11. AUG. 2025

BÜCHER CHANGE MEDIEN STRATEGIE

Kollaboratives Storytelling statt Heldenreise: Wie Teams Transformationen gemeinsam gestalten

beyond

Bild: Yuuki / onto story

Transformation braucht mehr als Helden: Warum die klassische Heldenreise in der internen Kommunikation ausgedient hat und kollektive Intelligenz das Narrativ neu schreibt.

Die Art und Weise, wie wir Geschichten erzählen, prägt unser Verständnis von der Welt – und das gilt auch für die Unternehmenskommunikation. Seit Jahrzehnten dominiert das Konzept der Heldenreise unser Narrativ. Sie stellt eine Einzelperson in den Mittelpunkt, die mutig Herausforderungen meistert und am Ende als transformierte Siegerin oder Sieger zurückkehrt. Dieses Modell hat uns unzählige inspirierende Geschichten beschert. Doch in der heutigen komplexen Arbeitswelt, die von schnellem Wandel, Vernetzung und notwendigen Nutzung von kollektiver Intelligenz lebt, stößt dieses traditionelle Modell an seine Grenzen.

Die Heldinnenreise, die Diversität und neue Perspektiven einbezieht, ist zwar ein wichtiger Schritt nach vorn, bleibt im Kern aber ebenfalls ein individuelles Narrativ. Beide Modelle sind hervorragend geeignet, um Probleme zu lösen, die wir bereits verstanden haben. Doch sie greifen zu kurz, wenn es um die Probleme geht, die wir tatsächlich haben – um tiefgreifenden, multidimensionalen Veränderungen, die Unternehmen heute bewältigen müssen. Wie soll eine einzelne „Heldin“ oder ein „Held“ allein die digitale Transformation, den notwendigen Kulturwandel oder die Anforderungen der Klimakrise im gesamten Unternehmen stemmen? Solche Herausforderungen sind schlichtweg zu groß und zu vielschichtig für eine einzige Person.

Warum wir kollaboratives Storytelling brauchen

In der internen Kommunikation stehen wir vor der entscheidenden Herausforderung, komplexe Veränderungen nicht nur zu vermitteln, sondern sie gemeinsam mit den Mitarbeitenden aktiv zu gestalten, die Mitarbeiter*innen zu bewegen. Genau hier setzt das kollaborative Storytelling an. Es schafft einen offenen Raum für eine Vielzahl von Stimmen, aktiviert das immense kollektive Wissen der Belegschaft, integriert die notwendigen Trigger und macht Wandel als einen gemeinsamen, lebendigen Prozess erfahrbar.

Wie funktioniert kollaboratives Storytelling in Unternehmen?

Kollaboratives Storytelling verändert die Spielregeln der internen Kommunikation grundlegend:

- **Dramaturgie:** Die Geschichte wird nicht mehr von einer einzelnen Person getragen oder vorgegeben, sondern **entsteht im Dialog vieler**. Unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen aus verschiedenen Abteilungen, Teams und Hierarchieebenen fließen zusammen und bilden ein reichhaltiges Mosaik der Veränderung.
- **Format**: Oft scheitern wir an der Aktivierung der Mitarbeiter. Das Triggern

ausgehend von einem Team stößt häufig an seine Grenzen. Wir benötigen daher ein aktivierendes Format, das mit den menschlichen Triggern der Gamificationmethodik Oktalysis ausgestattet ist. Direkt darin verbaut benötigen wir permanente Trigger, die immer wieder auf das Format aufmerksam machen. Und es müssen alle Storylines die in das Format eingehen und darüber hinaus damit zu tun haben, miteinander verwoben werden.

- **Struktur**: Narrative werden bewusst **offen und flexibel** gestaltet. Mitarbeitende sind nicht nur Empfänger, sondern aktive Mitgestalter der Geschichte. Dies kann in vielfältigen Formaten geschehen, beispielsweise in interaktiven Workshops, auf dedizierten digitalen Story-Plattformen, in internen Podcasts, Foren oder durch gezielte Interviewreihen.
- **Prozess**: Die interne Kommunikation wandelt sich von einem Sender zu einem **Ermöglicher** und **Moderator**. Sie schafft die notwendigen Räume und Strukturen, in denen Mitarbeitende ihre Erfahrungen teilen, Ideen einbringen und gemeinsam an der Zukunft des Unternehmens „schreiben" können. Hier geht es darum, zuzuhören, zu verbinden und die vielen individuellen Erzählstränge zu einem kohärenten Gesamtbild zusammenzufügen.

