

Erzählen Sie!

Sieben gute Gründe dazu

Warum warf der Burgherr von Hochosterwitz seinen letzten Ochsen weg? Warum sollten Beratungspersonen Geschichten erzählen? Eine Geschichte, viele gute Gründe fürs Geschichtenerzählen – und einige dagegen.

Daniel Duss

Grund eins: Irritierende Probleme verlangen nach Geschichten.

Der Burgherr von Hochosterwitz stand 1334 vor dem Hungertod: Er hatte nur noch einen Ochsen und einen Sack Gerste. Da liess er den Ochsen schlachten und warf ihn mit Gerste gefüllt den Felsen hinunter. Die Situation irritiert. Wir verstehen nicht, was das soll. Wir verlangen nach einer Geschichte, die alles von Beginn an erklärt: «1334 wurde die Burg von Hochosterwitz über lange Zeit belagert, das Essen wurde knapp. Am Ende blieben nur noch ein Ochse und ein Sack Gerste. Hungertod oder Kapitulation

schielen unausweichlich. Doch der Burgherr...» Und so weiter, und so weiter.

Klientinnen und Klienten haben im Coaching andere Fragen und Schwierigkeiten. Aber auch sie verstehen die Welt nicht, wie sie sich ihnen zeigt. Auch sie empfinden das Verhalten ihrer Mitwelt als sinnlos oder paradox: Warum verlangt mein Chef dieses und jenes von mir? Warum sagt mein Kollege nichts mehr? Warum provoziert mich diese Bewohnerin dermaßen?

Solche Fragen verlangen in erster Linie nach Geschichten – nicht unbedingt nach Tabellen und Kräftefeldanalysen. Beratende sollten welche erzählen. Zum Burgherrn später nochmals – zuerst zum zweiten Grund.



Grund zwei: Geschichten sprechen Emotionen an und fordern heraus.

Klientinnen und Klienten fühlen sich von problematischen Situationen häufig weniger intellektuell als vielmehr emotional herausgefordert. Auch in persönlichen Entscheidungssituationen und Lernprozessen ist die entscheidende Rolle der Emotionen längst bekannt (Zimbardo und Gerrig 2003). Lösungsansätze müssen also emotional berühren, rein analytische 5-Punkte-Programme reichen in den wenigsten Fällen.

Wer eine Geschichte hört, von Burgherren zum Beispiel, wird bei sich selber eine Reaktion feststellen, wie auch immer diese ausfällt. Geschichten lassen einen nicht unberührt. «Geschichten, nicht Fakten, machen und gehen uns an» (Spitzer 2007, S. 453).

Grund drei: Geschichten schaffen Distanz.

Beratende erzählen eine Geschichte, die als Metapher für die Situation der Klientin, des Klienten verstanden werden kann. Über diese Geschichte lässt sich sehr viel einfacher reden als direkt über die Situation. Hier finden Klientinnen und Klienten Lösungen, die sie bei sich selber übersehen. Hier ist Probehandeln möglich. Das Problem wird externalisiert.

«Geschichten sind immer ein Angebot – nie ein Manipulationsversuch.»

Eine Klientin erzählte, ihre neue Stelle sei grossartig. Sie fühle sich wie frisch verliebt. Mit dem Berater entspann sich eine kurze Diskussion, was man Frischverliebten raten sollte: Diese Zeit zu geniessen. Nicht blind ins Verderben laufen. Die Metapher der Klientin ermöglichte Erzählungen kurzer Begebenheiten. Die Klientin dachte an Frischverliebte – und sprach dabei von sich am neuen Arbeitsort. Das bringt uns zum vierten Grund:

Grund vier: Geschichten schaffen Nähe.

Für jedes Gelingen von Beratung ist die Art der Beziehungsgestaltung von entscheidender Bedeutung. Zwar geht es im Beratungskontext um eine Arbeitsbeziehung. Dennoch ist eine Offenheit, von Berater, Beraterin wie auch Klient, Klientin gefordert. Nur so kann echte Betroffenheit entstehen und damit auch eine Begegnung, die im Hinblick auf die Zielerreichung wesentlich ist. «Fachliches Handeln allein vermag nur zu bewirken, berührt den Menschen aber nicht.» (Bürgi 2004, S. 59).

Menschen begegnen sich in Geschichten. So schaffen Beratungspersonen, die eine Geschichte erzählen, die sie persönlich berührt, auch ein Status-



gleichgewicht: Der Klient, die Klientin ist sonst während der Beratung dauernd in der Rolle des Erzählers oder der Erzählerin und öffnet sich. Für einen Moment übernimmt die Beratungsperson diese Rolle, erzählt eine Geschichte und öffnet sich ebenfalls.

Grund fünf: Geschichten zeigen neue Deutungsmöglichkeiten.

Es ist nicht die Wirklichkeit an sich, die uns beunruhigt, sondern deren Konnotation. Das wusste schon Epiktet. Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft verbinden sich in Geschichten. Hier geben wir den Zeiten einen Sinn. Geschichten können so oder anders ausgehen, können so oder anders verstanden werden. Sie stellen dem Klienten, der Klientin Deutungsalternativen anstelle von Lebensweisheiten des Beraters, der Beraterin zur Verfügung. Und diese Deutungsalternativen wahren den Selbstwert aller Personen (Kriz 1997).

Kurz: Geschichten ermöglichen ein Reframing.

