

# SWR2 Tandem

## Storytelling in Mediation und Coaching

**Die Mediatorin Hanna Milling über die Wirkkraft von Geschichten**

Das Gespräch führt Petra Mallwitz

Sendung: Freitag, 27. Januar 2017, 10.05 Uhr

Redaktion: Nadja Odeh

Produktion: SWR 2017

---

### **Bitte beachten Sie:**

Das Manuskript ist ausschließlich zum persönlichen, privaten Gebrauch bestimmt. Jede weitere Vervielfältigung und Verbreitung bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Urhebers bzw. des SWR.

---

### **Service:**

SWR2 Tandem können Sie auch als Live-Stream hören im **SWR2 Webradio** unter [www.swr2.de](http://www.swr2.de) oder als **Podcast** nachhören:  
<http://www1.swr.de/podcast/xml/swr2/tandem.xml>

**Mitschnitte** aller Sendungen der Redaktion SWR2 Tandem sind auf CD erhältlich beim SWR Mitschnittdienst in Baden-Baden zum Preis von 12,50 Euro.  
Bestellungen über Telefon: 07221/929-26030  
Bestellungen per E-Mail: [SWR2Mitschnitt@swr.de](mailto:SWR2Mitschnitt@swr.de)

---

### **Kennen Sie schon das Serviceangebot des Kulturradios SWR2?**

Mit der kostenlosen SWR2 Kulturkarte können Sie zu ermäßigten Eintrittspreisen Veranstaltungen des SWR2 und seiner vielen Kulturpartner im Sendegebiet besuchen. Mit dem Infoheft SWR2 Kulturservice sind Sie stets über SWR2 und die zahlreichen Veranstaltungen im SWR2-Kulturpartner-Netz informiert.  
Jetzt anmelden unter 07221/300 200 oder [swr2.de](http://swr2.de)

## TRANSKRIPT

**Petra Mallwitz:**

So, da bin ich also. Milling. Dann klinge ich mal.

**Hanna Milling:**

Hallo.

**Petra Mallwitz:**

Hallo, Petra Mallwitz ein bisschen zu früh.

**Hanna Milling:**

Alles gut, erster Stock.

**Petra Mallwitz:**

Das ist jetzt hier Ihre Praxis. Also hier empfangen Sie die Klienten für die Mediation.

**Hanna Milling:**

Genau, Klienten für Mediation, kleine Kurse, Coaching.

**Petra Mallwitz:**

Schöne Räume.

**Hanna Milling:**

Ja, also ich fühle mich sehr wohl hier und die Klienten auch. Das ist schon viel wert.

**Petra Mallwitz:**

Ich folge Ihnen.

**Hanna Milling:**

...in einen der Beratungsräume.

**Petra Mallwitz:**

Und jetzt haben Sie bestimmt einen Platz.

**Hanna Milling:**

Üblicherweise sitze ich hier, wenn ich im Zweiergespräch bin. Wenn mehr sind, dann ist der Tisch in der Mitte und mehrere Stühle drumrum.

**Petra Mallwitz:**

Dann wissen Sie schon wer kommt und dann bauen Sie es ein bisschen um.

**Hanna Milling:**

Genau, wenn es ein Zweiergespräch ist, dann darf immer der Klient aus dem Fenster blicken können.

**Petra Mallwitz:**

Sehr schön, also ich habe jetzt den Aus-dem-Fenster-Blick-Platz.

Ah, da ist auch ein Flipchart. Blumen, schön, oh, und eine Kerze sogar.

**Hanna Milling:**

Heute war es so grau, dass ich dachte eine Kerze kann nicht schaden.

**Petra Mallwitz:**

Ja, danke für den Tee. Es gibt einen schönen Satz von dem argentinischen Autor und Therapeuten Jorge Bucay: „Kindern erzählt man Geschichten zum Einschlafen, Erwachsenen zum Aufwachen.“ Wann haben Sie zum ersten Mal gemerkt, was für eine Kraft Geschichten haben können?

**Hanna Milling:**

Für mich selbst habe ich das daran gemerkt, dass ich immer wieder Situationen hatte, wo ich irgendwie theoretisch, analytisch über Probleme nachgedacht habe oder mit Menschen, auch mit Freunden, gesprochen habe und mich selbst erstaunt habe, wie nüchtern und emotionslos ich bei schweren Themen dann sein kann, wenn man dann so schön im Kopf ist. Und wenn mir dann eine Geschichte begegnet ist die genau das Thema beinhaltet hat, dann stiegen mir plötzlich Tränen in die Augen. Also das war so mein eigenes Erleben, aber da habe ich noch lange nicht die Idee gehabt, dass man das ja auch mit Klienten anwenden kann. Und das war tatsächlich ein Moment, wo ich aus dem Bauch heraus einer Freundin eine Geschichte erzählt habe und die Wirkung so beeindruckend war, dass ich beschlossen habe, das muss ich häufiger tun.