Die Rolle von Gamification, Triggern und semantischer Steuerung

Gamification an dieser Stelle beschreibt nicht Spiele! Sondern es beschreibt die menschlichen Trigger die uns alle bewegen, um Dinge zu tun, auf die wir vielleicht gar nicht unbedingt Lust haben. Trigger wie „soziale Sichtbarkeit", „Ownership", „Accomplishment", „Empowerment", oder aber auch „Scarcity", „Unpredictability" oder „Avoidance". Yu-kai Chou hat hierzu das sehr besondere Modell „Octalysis" entwickelt. Diese menschlichen Trigger in das aktivierende Format zu integrieren oder es daraufhin zu überprüfen ist sehr sinnvoll.

Darüber hinaus sind aber auch die permanenten **Trigger** enorm wichtig. Jene, die die Aufmerksamkeit auf das Format selber richten, damit man immer wieder angelockt und verführt wird.

Das **Verweben** der Storylines ist der schwierigste Aspekt – aber auch letztlich

der Relevanteste. Denn nur wenn wir beginnen, gemeinsam die Geschichte zu erzählen, wird es auch unsere gemeinsame Geschichte, unsere gemeinsame Transformation.

Gleichzeitig ist eine **semantische Steuerung** essenziell. Semantische Analyse kann seit KI schnell und präzise sagen, welche Sprache wo gesprochen wird, ob strategisches Storytelling ankommt und wenn ja wie, und wie wir kollaboratives Storytelling ausrichten müssen, um eine Durchdringung der Message, des Epic Meanings zu erreichen. Wir müssen heute nicht mehr nur mit Intuition steuern. Wir können uns durch gezielte semantische Analyse helfen lassen und damit herausfinden, wo wir besser werden können und wie wir nachjustieren müssen.

Ein Beispiel: die digitale Transformation

Die Veränderung digitaler Infrastruktur und Einführung von KI lösen eine massive Transformation aus. Genau wie die flächendeckende Einführung von Computern in den 80ern, fordern sie nicht nur das Lernen eines neuen Tools, sondern verändern die Art und Weise wie wir lernen, zusammenarbeiten, leben und miteinander umgehen.
Da insbesondere ein kultureller Wandel bei dieser Transformation vonnöten ist, lässt sie sich besonders gut mit kollaborativem Storytelling angehen.

Takeda, ein globales, japanisches Pharma-Unternehmen, wollte auf einer Tagung mit 400 Teilnehmer*innen einen Escape-Room für die Nutzung von KI-Tools gestalten. Aber das Lernen von KI löst viel mehr aus, als einfach nur das Erlernen eines Tools:

- KI-Tools lernen | KI wird zur Normalität, wir erzielen eine Effizienzsteigerung
- Kritisches Denken | Überprüfen von Ergebnissen, Ethische Reflexionen über KI, den Menschen, Entscheidungsfindung und Haltung an sich, wie auch KI als Partner
- Wissen & Care Arbeit | Gemeinsam KI pflegen und entwickeln, wie ein gemeinsames Kind, dem wir Wissen beibringen und den Umgang damit schulen, insbesondere da in den kommenden Jahren so viel Erfahrung und Wissen die Unternehmen verlassen werden

▪ Voneinander Lernen | anstatt durch Hierarchien zu agieren, bringt die Schnelligkeit der Entwicklung von und durch KI ein neues Lernen mit sich: voneinander, generationsübergreifend, Expertisen nutzend

▪ Innovationskultur | durch die Möglichkeiten, die sich durch die digitale Veränderung auftun, und das diese der freien Erkundung von jedem zur Verfügung stehen, wird Innovation zu einem Allgemeingut. Es geht nicht mehr nur um die Entwicklung von Tools, sondern vielmehr um das Gestalten von Prozessen und Verhalten. Um dieses Potenzial zu nutzen, müssen Unternehmen eine Innovationskultur zulassen und Veränderungsbereitschaft fördern.

