

## Eine Heldenreise zum Erfolg: So begleiten Sie ein Team durch den Veränderungsprozess!

von Angelika Höcker

**Ein anderer Chef, Personalabbau oder ein neues Team, das in kurzer Zeit zusammen wachsen muss – wenn sich Strukturen in Unternehmen ändern, dann kommen oft Sie als Trainer ins Spiel. Denn nun sind Menschen gefragt, die diese Teams auf dem Weg durch die Veränderung begleiten. Ein Tool, das in diesem schwierigen Prozess hilft, ist die „Heldenreise“.**

Abschied nehmen, aufbrechen, Neuland betreten, sich den inneren Schattenseiten stellen – dies sind über Kulturkreise, Kontinente und Epochen hinweg die Themen von Märchen und Heldensagen. Joseph Campbell, einer der bedeutendsten Mythenforscher, hat das Motiv der Heldenreise jahrzehntelang untersucht und festgestellt, dass die großen Volkssagen und Mythen kulturübergreifend aus den immer gleichen Elementen bestehen: Der Held hört den Ruf, bricht auf, wird geprüft, erhält Hilfe, übersteht Abenteuer, gewinnt einen Schatz, kehrt zurück und schenkt der Welt seinen Gewinn.

**So werden Sie zum Helden-Trainer**  
Menschen lieben Helden-Geschichten. Sie können die Sicht der Menschen verändern und sie sogar dazu motivieren, sich selbst auf die Reise zu einer großen Veränderung zu begeben. Genau hier setzt das Modell der Heldenreise im Geschäftsleben an. Es lässt sich auf die moderne Unternehmens- und Arbeitswelt übertragen und für Veränderungsprozesse nutzen. Der *Business Hero* geht dabei den gleichen Weg wie die Helden der großen Volkssagen: Er verlässt sein Alltagsleben, begibt sich auf die Reise und kehrt am Ende zurück – gereift, verändert, mit neuem Elan. Nicht nur der Einzelne profitiert von diesen Veränderungsprozessen, sondern gerade auch ganze Organisationen. Teams oder Abteilungen, die gemeinsam auf die Reise gehen, können sich neu fokussieren – um die Herausforderungen, denen sie jeden Tag aufs Neue gegenüberstehen, anders und besser zu meistern. Sie als Trainer können sie auf ihrem Weg begleiten.

**Eine Reise in sieben Etappen: 1. Der Ruf**  
Die Reise beginnt im Alltag, in der gewöhnlichen (Arbeits-)Welt. Viele Prozesse im Unternehmen haben sich über Jahre eingeschliffen. Sie verhindern, dass sich Teams weiterentwickeln. Doch dann, zwischen dem linken und dem rechten Ohr der Führungskraft, ertönt irgendwann – unhörbar für andere, aber doch immer drängender – eine Stimme, die sagt: „So kann es nicht weitergehen.“ Die Heldenreise beginnt. Der (zukünftige) Held muss zuerst jedoch lernen, den Ruf zu hören, um ihm folgen zu können. Dabei können Sie helfen.

**Helden-Tipp:** Bitten Sie das Team, sich zu fragen, was verändert werden sollte, an welcher Stelle es Innovationen braucht. Helfen Sie dem Teamleiter dabei, seinen Mehrperspektivenblick zu trainieren, um zu erkennen, welches sein „Ruf“ und der des Teams ist!

### 2. Etappe: Die Weigerung

Wenn Sie nun den Ruf des Teams gemeinsam formuliert haben, wird sich schon bald eine weitere Stimme im Team regen – jene der Weigerung. Warum vertrautes Terrain verlassen und sich der Gefahr aussetzen? Die Helden zieht es zurück in alte Strukturen; nun gilt es für Führungskraft und Team, den inneren Schweinehund zu überwinden und nicht sofort wieder in den Alltag zurück zu kehren.

**Helden-Tipp:** Wenden Sie die Szenario-Technik an und fragen Sie das Team nach dem „worst case“: Was passiert schlimmstenfalls, wenn nichts passiert?

### 3. + 4. Etappe: Die Entscheidung und das Finden von Mentoren

Wenn Sie das Team für die Sache gewonnen haben, können Sie weitere Schritte wagen. Die Entscheidung ist nun gefallen. Es gibt kein Zurück mehr. Auf seinem Weg wird das Team bald Unterstützung finden: Mentoren geben den Teammitgliedern einen „Kompass“ an die Hand, mit dem sie sich orientieren. Sie als

Trainer können solch ein Mentor sein, aber auch Teamleiter anderer Abteilungen, die mit genauso viel Distanz auf die Situation der betroffenen Mitarbeiter schauen wie Sie. Machen Sie diesem Teamleiter klar, dass er sich als Führungskraft nicht zu scheuen braucht, Unterstützung von außen anzunehmen!

**Helden-Tipp:** Halten Sie das Team an, genau zu überlegen, wer die richtigen Mentoren für sie sind, von wessen Kompetenzen sie profitieren können und welche Menschen im Unternehmen diese mitbringen.

### 5. Etappe: Der Kampf an der Schwelle

Auch mit Mentoren an ihrer Seite wird die Heldenreise des Teams durch den Change-Prozess nicht reibungslos weitergehen. Sie erreichen die Schwelle, an der ein Türhüter auf die Helden wartet. Ein Wächter, der ihnen den Zutritt zum neuen Land verwehrt. Es kommt zum Kampf, in dem das Team beweisen muss, dass es die Kraft und den Willen hat, die alten Strukturen aufzubrechen.

