

# Interaktive Großgruppen

Karin Dittrich-Brauner  
Eberhard Dittmann  
Volker List  
Carmen Windisch

# Interaktive Großgruppen

Change-Prozesse in Organisationen gestalten

**2., überarbeitete Auflage**

Mit 54 Abbildungen und 7 Tabellen

 Springer

**Karin Dittrich-Brauner**  
**Eberhard Dittmann**  
**Volker List**  
**Carmen Windisch**  
P.f.O. Beratungsgesellschaft m.b.H.  
Hofgut Kolnhausen 12  
35423 Lich  
Deutschland

ISBN 978-3-642-35316-1  
DOI 10.1007/978-3-642-35317-8

ISBN 978-3-642-35317-8 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### **SpringerMedizin**

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2008, 2013

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

**Produkthaftung:** Für Angaben über Dosierungsanweisungen und Applikationsformen kann vom Verlag keine Gewähr übernommen werden. Derartige Angaben müssen vom jeweiligen Anwender im Einzelfall anhand anderer Literaturstellen auf ihre Richtigkeit überprüft werden.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Planung: Joachim Coch, Heidelberg  
Projektmanagement: Judith Danziger, Heidelberg  
Lektorat: Daniela Böhle, Berlin  
Projektkoordination: Michael Barton, Heidelberg  
Cartoons: Thomas Plassmann  
Umschlaggestaltung: deblik Berlin  
Fotonachweis Umschlag: © Carmen Windisch  
Herstellung: Crest Premedia Solutions (P) Ltd., Pune, India

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Medizin ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media  
[www.springer.com](http://www.springer.com)

# Geleitwort

---

Geschätzte Leser,

als das Autorenteam an mich mit der Bitte herantrat, das vorliegende Buch zu illustrieren, erbat ich mir ein wenig Bedenkzeit. »Großgruppenverfahren«! Ein Thema, bei dem es übertrieben wäre, behaupten zu wollen, es hätte mich seit jeher umgetrieben. Doch wie so oft bei der Beschäftigung mit Neuem spürte ich einen gewissen Reiz zur Auseinandersetzung und nahm die Herausforderung an – und die Feder in die Hand. Das Ergebnis mögen Sie selbst beurteilen.

Doch damit nicht genug! Auch noch ein Geleitwort?! Wo setze ich an? Lässt sich eine Verbindung herstellen zwischen dem Thema »Großgruppenverfahren« und meiner Arbeit als »Männleinmaler«?

Vielleicht diese:

Es sind vor allem 2 Fragen, die mich leiten, wenn ich mich als Zeichner einem Thema nähere:

1. Worum geht es im Grunde? Wo ist der Fokus?
2. Welche Perspektiven kann ich zu dem Thema einnehmen?

Diese Grundgedanken helfen mir zu entdecken, wo das Potenzial für die Überzeichnung steckt, die die Kraft und Wirkung der Karikatur entfaltet.

Übertrage ich diese Prämissen auf das Thema »Großgruppe«, so springen mich die Parallelen im Buch förmlich an: Auch die beschriebenen Großgruppenverfahren suchen – mal mehr, mal weniger – einen Leitgedanken, ein Thema oder ein Problem in ihren Mittelpunkt zu rücken, um es zu bearbeiten. Es findet eine Fokussierung statt.

Wird nicht, zweitens, das jeweilige Problem mit unterschiedlichen Methoden aus stets wechselnden Blickwinkeln betrachtet und bearbeitet? Wie beispielsweise durch unterschiedliche Zusammensetzungen der Teilnehmer im World Café oder durch die Darstellung der Themen als Visionen oder ganz praktisch aus der Sicht des Handwerkers, des Marketingstrategen oder des Philosophen – wie immer wird der Perspektivenwechsel zum belebenden Element. Dabei stelle ich mir vor, dass in den Großgruppenveranstaltungen selbst das Lachen nicht zu kurz kommt.

Zweifellos spielt der Perspektivenwechsel bei den Verfahren eine wichtige Rolle – ganz so wie bei der Karikatur. Nicht selten ist man als Schöpfer selbst überrascht, welch erhellenden Blick ein solcher Wechsel mit sich bringt.

Ich wünsche den Autoren, dass ihre Darstellungen Sie, liebe Leser, inspirieren und anregen mögen, über solche »erhellenden« Formen der Arbeit nachzudenken und Ihren Alltag mit ihnen zu bereichern.