**Petra Mallwitz:**

Was hatte Ihre Freundin für ein Problem?

**Hanna Milling:**

Die Geschichte von dieser Freundin ist die Geschichte, dass sie in einem Beruf war, der ihr gar nicht gefiel und sie da nicht sonderlich glücklich war und ich kenne sie schon seit Kindertagen und sie hat mir immer erzählt, dass sie so gerne singen würde. Und dann habe ich sie immer gefragt, warum sie denn dann nicht singt und dann kam immer zur Antwort: „Naja, ich kann das ja nicht.“ Und irgendwann saßen wir dann mal länger zusammen und ich habe ein bisschen nachgebohrt und bin dran geblieben und na ja, dann hat sie erzählt, dass sie wirklich als Kind schon immer geträumt hat zu singen und viel gesungen hat und einen sehr ruhebedürftigen Vater hatte, der dann sie unterbrach und sagte, sie soll still sein, mit dem Gekreische aufhören, das sei ja unerträglich. Und dann hat sie sogar noch von einer Episode erzählt, wo im Schulunterricht die Musiklehrerin fragte, wer sich traue ein Lied vorzusingen und sie hat sich sofort gemeldet und vorne hingestellt und wurde nach kürzester Zeit unterbrochen, weil sie schief gesungen hat und die Lehrerin hat gefragt, wer es noch probieren will.

**Petra Mallwitz:**

Also zwei Erfahrungen, die tief sitzen.

**Hanna Milling:**

Genau, zwei Erfahrungen, die tief sitzen. Das heißt, wir haben quasi in dem Gespräch die ganzen alten Glaubenssätze, dass sie das halt nicht kann, aufgedeckt. Aber das hat nichts verändert, also sie hat deswegen nicht mit singen begonnen und das war dann tatsächlich erst bei ihrem nächsten Besuch. Da bin ich morgens Brötchen holen gegangen, weiß ich noch ganz genau, brauchte wahrscheinlich länger als sie dachte, jedenfalls kam ich wieder und sie stand noch unter der Dusche und sang. Und das klang schön, und dann habe ich sie nochmal angesprochen beim Frühstück und sagte: „Sag mal, ich hab' dich jetzt singen hören und wir haben doch so lange darüber gesprochen, warum machst du es nicht einfach mal wirklich, nicht nur unter der Dusche?“ Und dann winkte sie ab und sagte: „Ja, ja, ja, wissen wir ja schon.“ Und da hatte ich eben gerade eine wunderschöne Geschichte von besagtem Jorge Bucay gelesen und die fiel mir ein und dann fragte ich sie, ob ich sie erzählen soll. Und sie wollte und dann habe ich die Geschichte erzählt. Und zwar die schöne Geschichte des angeketteten Elefanten, wo es, ganz kurz gefasst, (ich habe die natürlich ausgemalt und lang erzählt die Geschichte), ganz kurz gefasst darum geht, dass ein kleiner Junge, der den Zirkus und besonders den Elefanten liebt, sich sehr wundert, warum die Elefanten, die ganze Baumstämme ausreißen können, sich von dieser kleinen Kette an die sie angekettet werden, wenn sie aus der Manege rausgeführt werden, nicht befreien. Und nach vielen Jahren erhält er irgendwann die Antwort, dass nämlich dieser Elefant schon, als er gerade geboren wurde, an diese Kette, an eine Kette, die damals wirklich zu stark für ihn war, angebunden wurde und damals noch gezerrt hat und versucht hat sich zu befreien, aber es einfach wirklich nicht geschafft hat. Und das heute dieser große, erwachsene, starke Elefant sich von dem kleinsten Kettchen nicht befreit, weil er so tief gespeichert hat, dass er es eben nicht kann. Und diese Geschichte hat meine Freundin so berührt, dass sie tatsächlich mich zwei Wochen später anrief und erzählte, dass sie ihre erste Gesangsstunde hatte. Und heute lebt sie von ihrem Gesang.

**Petra Mallwitz:**

Das ist ja wirklich beeindruckend. Sie hätten ihr ja auch viele Tipps als Coach geben können. Was ist der Unterschied Tipps zu geben, Erkenntnisse zu vermitteln oder eine Geschichte zu erzählen?