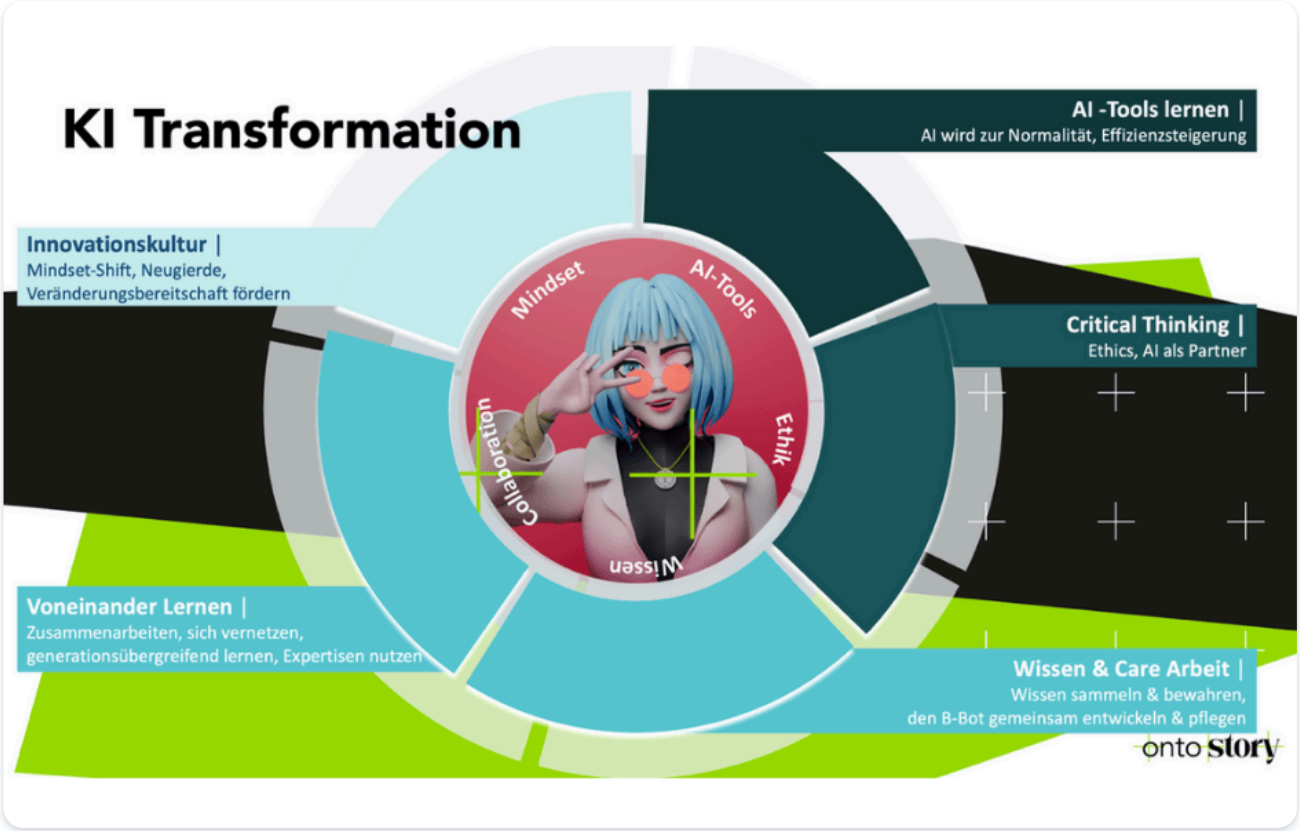


Bild: onto story

Wenn man also ein aktivierendes KI-Format einführt, muss man mehr beachten, als nur dass Mitarbeitende am Ende KI-Tools können. Man stößt ein viel größeres Rad an, das geführt werden will. Und ein Weg, um diese Transformation zu führen ist kollaboratives Storytelling.

Anstatt also einen einfachen Escape Room zu gestalten, haben wir eine 3D-Figur entwickelt, die Expertin ist für KI und gleichzeitig Zusammenarbeit im Team fördert und Ethik reflektiert – also für alle relevanten Themen der digitalen Transformation sprechen kann. Sie beschreibt den Nordstern und Epic Meaning

durch ihre Geschichte und sie kann verschiedene Formate aufmachen und damit über den Escape Room hinaus genutzt werden:

Yuuki. (japanisch für Mut) Ihre Großmutter forscht an seltenen Erkrankungen mit Hilfe von Pflanzen. Yuuki hilft ihr. Nachts gibt sie die Daten in KI. Weil KI das größere Gehirn hat. Aber kurz bevor sie einen Durchbruch erlangen, macht Yuuki sich Sorgen, was die KI mit dem Ergebnis machen wird. „KI ist echt nicht ethisch!" Also beschließt sie, ihr Gehirn mit der KI zu verbinden.