Ein Kliententeam haderte mit einem Bewohner, der – kurz bevor er aus dem Heim austrat – gegenüber dem Team ausfällig wurde. Die Beziehung erschien bisher recht tragfähig, doch der Bewohner zerstörte in den letzten Wochen den Glauben daran schmerzhaft. Mir fiel ein, wie bei Dürrenmatts «Physikern» Möbius seine Familie zum Teufel jagt, weil er ihnen



den Abschied einfacher machen will. Die Gleichartigkeit der Metapher war offensichtlich, und ich erzählte die Szene aus den «Physikern».

Damit änderte sich nichts am Verhalten des Bewohners – doch es wurde für das Team erklär- und akzeptierbar. Die Bedeutungszuschreibung hatte sich dank Dürrenmatt verändert.

Grund sechs: Geschichten zeigen Schwäche - und Leidenschaft.

Beratende, die Geschichten erzählen, geben damit zu, nicht alles im Griff zu haben. Sie künden die Geschichte an, sie habe hier vielleicht gar nichts verloren – aber sie wissen es nicht. Sie machen sich nahbar, verletzbar. Zeigen Persönlichkeit, zeigen Geschichte. Und sie weisen damit auf ihre Professionalität und stärken die Erwartung, dass in dieser Beratung eine Lösung möglich wird – wenn selbst für eine Geschichte noch Zeit bleibt.

Grund sieben: Geschichten wirken als Anker.

Menschen erinnern sich an Geschichten. Aus meiner Schulzeit bleibt mir, wie der Lehrer enttäuscht die Schulhausregeln von der Wand riss und zu Boden warf – nicht, was in den Regeln stand. Emotionen, Geschichten, Begegnungen – das ist, was bleibt.

Gründe gegen das Erzählen

Natürlich können Geschichten noch mehr – aber sie können nicht alles. Nicht immer sind Geschichten in der Beratung sinnvoll:

Wenn der Berater, die Beraterin selber zu wenig Distanz zur Geschichte hat, wenn er oder sie plötzlich sich selber willen erzählt. Oder wenn die Geschichte komplexe Sachverhalte unzulässig vereinfacht und plötzlich alles viel zu einfach scheint. Oder wenn Geschichten gebogen und verändert werden, bis sie lehrreich sind. Sie verkommen zur didaktischen Absicht. Geschichten sind immer ein Angebot – nie ein Manipulationsversuch.

Beratende können sich mit den Wirkprinzipien von Geschichten vertraut machen, sich auf die Suche nach *eigenen* Geschichten machen und diese reflektiert einsetzen, deren Wirkung sorgfältig beobachten. So kann Storytelling als Beratungsintervention wirksam werden.

Es wird damit auch deutlich: Beratende können Geschichten nicht rezeptartig wie ein Medikament einsetzen. «Hat der Klient ein Abgrenzungsthema, erzähle die Geschichte xy.» Solcherart kommentierte Geschichtensammlungen sind zwar verfügbar, doch sie alleine sind hinausgeworfenes Geld.

Das erinnert mich an den Burgherrn von Hochosterwitz: Nach langer Belagerungszeit, scheinbar

Hungertod oder Kapitulation vor Augen, warf er also den letzten Ochsen gefüllt mit dem letzten Sack Gerste den Felsen hinunter – direkt vor die Füße der Belagerer. Diese mussten erkennen, dass ihre Belagerung wirkungslos war, wenn die Belagerten es sich sogar leisten konnten, einen gefüllten Ochsen aus der Burg zu werfen. Die Aussichtslosigkeit ihres

Unterfangens vor Augen, brachen sie die Belagerung ab.

So erzählt es zumindest Watzlawick (2007). Ob es wahr ist und warum sie das wissen sollten: Keine Ahnung. Aber es ist eine schöne Geschichte.

«Und Leben ist das, was man erzählen kann.»
(Peter Bichsel)

LITERATUR

- Bürgi, A (2004): Beratung geschieht in der Begegnung. In: Bürgi, A/ Eberhart, H (2004) Beratung als strukturierter und kreativer Prozess. Ein Lehrbuch für die ressourcenorientierte Praxis. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, S 55-75.
- Duss, D (2016): Storytelling in Beratung und Führung. Theorie. Praxis. Geschichten. Springer, Wiesbaden
- Kritz, J (1997): Systemtheorie. Eine Einführung für Psychotherapeuten, Psychologen und Mediziner. Facultas, Wien
- Peseschkian, N (1979): Der Kaufmann und der Papagei. Orientalische Geschichten in der Positiven Psychotherapie. Fischer, Frankfurt am Main
- Schmidt, G (2005): Einführung in die hypnosystemische Therapie und Beratung. Carl-Auer-Systeme, Heidelberg
- Spitzer, M (2007): Lernen. Gehirnforschung und die Schule des Lebens. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg
- Watzlawick, P (2007): Vom Schlechten des Guten. Oder Hekates Lösungen. 4. Auflage. Piper, München
- Zimbardo Ph, Gerrig R: (2003) Psychologie. Springer, Berlin



Daniel Duss, Organisationsberater/ Supervisor und Personalentwickler. Autor des Buches «Storytelling in Beratung und Führung». Wartet auf Ihren gefüllten Ochsen unter www.organisationsberatung.ch duss@organisationsberatung.ch

CARTOON

von Caroline Schüpbach



«Sie kommen zur Auftragsklärung? Bitte zwei Stockwerke tiefer...»