**Helden-Tipp:** Lassen Sie das Team eine Pro- und Contra-Debatte durchführen. Es wird dazu in zwei Gruppen aufgeteilt. Ihre Aufgabe als Trainer besteht darin, als Moderator thematisch in die Debatte einzuführen. Schließlich erteilen Sie den Gruppensprechern nacheinander das Wort. Achten Sie drauf, dass Emotionen, Bedürfnisse und Wünsche beider Positionen auch wirklich Raum erhalten. Die Plädoyers beider Seiten sollten nicht länger als je drei Minuten dauern. Anschließend ziehen sich die Gruppen zur Beratung zurück, um ihre Argumente für die anstehende Erwiderng auszuarbeiten und anschließend kurz vorzutragen. Danach hat das Plenum die Möglichkeit, Fragen an die Sprecher zu stellen. In den folgenden Auswertungsgesprächen werden jene Aspekte besprochen und gewürdigt, die in der Diskussion aufgefallen sind.

### 6. Etappe: Das neue Land

Ist diese Klippe genommen, warten weitere Abenteuer und am Ende die große Prüfung, der letzte Showdown, die alles entscheidende Schlacht. Der Held kämpft mit dem Drachen oder wird vom schwarzen Ritter herausgefordert, um es in der Sprache der Mythen und Sagen auszudrücken. Übertragen auf den Veränderungsprozess innerhalb des Teams

geht es nun darum, gemeinsam eine konkrete Vision zu entwickeln.

**Helden-Tipp:** Fragen Sie das Team, wo es stehen könnte, wenn alle Regeln gebrochen, wenn jede Möglichkeit genutzt würde, die sich bietet! Nutzen Sie das Kreativitätspotenzial der Gruppe und schaffen Sie Möglichkeitsräume: Entwickeln Sie gemeinsam mit dem Team eine Strategie in 30 Worten: „Was werden wir konkret tun?“ Fertigen Sie eine Roadmap und kreieren gemeinsam, wie der Weg des Teams aussehen wird und was es wie und an welcher Stelle dazu benötigt.

### 7. Etappe: Die Belohnung

Wenn das Team die Heldenreise mit Ihrer Hilfe bis hierhin erfolgreich hinter sich gebracht hat, gilt es nun, das kostbare Elixier, nämlich die für das Team wichtigen Erkenntnisse aus dem Veränderungsprozess, sicher zurückzubringen und in den Unternehmens-Alltag zu integrieren. Die Teilnehmer sind auf ihrem Weg gewachsen, aber können sie den Gewinn auch nutzbar machen? Diese Frage steht am Ende der Heldenreise – die Antwort gibt die Realität.

**Helden-Tipp:** Machen Sie den Teammitgliedern deutlich, wie wichtig es ist, dass sie den Erfolg und die Ergebnisse würdigen, die sie von ihrer Reise mitgebracht haben. Dazu sollen sie reflektieren und am besten schriftlich festhalten, welche Veränderungen Kunden, Kollegen, die Geschäftsleitung oder die Mitbewerber wahrnehmen. Der Teamleiter sorgt dafür, dass all das Neue in den Arbeitsalltag integriert wird!

### Die Heldenreise als erfolgreiches Trainings-Tool

Die Heldenreise löst festgerostete Bremsen und ermöglicht es dem Einzelnen, Teams und Unternehmen, ihren Fokus, ihr Denken und Handeln neu zu justieren. Von der Analyse der aktuellen Situation – dem Ruf – bis hin zur Umsetzung der neuen Impulse – nach der Rückkehr – reicht die abenteuerreiche Reise des *Business Heros*, der bereit und gewappnet ist für die ökonomischen Herausforderungen und Veränderungen der Gegenwart und der der Zukunft.

© [www.businesshero.de](http://www.businesshero.de), Angelika Höcker

**Zur Autorin:**

Angelika Höcker trainiert seit über 20 Jahren die Schwerpunkte Führung, Team und Change Management. Sie begleitet Menschen und Organisationen in lebendigen, nachhaltig wirkungsvollen Change- und Kulturprozessen. Basis ihrer Prozesskompetenz ist neben ihrer langjährigen Erfahrung als Führungskraft ein außergewöhnliches Gespür für die Dynamik in Teams. Sie versteht Führungskräfteentwicklung immer zuerst als Persönlichkeitsentwicklung. Die Co-Gründerin von hp-trainings (heute: flextrain) entwickelt und trainiert seit Jahren wirkungsvolle Konzepte sowohl für internationale Konzerne als auch für mittelständische Unternehmen unterschiedlichster Branchen.

Angelika Höcker erhielt 2010 den „Deutschen Internationalen Trainingspreis“ in Gold; zuvor war sie bereits dreimal vom BDVT ausgezeichnet worden. Außerdem bekam sie 2002 vom ASTD

in den USA den „Excellence in Practice Citation-Award“, den bisher nur vier deutsche Trainer bzw. Trainingsinstitute erhalten haben. Als Autorin hat Angelika Höcker etliche Fachartikel veröffentlicht und an mehreren Erfolgstiteln mitgewirkt, u.a. in: „Trainerkarriere“, „Best of 55“ oder „Das siebte Gesetz“.

**Nähere Informationen**

Interessierte Trainer, die eine Lizenz für Konzept und Tool der „Heldenreise im Business“ erwerben möchten, melden sich unter [ah@businesshero.de](mailto:ah@businesshero.de).

**Angelika Höcker**

Geroldsteiner Straße 71

50937 Köln

Tel. +49 (0) 2219230814

E-Mail: [ah@businesshero.de](mailto:ah@businesshero.de)

Internet: <http://www.businesshero.de>