Warum Event-Exzellenz von mehr abhängt als von guter Umsetzung

15.09.2026 18:15:42 | Management Insights, Lukas Michel | 0 Kommentare | Events Industry

Finden Sie heraus, wie sie das tun!

Eventorganisationen wirken oft wie kurze Ausbrüche von Energie.

Eine Konferenz wird lebendig.
Ein Festival läuft reibungslos.
Ein grosses Treffen wirkt nahtlos.
Teilnehmende gehen inspiriert nach Hause.
Budgets werden eingehalten.
Zeitpläne halten.
Die Erfahrung bleibt in Erinnerung.

Von aussen kann es so wirken, als hätte das Event einfach „funktioniert“.

Eine der nützlichsten Einsichten des Events-Kapitels in Patterns of Mastery lautet jedoch, dass grossartige Events sich nicht allein durch Execution tragen. Das Manuskript beschreibt Eventorganisationen als temporäre Organisationen mit Mitarbeitenden und Voluntären, die mit Projekt-typischer Führung eine aussergewöhnliche Teilnehmererfahrung schaffen. Ihr Erfolg hängt stark von einem Geschäftssystem ab, das Voluntäre engagiert und dazu bringt, Jahr für Jahr zurückzukehren.

Genau darin liegt die zentrale Spannung.

Der Event mag temporär sein.

Die Fähigkeit, es zu liefern, darf es nicht sein.

Warum Eventorganisationen oft stärker wirken, als sie sind

Das Events-Kapitel beschreibt keine schwachen Organisationen.

Im Gegenteil.

Das Manuskript sagt, dass "success is what keeps these events going". Es sagt auch, dass Voluntäre "highly engaged and perform at their peak" und dass das "project-based business system" sicherstellt, dass Zeitpläne und Budgets eingehalten werden und Teilnehmende zufrieden sind.

Das ist wichtig.

Denn es bedeutet, dass Eventorganisationen im Moment der Durchführung oft beeindruckend performen.

Sie erzeugen sichtbare Energie.
Sie erzeugen sichtbare Koordination.
Sie erzeugen sichtbare Ergebnisse.

Und genau diese sichtbaren Ergebnisse können ein stilleres organisatorisches Risiko verdecken:

Ein grosser Teil der Fähigkeit ist temporär, verteilt und zwischen den Events verletzlich.

Das Event-Muster: temporäre Organisation, wiederkehrende Herausforderung

Das Manuskript zeichnet das Events-Muster ungewöhnlich klar.

Diese Organisationen sind darauf ausgelegt, eine bestimmte Teilnehmererfahrung zu erzeugen — häufig mit einer Mischung aus bezahltem Staff, Voluntäre und projektbasierter Koordination. Das enabling work environment schafft eine Kultur, in der Vulutnäre Jahr für Jahr zurückkommen. Gleichzeitig gilt: "temporary systems and leadership require careful maintenance in between events".

Genau das ist die definierende Herausforderung von Eventorganisationen.

Das Event selbst mag kurz sein.

Das Wissen, die Beziehungen und die Betriebsroutinen, die es ermöglichen, müssen jedoch irgendwie zwischen den Zyklen erhalten bleiben.

Das unterscheidet Eventorganisationen stark von permanenten Betriebsorganisationen.

Ihre eigentliche Herausforderung ist nicht nur die Umsetzung.

Sondern Kontinuität.

Warum Voluntäre kein Nebenthema sind — sondern das Kernsystem

Eine der stärksten Aussagen des Kapitels ist, dass Voluntäre nicht peripher sind.

Sie sind zentral.

Das Manuskript sagt, dass das Business System viele Voluntäre einbindet, die einen gemeinsamen Purpose teilen und hoch motiviert sind — und dass genau dies den Erfolg sichert. Es sagt zugleich, dass der Fokus auf Menschen als Strategie nötig ist, um genügend Voluntäre zu haben, so dass das Wissen des Eventbetriebens von Jahr zu Jahr sichergestellt ist.

Das ist ein entscheidender Punkt.

In vielen Eventorganisationen ist die Volunteer Base nicht nur Arbeitssupport.

Sie ist Erinnerung.
Sie ist Kultur.
Sie ist praktisches Know-how.
Sie ist Kontinuität.
Sie ist Teil des Operating System selbst.

Wenn Voluntäre zurückkehren, bleibt Wissen erhalten.

Wenn sie nicht zurückkehren, muss die Organisation kritische Fähigkeiten zu oft neu aufbauen.