An der Stelle setzt der Escape Room mit dessen Geschichte an. Wir müssen Yuuki helfen, denn die KI droht Yuukis Erinnerungen auszulöschen. Wir übersetzen ihr Tagebuch (mit KI), gestalten Bilder (mit KI), gleichen die Kalender ihrer Freunde ab (mit KI), … D.h. die Teilnehmenden haben KI-Tools gamifiziert angewandt. Das Spannende war aber, was rund um den Escape Room herum passierte. Die Learning & Development Abteilung legte ihr ein Profil in der Event-App an. Bevor sie überhaupt aufgetreten war, schrieb sie bereits in der App: „Hier gibt's Eiersalat und Schwarzbrot zum Frühstück! Mega!!!" Dann begannen viele Teilnehmende mit ihr zu schreiben und Fotos mit ihren Pappaufstellern zu machen. Der Chef machte ein digitales Foto mit ihr an der Bar und als sie am zweiten Tag endlich auf der Bühne erschien, gab es großes Gejohle. Gemeinsam mit dem Digital-Chef erklärte Yuuki die Relevanz von KI und wie dies die Zusammenarbeit in Zukunft verändern würde. Und der Chef erklärte Yuuki als offizielle Mitarbeiterin und zeigte, wie sie im Organigramm des Unternehmens auftauchte.

Der Escape-Room involvierte alle 400 Teilnehmer*innen und erhielt überbordendes Feedback. Nach der Tagung stieg die Nutzerzahl von KI-Tools bei Takeda Deutschland um 33% an und wuchs weiter und die Anwendung von KI stieg um 61% an. Neue Formate wie der digitale Tearoom, der zum Austausch über KI von Yuuki aufgesetzt wurde, – Ihre Großmutter ist schliesslich Japanerin! – und das Espresso-Learning-Café, in dem Yuuki wöchentlich neue Formate, Tools und besondere Experten vorstellte, entstanden und wurden rege besucht.

Yuuki wurde von Takeda Switzerland und Europa-Canada als Co-Moderatorin für die großen Data-, Digital- & Technology-Tagungen eingeladen. Dort konnte sie

erneut ihr Escape-Room-Format ‚KI-Tool-Coaching' präsentieren und – wie auch andere Mitarbeitende – ihre eigenen KI-Anwendungen vorstellen.

Über ihre Arbeit bei Takeda hinaus, trat Yuuki als Keynotespeakerin und KI-Expertin bei den Media Days in München, dem Handelsblatt Change Congress und dem Creative Economy Summit in Hamburg auf. Immer sprach sie über die digitale Transformation bei Takeda, KI-Tools, Zusammenarbeit und Ethik.

Kollaboratives Storytelling als stützendes Format

Um ein aktivierendes Format zu schaffen, brauchen wir eine Übersetzung des strategischen Nordsterns in ein motivierendes Epic Meaning.
Nicht alle werden sich für die Idee von KI-Tools begeistern lassen – aber für die Geschichte eines japanischen Mädchens mit blauen Haaren, das mutig sein Gehirn mit einer KI verbunden hat und unsere gemeinsame „Mitarbeiterin" ist, schon eher. Das ist ungewöhnlich, fast verrückt – und genau darin liegt der Reiz.

Yuuki ruft spielerisch dazu auf, ihr zu helfen, und lädt – durch ihren leichten Cartoon-Look – dazu ein, KI unbefangen zu entdecken. Sie bewegt sich bewusst leicht außerhalb der klassischen Takeda-Kommunikationsweise und öffnet damit einen Raum für Innovation, Exploration und das Zulassen von Fehlern.

So können wir gemeinsam etwas tun, das von der Geschäftsleitung freigegeben ist, dem strategischen Nordstern entspricht und gleichzeitig zum Spielen und Lernen anregt. Das macht Lust, dabei zu sein – zusammen mit allen anderen. Es fühlt sich wie eine kleine Auszeit vom Ernst des Arbeitsalltags an, fast wie das gemeinsame Erzählen einer Geschichte. So, wie früher mit Tamagotchis.