Thomas Plassmann, »Männleinmaler«

## Vorwort zur zweiten überarbeiteten Auflage

---

In den vergangenen 5 Jahren hat sich gezeigt: Die Arbeit mit interaktiven Großgruppenkonzepten ist kein Strohfeuer. Wie wir schon 2008 angedeutet hatten, sind Großgruppenveranstaltungen zu einem Standardprodukt geworden mit jeweils individuellem Design, fast 700 haben wir inzwischen durchgeführt.

Die neue Auflage des Buches gibt uns Gelegenheit, die neu gemachten Erfahrungen zu integrieren und aktuelle Trends und Entwicklungen einzubeziehen.

Die Einbindung von Großgruppen in Change-Prozesse spielt eine zunehmende Rolle. Daher haben wir diesem Thema einen neuen Abschnitt gewidmet und empfehlen passende Methoden für die einzelnen Phasen im Change. Das Sounding Board ist ein gutes Instrument zur Verknüpfung und Reflektion.

Eine große Veränderung ergibt sich – wie könnte es anders sein – durch neue Techniken und soziale Medien. Daraufhin haben wir das gesamte Kapitel über Trends und Entwicklungen umgeschrieben, einen neuen Abschnitt zur Nutzung sozialer Medien in Großveranstaltungen integriert und die Methode des BarCamps erläutert. Nemo Tronnier, Social Media Experte, kommt mit seinen Einschätzungen zu Wort.

Die Nutzung von Film und Video setzt besondere Highlights. An 2 Beispielen beschreibt der Regisseur und Filmemacher Arne Dechow seine Erfahrungen.

Und natürlich hat sich unser Praxiskapitel erweitert. Training in Großgruppen bei Boehringer Ingelheim ergänzt das Spektrum. Bei der Teamentwicklung im IT-Bereich von Degussa können wir darstellen, wie eine Fortsetzung nach 5 Jahren gelingt.

Weitere kleinere Aktualisierungen machen das Buch hoffentlich erneut zu einem gefragten Ratgeber. Kollegen berichten, dass sie auf der Suche nach einer guten Idee immer wieder gerne zu unserem Buch greifen. Das wünschen wir uns auch zukünftig!

**Das Autorenteam**

Lich, im Mai 2013

## Vorwort zur ersten Auflage

---

Organisationsentwickler, Berater und Führungskräfte sind immer auf der Suche nach neuen Methoden. Zu Recht. Warum? Traditionelle Workshopmethoden wiederholen sich allzu oft; ein Gewöhnungseffekt tritt ein. Sammlungs- und Strukturierungsphasen mit Pinnwänden und Karten entfachen keine Begeisterung mehr. Workshopkaskaden quälen sich oft in zäher Weise über Monate und Jahre durch alle Hierarchiestufen eines Unternehmens. Top-down-Veränderungsprozesse verlieren ihre Energie und werden von der nächsten Welle Veränderungen überrollt. Informations- und Diskussionsprozesse benötigen zu viel Zeit.

Wir geben in unserem Ratgeber die folgenden Hilfestellungen:

- Die 5 wichtigsten Verfahren zur Arbeit mit großen Gruppen werden vorgestellt. Wir bieten eine kompakte Zusammenfassung auf jeweils etwa 20 Seiten. Der Leser hat damit eine verdichtete Entscheidungsgrundlage für den Einsatz des jeweiligen Verfahrens bei eigenen Veranstaltungen.
- Wir stellen unser eigenes Großgruppenkonzept *congress in motion*<sup>®</sup> mit seinen 7 dramaturgischen Schritten vor. Damit erhält der Leser eine erprobte Grunddramaturgie für das Design und die Durchführung von Großveranstaltungen. Dieses Konzept kann auf eigene Fragestellungen angewendet werden und bietet mehr Spielraum als die zuvor beschriebenen Standardverfahren.
- Anhand von 8 Beispielprojekten kann sich der Leser ein plastisches Bild von unterschiedlichen Großgruppenverfahren machen. Dabei kommen auch die Auftraggeber in Interviews zu Wort und bewerten die Veranstaltungen aus der jeweiligen Kundensicht.
- Von der Perlenwanderung über die Klippenwand bis zum Zukunftcocktail schildern wir 49 Werkzeuge für die Arbeit in Großgruppen. Damit öffnen wir dem Leser unsere methodische Schatzkiste und regen ihn an, sich zu bedienen, zu testen und eigene Erfahrungen mit Erprobtem zu machen.
- Unsere Erfahrungen basieren auf über 300 durchgeführten Großgruppenveranstaltungen; wir verfügen über umfangreiche Erfahrungen bei der Entwicklung, Organisation und Steuerung. Unsere Tipps zur richtigen Raumgröße, zum perfekten Ton, zur ansprechenden Visualisierung und vielen anderen wichtigen Rahmenbedingungen erleichtern das Management solcher Veranstaltungen.