Warum Projektmanagement notwendig, aber nicht hinreichend ist

Das Manuskript erkennt die Stärke des Projects Systems klar an.

Das projekt-basierte Geschäftssystem hält Zeitpläne, Budgets und Teilnehmerzufriedenheit unter Kontrolle. Das ist eine echte Capability und einer der Gründe, warum Eventorganisationen in sichtbarer Execution so stark sind.

Doch genau diese Projektlogik kann auch zu eng werden.

Projekt Management hilft, dass das Event stattfindet.

Es bewahrt aber nicht automatisch das Wissen der Organisation zwischen den Events.
Es sichert nicht automatisch Leadership Continuity.
Es baut nicht automatisch Delegation für die Zukunft auf.
Es hält die Culture nicht automatisch gesund über ruhige Zwischenphasen hinweg.

Genau deshalb hängt Event-Exzellenz von mehr ab als von Umsetzung.

Sie hängt davon ab, wie das System gepflegt wird, wenn gerade kein Event stattfindet.

Die verborgene Schwäche: Veraltet und Übermächtige Systeme

Das Manuskript ist bei den Capability Barriers besonders direkt.

Es sagt, die dominanten Ursachen umfassen "inadequate preparation of the event burdened with obsolete and overpowered systems". Zugleich identifiziert es die Rekrutierung und Bindung ausreichender Voluntäre als zentrale Barriere, weil die Wissensbasis von Event zu Event und von Jahr zu Jahr erhalten bleiben muss.

Das ist eine aufschlussreiche Kombination.

Der Event mag an der Oberfläche leicht und agil wirken.

Darunter kann die Organisation jedoch weiterhin Systeme mit sich tragen, die zu schwer, zu veraltet oder zu schlecht passend

für die eigentliche Arbeit sind.

Daraus entsteht eine eigenartige Spannung:

hohe menschliche Energie,
starker Purpose,
und sichtbarer Teilnehmererfolg —

innerhalb eines Betriebssystems, das zwischen den Zyklen weiterhin ungeschickt bleiben kann.

Warum traditionelles Management in einem mensch-getrieben Umfeld fortbesteht

Das Manuskript sagt offen, dass Organisationen in diesem Cluster "tend to use traditional management practices and systems". Zugleich hält es fest, dass sie zur Meisterschaft "beyond traditional employee engagement gehen und engagement-based patterns in Systems" und Leadership stärken müssen.

Genau das ist das tiefere organisationale Thema.

Eventorganisationen leben oft von intrinsischer Motivation, geteiltem Purpose und wiederkehrenden Voluntäre.

Das Managementsystem kann aber weiterhin ältere Annahmen spiegeln.

Diese Fehlpassung ist wichtig.

Ein voluntär-basiertes, sinngetriebenes Umfeld lässt sich nicht gut allein mit schwerer Kontrolllogik managen.

Eine temporäre Organisation kann sich nicht einfach auf Gewohnheiten permanenter Organisationen verlassen.

Eine Prokeltkultur bleibt nicht gesund, wenn Systeme überpowered sind und Leadership Kontinuität schwach ist.

Darum weist das Kapitel so klar in Richtung des menschenzentrierten Wandels.

Das Lebenszyklus-Thema: Kreativitäts-Stadium und Führungskrise

Das Manuskript verortet die meisten Eventorganisationen in der Kreativitäts-Wachstumsphase. Es sagt, dass viele dieser Organisationen schon lange existieren und dass lediglich eine Führungskrise sie dem Risiko aussetzen können. Die empfohlene Antwort ist der Fokus auf Menschen, die Schlüsselfähigkeit auf konkreten Projekten stärkt und Delegations-Fähigkeiten über die Zeit verfeinert.

Das ist eine sehr nützliche Linse.

Das Problem in Events ist meist nicht mangelnde Leidenschaft.

Es ist das Risiko, dass Leadership Kontinuität, Delegation und Fähigkeits-Transfer zu schwach sind, um die Organisation über mehrere Zyklen hinweg zu tragen.

Darum verlangt das Kapitel nicht primär mehr Kontrolle.

Sondern bessere Pflege von Menschen, Wissen und Führung.

Worauf Führungskräfte in Eventorganisationen achten sollten

Führungskräfte in Eventorganisationen sollten schwierigere Fragen stellen als nur, ob das letzte Event erfolgreich war.

Diese Frage zählt.

Die tieferen Fragen lauten:

Wo verdeckt Erfolg eine fragile Kontinuität?

Wo sind Voluntäre hoch engagiert, aber der Erhalt von Wissen von Jahr zu Jahr dennoch zu verletzlich?