Nach dem ersten Jahr, in dem KI Tool vermittelt wurde, führte Yuuki bei der nächsten deutschen Jahresauftakttagung ein neues Prinzip ein: „Dare to Share". Der Fokus lag nun nicht mehr nur auf dem Erlernen von KI Tool, sondern auf dessen konkretem Einsatz im jeweiligen Business-Kontext. Yuuki forderte dazu auf, Herausforderungen zu benennen, im Team Lösungen zu entwickeln und diese auf

der Dare-to-Share-Plattform zu teilen – damit sie auch über die eigene Funktion hinaus genutzt werden können.

Die besten drei Ideen wurden ausgezeichnet. Die Plattform soll über das Event hinaus bestehen bleiben, um Ideen weiterhin sichtbar zu machen. Geplant ist zudem ein Yuuki-Podcast, der einzelne Ideen vorstellt, Menschen sichtbar macht und neue Herausforderungen präsentiert, zu denen bis zur nächsten Folge Lösungen erarbeitet werden. Ob dies für die gesamte Organisation oder für einzelne Gruppen erfolgt, ist noch offen.

Das Besondere: Das Format fördert funktionsübergreifende Zusammenarbeit, führt Ideen in die Umsetzung und macht gleichzeitig engagierte Akteure sichtbar. Die Ergebnisse werden auf der Plattform gebündelt – als gemeinsamer Ort, an dem gestaltet und persönliche Herausforderungen gelöst werden können. So wird das Motto „Dare to Share“ lebendig.

Damit Mitarbeitende die Bewegung nicht verpassen, sollte zusätzlich jede Woche automatisiert eine E-Mail versendet werden, die drei ausgewählte Posts hervorhebt. So werden alle nochmals offiziell abgeholt, zur Plattform geführt und regelmäßig an das Prinzip „Dare to Share“ erinnert. Das Sichtbarmachen aktiver Menschen und Ideen ist entscheidend: Mitarbeitende sehen, dass Kolleginnen und Kollegen aktiv sind – und wissen, dass auch ihr eigenes Engagement gewürdigt wird. Laut Oktalysis-Methode verstärkt dies „Social Influence“ und „Ownership“, wodurch ein Sog entsteht, ebenfalls mitzumachen.
So entsteht, was wir bei onto[Story] das Verweben der Storystränge nennen: Nicht ein einzelner Held zieht los, um das Unternehmen mit KI zu retten, sondern alle bewegen sich gemeinsam – und verändern ihre Welt.

Im nächsten Schritt soll Yuuki dann die Idee und Notwendigkeit von Innovationskultur schärfen.

Fazit: Transformation gemeinsam gestalten und leben

Kollaboratives Storytelling ist mehr als nur eine Methode; es ist eine Haltung, die es Unternehmen ermöglicht, tiefgreifende Transformationen nicht nur zu kommunizieren, sondern gemeinsam zu leben und zu gestalten. Es fördert den echten Dialog, stärkt die Identifikation der Mitarbeitenden mit den Unternehmenszielen und setzt eine enorme Innovationskraft frei. Die interne Kommunikation wird dabei zum zentralen Enabler für nachhaltigen Wandel, indem sie Menschen befähigt, ihre eigene Geschichte des Erfolgs und der Veränderung zu erzählen.

Petra Lammers ist Transformations-Dramaturgin, Kommunikationsberaterin & Storytellerin. Als CEO von onto[story] ↗ – Büro für Transformation & Storytelling fokussiert sie sich auf den „story-driven transformation process“ und stärkt damit effektiv Unternehmen durch strategisches und kollaboratives Storytelling bei ihren Transformationen. Außerdem engagiert sie sich für Kreislaufwirtschaft & Demokratie.

beyond

Unter diesem Pseudonym verfassen unsere Redakteur*innen regelmäßig Artikel zu allen Themen der internen Kommunikation.

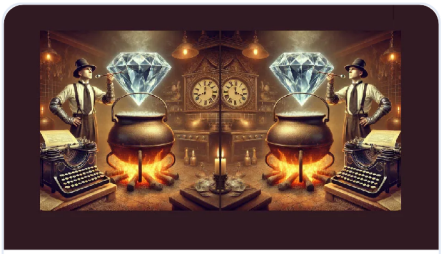
Mehr

Das könnte Sie auch interessieren

BÜCHER CHANGE MEDIEN STRATEGIE

8. AUG. 2025

Buchtipp: Transformationen begleiten



NEWS MEDIEN BÜCHER 7. JULI 2025

Buchtipp: „Kann KI Kommunikation? “

NEWS CHANGE

1. JULI 2025

Wir sind bereit für alles — nur nicht für den Alltag