Der Einsatzbereich von Großgruppenverfahren wird künftig zunehmen, und es wird mehr methodische Flexibilität erwartet. Die 7 dramaturgischen Schritte von *congress in motion*<sup>®</sup> bieten dafür eine anregende Grundlage.

### Das Autorenteam

Lich, im Januar 2008

## Danksagung

---

Dieses Buch ist durch die inspirierende Zusammenarbeit mit Kollegen und Kunden entstanden. Viele der beschriebenen Ideen und Methoden sind Abwandlungen von Anregungen, die wir erhalten haben, oder sind in Gesprächen mit anderen entstanden.

Ganz besonders möchten wir den Experten für die einzelnen Großgruppenverfahren danken. Wir sind Kollegen, die sich für das gleiche Fachgebiet interessieren, aber gleichzeitig auch Konkurrenten auf dem Markt. Im Sommer 2007 saßen wir mit Walter Bruck, Sabine Bredemeyer, Dr. Matthias zur Bonsen, Carol Maleh und Hannes Hinnen zusammen, meist draußen im Grünen. Sie haben uns an ihren Erfahrungen und Gedanken zur Zukunft der Großgruppenarbeit teilhaben lassen und damit das Buch bereichert. Das fanden wir nicht selbstverständlich.

Die Praxisberichte konnten nur mit Unterstützung unserer internen Kollegen, Kunden und Auftraggeber entstehen. Sie setzten sich dafür ein, dass wir die spannenden Projekte im Buch veröffentlichen durften. Sie gaben uns kritische und hilfreiche Rückmeldungen, und das Buch wird durch ihre Bewertungen in den Interviews bereichert. Herzlichen Dank dafür an Tom Gerum, Manfred Rentrop, Dr. Thomas Süßmeir, Yvonne Kaczmarczyk, Daniel Fluri, Franz Josef Kaltenbach, Dr. Volker Möhring, Silvia Althoff, Julia Voigt und Ulrike Pollmann-Langenberg.

Wir brauchten natürlich auch Unterstützung durch unser Büroteam. Für das kritische Lesen der Texte trotz hohen Arbeitsaufkommens sagen wir vielen Dank an Renate Dröll und Marina Konrad.

Herrn Joachim Coch vom Springer-Verlag, der unser Buch verlagsseitig betreut hat, danken wir ebenfalls ganz herzlich für die unkomplizierte Zusammenarbeit und die motivierende Unterstützung. Nicht zuletzt sagen wir Danke an unsere Lektorinnen Annette Wolf und Daniela Böhle.

### **Das Autorenteam**

Lich, im März 2013

## Die Autoren



■ **Abb. 1** Die Autoren (Mit freundlicher Genehmigung.)

Karin Dittrich-Brauner, Eberhard Dittmann, Volker List und Carmen Windisch (■ Abb. 1) arbeiten seit vielen Jahren als Berater, Moderatoren, Coachs und Trainer. Sie sind Gesellschafter der Beratungsgesellschaft Psychologie für Organisationen mit Sitz in Lich (Hessen). Sie unterstützen als Mitglieder des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP) Kongresse und Fachtagungen.

Anspruchsvolle Veränderungen in Unternehmen bedürfen besonderer Methoden. Deshalb gründeten die Autoren 1998 das Geschäftsfeld »congress in motion® – Lebendig lernen in großen Gruppen«. Seit dieser Zeit sind sie spezialisiert auf die Begleitung von Veränderungsprozessen und Großgruppenveranstaltungen mit 30–1500 Personen. Dabei ist ihnen die Balance zwischen präziser inhaltlicher Arbeit und Lebendigkeit wichtig. Die Konzeption und Moderation von Kongressen, Konferenzen und Fachtagungen gehören ebenso zu ihrem Repertoire wie die Themenbereiche Strategie und Zukunftsplanung, Vision und Leitbild oder die Informationsvermittlung in Großgruppen.