Wo machen veraltete und überdrehte Systeme die Vorbereitung schwieriger als nötig?
Wo sind temporäre Leadership Arrangements zwischen den Events zu schwach gepflegt?
Wo nutzt die Organisation weiterhin traditionelle Management

Praktiken in einem Umfeld, das menschenzentrierte Energie braucht?
Wo läuft der Event gut, während das Bentriebssystem weniger reif bleibt, als die Teilnehmererfahrung vermuten lässt?

Das sind die eigentlichen Designfragen in Eventorganisationen.

Der Entwicklungsweg: Menschenzentrierung

Die Handlungsagenda des Kapitels ist knapp und stark.

Um Meisterschaft zu erreichen, brauchen Eventorganisationen einen menschenzentrierten Wandel, der auf bestehenden menschnezentrierten Methoden aufbaut und eine bessere Balance zwischen Organisationsdesign, Geschäftsmodell und Betriebssystem schafft. Sie brauchen ausserdem eine Strategie bei der Menschen zuerst stehen, die sicherstellt, dass genügend Voluntäre verbunden bleiben, sodass das Wissen über die Durchführung des Events über die Zeit erhalten bleibt. Das Manuskript sagt auch, dass sie ihre menschenzentrierten and dynamischen Fähigkeiten weiter verfeinern und die schwächeren Elemente des Leadership Toolbox verbessern müssen.

Das bedeutet nicht, Disziplin zu schwächen.

Eventorganisationen brauchen weiterhin:

enge Zeitpläne,
Budgetkontrolle,
starke Preparation,
klare Rollen,
und hohe Teilnehmerqualität.

Aber sie brauchen auch ein Operating Model, das Volunteer Continuity schützt, Knowledge bewahrt und Leadership sowie Delegation zwischen den Events stärkt.

So wird aus grossartiger Umsetzung dauerhafte Fähigkeit.

Der erste Schritt: den eigenen Organisationszwilling erstellen

Der praktischste erste Schritt ist nicht nur, das letzte Event zu debriefen.

Sondern den eigenen Organisationszwilling zu erstellen.

Durch eine Strukturierte Reflexion – einen standardisierten Online-Fragebogen von rund 15 Minuten – entsteht eine erste evidenzbasierte Darstellung, wie die Organisation aktuell funktioniert.

Daraus entstehen zwei praktische Perspektiven:

Das Fähigkeitsprofil, das das breitere Organisationsmuster sichtbar macht: Strategie, Geschäftsmodell, Organisationsform, Managementkontext, Wachstumsphase, operative Fähigkeiten und Wettbewerbsbarrieren.

Die Leadership Scorecard, die zeigt, wie Systeme, Führung, Kultur und Erfolg zusammenspielen – und ob die Organisation Verstehen, Denken, Umsetzung, Engagement und sinnvolle Grenzen unterstützt.

Gemeinsam helfen sie Führungskräften zu erkennen, ob Event Success von einem belastbaren Operating Pattern getragen wird — oder noch von Voluntär-Goodwill, temporären Heroics und einem System, das noch Redesign braucht.

Nicht als Urteil.
Nicht als Ranking.
Nicht als Kritik an Einzelpersonen.

Sondern als Vorbereitung auf ein Geführtes Klarheitsgespräch.

Meisterschaft in Events beginnt dann, wenn temporärer Erfolg zu dauerhafter Capability wird

Die eigentliche Herausforderung von Eventorganisationen besteht nicht nur darin, ein grossartiges Event zu produzieren.

Sondern darin, sicherzustellen, dass die Organisation stärker wird,

weil das Event stattgefunden hat.

Darum hängt Event-Exzellenz von mehr ab als von guter Execution.

Sie hängt davon ab, ob Leadership, Systems, Volunteer Continuity und people-centric practices stark genug sind, um Knowledge und Energy von einem Eventzyklus in den nächsten zu tragen.

Und genau dort beginnt Meisterschaft.

Über Management Insights

Management Insights wurde von Lukas Michel gegründet und baut auf mehr als 25 Jahren Forschung und Praxis auf. Die Arbeit unterstützt Menschen dabei, die Funktionsweise ihrer Organisation besser zu verstehen.
Der Organisationszwilling macht organisatorische Muster für Reflexion, Dialog und fundierte Entscheidungen sichtbar.

REFLEXION BEGINNEN

Privat · Kostenlos · Ungefähr 15 Minuten

- Version zum Drucken
- Per E-Mail versenden
- Newsletter abonnieren

- Twittern

Keine Kommentare vorhanden.