### Die Strategin

Karin Dittrich-Brauner, Diplom-Psychologin, Jahrgang 1959  
 E-Mail-Kontakt: K.Dittrich-Brauner@pfo.de  
 Tel.: 0175-1664036

### Der Kreative

Eberhard Dittmann, Diplom-Psychologe und Diplom-Ingenieur, Jahrgang 1953  
 E-Mail-Kontakt: Eberhard.Dittmann@pfo.de  
 Tel.: 0177-7424311



**Der Motivator**

Volker List, Theaterpädagoge und Regisseur, Jahrgang 1951  
Tel.: 06441-975767

**Die Praktikerin**

Carmen Windisch, Diplom-Psychologin und Sozialversicherungsfachangestellte,  
Jahrgang 1967  
E-Mail-Kontakt: Carmen.Windisch@pfo.de  
Tel.: 0177-7222794

**Kontaktadresse**

P.f.O. Beratungsgesellschaft m.b.H.  
Hofgut Kolnhausen 12, 35423 Lich  
Tel.: 06404-6597-0  
Fax: 06404-6597-17  
E-Mail-Kontakt: info@pfo.de  
Homepage: <http://www.pfo.de>

# Inhaltsverzeichnis

---

1	<b>Veränderung tut Not – Suche nach neuen Formen</b> .....	1
1.1	<b>Was sind Großgruppenverfahren?</b> .....	2
1.2	<b>Wurzeln der Großgruppenverfahren</b> .....	5
1.3	<b>Kriterien für gute Qualität</b> .....	7
1.3.1	Bewegung erzeugen .....	7
1.3.2	Intensive Kontakte initiieren .....	8
1.3.3	Neue Erfahrungen ermöglichen .....	8
1.3.4	Kontroverse Diskussionen auslösen .....	9
1.3.5	Veränderungsenergien freisetzen .....	10
1.3.6	Orientierung schaffen .....	11
1.3.7	Identifikation fördern .....	11
1.3.8	Commitment erreichen .....	13
1.3.9	Nachhaltigkeit sichern .....	14
1.4	<b>Vom Allheilmittel zur realistischen Bewertung</b> .....	14
1.5	<b>Moderation – Offene Atmosphäre erzeugen</b> .....	17
1.6	<b>Lernen attraktiv machen – Lerntheoretischer Hintergrund</b> .....	19
1.6.1	Großgruppen bilden komplexe Gehirnprozesse ab .....	19
1.6.2	Großgruppen schaffen gute Lernräume .....	20
1.6.3	Großgruppen fördern soziale Kontakte .....	22
1.6.4	Großgruppen inspirieren unterschiedliche Lerntypen .....	23
1.6.5	Fazit .....	25
2	<b>Bewährte Großgruppenverfahren</b> .....	27
2.1	<b>Zukunftskonferenz – Ziele und Wege erarbeiten und verbindlich machen</b> .....	30
2.1.1	Entwicklung, Urheber .....	32
2.1.2	Kerngedanken der Methode .....	32
2.1.3	Typischer Ablauf .....	38
2.1.4	Nutzen und Einsatzgebiet .....	44
2.1.5	Nachhaltigkeit – statt Show und Strohfeuer .....	47
2.1.6	Weiterentwicklung .....	49
2.2	<b>Open Space – Die Kaffeepause zur Konferenz machen</b> .....	53
2.2.1	Entwicklung, Urheber .....	53
2.2.2	Kerngedanken der Methode .....	54
2.2.3	Typischer Ablauf .....	58
2.2.4	Nutzen und Einsatzgebiet .....	66
2.2.5	Nachhaltigkeit – statt Show und Strohfeuer .....	68
2.2.6	Weiterentwicklung .....	69
2.3	<b>Appreciative Inquiry – Wir erkunden unsere Stärken</b> .....	72
2.3.1	Entwicklung, Urheber .....	73
2.3.2	Kerngedanken der Methode .....	74
2.3.3	Typischer Ablauf .....	78
2.3.4	Nutzen und Einsatzgebiet .....	83
2.3.5	Nachhaltigkeit – statt Show und Strohfeuer .....	86
2.3.6	Weiterentwicklung .....	87

2.4	<b>Real Time Strategic Change (RTSC) – Strategien in Maßnahmen umsetzen</b> .....	90
2.4.1	Entwicklung, Urheber .....	90
2.4.2	Kerngedanken der Methode .....	91
2.4.3	Typischer Ablauf .....	93
2.4.4	Nutzen und Einsatzgebiet .....	102
2.4.5	Nachhaltigkeit – statt Show und Strohfeuer.....	104
2.4.6	Weiterentwicklung .....	105
2.5	<b>World Café – Die Kraft des Gesprächs nutzen</b> .....	109
2.5.1	Entwicklung, Urheber .....	110
2.5.2	Kerngedanken der Methode .....	110
2.5.3	Typischer Ablauf .....	114
2.5.4	Nutzen und Einsatzgebiet .....	120
2.5.5	Nachhaltigkeit – statt Show und Strohfeuer.....	121
2.5.6	Weiterentwicklung .....	122
3	<b>Wo die Reise hingeht – Trends und Entwicklungen bei Großgruppenverfahren</b> .....	129
3.1	<b>Großgruppen in Change-Prozessen: lebendig, inspirierend, lösungsorientiert.</b> .....	130
3.1.1	Nützliche Methoden für jeden Prozessschritt .....	130
3.1.2	Sounding Board – ein mächtiges Tool .....	135
3.2	<b>Auftraggeber stellen neue Anforderungen</b> .....	138
3.3	<b>Grenzen verschwimmen - Integrativer Ansatz</b> .....	142
3.3.1	Verfahrensgrenzen werden durchlässig.....	142
3.3.2	Eventmanager und Organisationsentwickler nähern sich an .....	143
3.3.3	Integration unterschiedlichster Elemente .....	145
3.4	<b>Großgruppenverfahren – Vom Modetrend zum Standardprodukt</b> .....	147
3.4.1	Entwicklung seit Einführung der Methoden – Ist der »Großgruppen-Hype« zu Ende? .....	147
3.4.2	Aktuelle Entwicklung .....	148
3.4.3	Führungskräftekonferenzen – von perfekten Folien zur Interaktion .....	151
3.4.4	Das »Baukasten-Prinzip« – Mini-Elemente aus verschiedenen Verfahren sorgen für eine zielorientierte Umsetzung .....	154
3.5	<b>Web 2.0 und neue Technik.</b> .....	157
3.5.1	Virtuelle Großgruppen.....	157
3.5.2	BarCamp – Großgruppenkonzept mit Web 2.0 .....	159
3.5.3	Soziale Medien verändern Großgruppenveranstaltungen .....	161
3.6	<b>Design Thinking: ein Innovationsansatz auch für Großgruppen</b> .....	168
4	<b>Dramaturgie in Großgruppen – congress in motion®</b> .....	173
4.1	<b>Wurzeln</b> .....	174
4.2	<b>Entwicklung von congress in motion®</b> .....	176
4.3	<b>Zielsetzung und Anlass</b> .....	177
4.4	<b>Dramaturgie und Methoden</b> .....	177
4.4.1	Es beginnt, bevor es beginnt .....	179
4.4.2	In Bewegung kommen .....	185
4.4.3	Informationen vermitteln .....	189
4.4.4	Themenfelder beackern .....	194
4.4.5	Theater machen .....	201

4.4.6	Zukunft anpacken .....	208
4.4.7	Energie mitnehmen .....	214
<b>5</b>	<b>Praxis – Großgruppenveranstaltungen zu unterschiedlichen Anlässen .....</b>	<b>221</b>
5.1	<b>Management Summerschool (MSS) der Basler Versicherung – Ein energiegelbes Führungsinstrument für die erste Führungsebene .....</b>	<b>224</b>
5.1.1	Ungewöhnlicher Empfang .....	224
5.1.2	Spannendes Eröffnungsreferat .....	225
5.1.3	Musikperformance .....	226
5.1.4	Infos aus erster Hand .....	226
5.1.5	Workshops .....	227
5.1.6	Geheimnis der Perlen .....	227
5.1.7	Inspiration-Card .....	227
5.1.8	Wellnessbreak .....	228
5.1.9	Pedell .....	228
5.1.10	Coachings .....	230
5.1.11	Apéro .....	230
5.1.12	Fazit .....	230
5.2	<b>Visionen entwickeln – Berufsgenossenschaften richten die Prävention neu aus .....</b>	<b>232</b>
5.2.1	Inspirationen bekommen .....	233
5.2.2	Zukunftslandschaft entwerfen .....	233
5.2.3	Vision formulieren .....	233
5.2.4	Ergebnisse .....	235
5.3	<b>Teamentwicklung im IT-Bereich von Evonik Services .....</b>	<b>236</b>
5.3.1	Ziele des Teamevents .....	236
5.3.2	Start in die Teambildung .....	237
5.3.3	Prominentes Abendessen .....	238
5.3.4	Zusammenarbeit zwischen den Units .....	238
5.3.5	Zukunft von IS? .....	239
5.3.6	Kreative Präsentationen .....	240
5.3.7	Aktion, Unterhaltung und Teamimpulse .....	241
5.3.8	Fortsetzung folgt – »Neuaufgabe« nach 5 Jahren .....	241
5.3.9	»Neuaufgabe« – die wesentlichen Bausteine .....	243
5.4	<b>Vision &amp; Leadership bei Boehringer Ingelheim – Eine Kultur entwickelt sich .....</b>	<b>246</b>
5.4.1	Ausgangspunkt – Handlungsbedarf nach einem »cultural alignment survey« .....	246
5.4.2	Ziele – Vision & Leadership leben .....	246
5.4.3	7 Leadership-Principles in 7 Stationen .....	247
5.4.4	Das Besondere – Leadership-Principles als Handwerker, Verkäufer und Denker .....	248
5.5	<b>TRAFÖ – Spannung in der Basler Versicherung/Schweiz .....</b>	<b>250</b>
5.5.1	Wie es zu Spannungen kam .....	250
5.5.2	Wohin die Energien geleitet werden .....	251
5.5.3	Veranstaltungen – Umsetzung der Spannungen in zielgerichteten Arbeitsstrom .....	251
5.5.4	Fazit .....	255
5.6	<b>Effizienz steigern – Integration der Großgruppe in die Architektur eines Veränderungsprozesses bei der Degussa Goldschmidt GmbH .....</b>	<b>257</b>
5.6.1	Prozess .....	257
5.6.2	Herzstück des Prozesses – Kick-off-Veranstaltung .....	260
5.6.3	Fazit und Besonderheiten .....	262

5.7	<b>Variable Vergütung für 3 600 Mitarbeiter bei Boehringer Ingelheim</b> .....	264
5.7.1	Großgruppenkonzept für 120 Teilnehmer .....	265
5.7.2	Trainingsgruppen schaffen Übungsmöglichkeiten .....	265
5.7.3	Abschluss im Plenum .....	266
5.7.4	Fazit: Trainings in Großgruppen .....	267
5.8	<b>Personal Volkswagen Deutschland. Workshop mit 500 Teilnehmern – Ist das möglich? Ja!</b> .....	269
5.8.1	Ein Impuls wirkt Wunder – Es werden immer mehr .....	269
5.8.2	Auflösung. ....	270
5.8.3	Logistische Herausforderung. ....	270
5.8.4	Interaktion trotz Enge .....	271
5.8.5	Kunden-Talk – Ein Experiment. ....	272
5.8.6	Der Tag im kabarettistischen Rückblick .....	272
5.8.7	Kann man 500 Cocktails in 5 min servieren? Ja! .....	272
5.8.8	Chillen am Abend im Mobile Live Campus .....	273
5.9	<b>Was schiefgehen kann, geht auch (mal) schief.</b> .....	274
5.9.1	Begeisterung verdrängt Verstand, Euphorie macht realitätsblind. ....	275
5.9.2	Zeitplan gerät aus den Fugen .....	276
5.9.3	Bearbeiten Sie das Thema – irgendwie. ....	277
5.9.4	Musikperformance – gescheitert .....	277
5.9.5	Der Vortrag des Vorstands schläfert ein .....	278
5.9.6	Workshops »gehören« nicht .....	278
5.9.7	Der Schauspieler erhält keinen Applaus .....	279
5.9.8	Ein Moderator ist nicht bei der Sache .....	279
5.9.9	Kommunikative Querschläger bei der Vorbereitung .....	280
6	<b>Das »Drumherum«</b> .....	283
6.1	<b>Übertragung und Gegenübertragung: zwei hilfreiche Bekannte bei der Auftragsklärung.</b> .....	284
6.1.1	Unser Vorgehen im Überblick – der Idealfall. ....	284
6.1.2	Die Realität .....	285
6.1.3	Unsere Empfehlungen .....	288
6.2	<b>Beteiligte in einem komplexen Projekt</b> .....	289
6.3	<b>Konzeption und Vorbereitung einer Großgruppenveranstaltung</b> .....	290
6.4	<b>Veranstaltungsort – Reiz der Räumlichkeit</b> .....	296
6.5	<b>Der Weg zum guten Ton</b> .....	298
6.6	<b>Visualisierung</b> .....	300
6.6.1	Visualisierung im Plenum .....	300
6.6.2	Visualisierung in Kleingruppen. ....	303
6.7	<b>Dokumentation</b> .....	304
6.8	<b>Umgang mit der Zeit</b> .....	306
	<b>Literatur und Links</b> .....	311
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	315