**Hanna Milling:**

Ja, der Unterschied ist groß. Geschichten berühren verschiedene Wahrnehmungsebenen von uns. Auch den Verstand, unser Denken, aber auch die Ebene, profan ausgedrückt, des Herzens, des Bauches, man könnte auch sagen die tieferen Schichten des Gehirnes. Und diese Ebenen, diese tiefen Ebenen, die sind notwendig damit wirkliche Haltungs- und Verhaltensänderungen eintreten können. Also man kennt das ja auch, gute Vorsätze zum neuen Jahr – wie viele setzen die wirklich um. Also wenn es nur im Kopf gefasst ist, der Vorsatz, dann schafft das meistens noch nicht den Schritt in die Handlung. Und dafür fand ich dieses Erlebnis so spannend, weil in der Geschichte steckt ja nichts neues drin als das, was wir schon analytisch ausgearbeitet hatten – ihre Glaubenssätze, was sie daran hindert, was sie blockiert. Und es brauchte diese Geschichte, diese lebendigen Bilder, ja,

Geschichten sind ja in Sprache gegossene Bilder, die das Herz berühren und die diese anderen Schichten berühren ohne deren Zustimmung man nicht wirklich in die Verhaltensänderung kommt.

**Petra Mallwitz:**

Und sie stellt ja auch eine Verbindung her zwischen ihrem Leben und dieser Geschichte, die man ja auch anderen erzählen könnte.

**Hanna Milling:**

Wir können es gar nicht verhindern, dass unwillkürlich Suchprozesse in uns los gehen, wenn wir einer Geschichte lauschen, und zwar sowohl bewusste Suchprozesse, als auch unbewusste danach, was es mit dem eigenen Leben zu tun hat. Und da sind die Antworten natürlich ganz individuell, weil sie ja nur aus dem eigenen Inneren kommen. Und oft kommen auch Dinge, die man gar nicht vorgeahnt hat, weil man es selber ja nicht im Inneren trägt.

**Petra Mallwitz:**

Und genau deshalb nutzen Sie Geschichten auch in der Mediation. Am besten Sie erzählen das wieder an einem Beispiel. Können Sie mal einen Konflikt schildern bei dem eine Geschichte eine große Wirkung hatte? Erst mal den Konflikt.

**Hanna Milling:**

Gerne, gibt's natürlich viele. Ich wähle einen, der den beruflichen und den privaten Kontext enthält. Das war eine Mediation, die begann zunächst mit einem Unternehmerehepaar, die ein Familienunternehmen geleitet haben viele, viele Jahre. Und das war der Zeitpunkt, wo sie das an ihre Söhne weitergeben wollten. Und über diese Weitergabe wann, wer, welche Verantwortung übernehmen sollte, da gab es Konflikte. Und deshalb kamen sie in die Mediation zunächst zu zweit, sie wollten das für sich klären, bevor sie dann in den nächsten Schritt mit ihren Söhnen, die das übernehmen sollten, gingen. Und das war spannend, da passierte, was ganz häufig passiert im Kontext, wenn sich auch noch privates und berufliches vermischt. Nämlich, dass wir uns ganz schnell im Kreise drehen, in der Mediation es nicht voranging, weil die beiden sich festhaken in gegenseitigen Vorwürfen, wo alles durcheinander ging. Also da fielen so Sätze wie: „Ja genau, so wie das schon immer war mit der Kindererziehung, wo ich alles machen musste und dir den Rücken frei gehalten habe, so ist das jetzt auch, aber entscheiden willst dann du.“ Und als Antwort dann: „Ja genau, von wegen. Ich habe dir den Rücken frei gehalten.“ Dieses Pingpong, wo dann nur noch Vorwürfe kommen und kein konstruktives Gespräch. Und das ist etwas, was ganz oft in Konflikten passiert, weil diese ganzen Ebenen von alten Verletzungen mit anspringen und alle mit da sind. Und das war ein Moment, wo ich dann dachte: Oh, jetzt drehen wir uns wirklich im Kreis, wie kommen wir weiter? Auch gute Fragen und spiegeln und aktives Zuhören haben da nicht mehr geholfen. Und dann fiel mir eine Geschichte ein. Und da habe ich dann einfach die Geschichte erzählt, beziehungsweise ich frage dann immer: „Mir fällt gerade eine Geschichte ein, darf ich sie erzählen?“

**Petra Mallwitz:**

Also Sie hatten schon mehrere Sitzungen mit dem Paar gehabt, hatten Ihre üblichen Techniken angewandt – also es ist jetzt nicht so, dass Sie immer gleich eine Geschichte erzählen, sondern unter Umständen in vielen Stunden nur eine. Aber in dem Fall hatten Sie schon viele Stunden und dann kam die Geschichte?

**Hanna Milling:**

Genau, also das war glaube ich die dritte Sitzung und wir waren mit einigen Themen auch wunderbar durchgekommen und dann kamen halt die Themen, wo die alten Trigger angehen und es sich festhakt. Und da fiel mir diese Geschichte ein. Das heißt, ich erzähle nicht ständig Geschichten, sondern in den Momenten, wo mir eine klare Geschichte kommt und wenn es mit dem sachlichen Sprechen einfach nicht weitergeht.

**Petra Mallwitz:**

Sie haben ja 101 Geschichten in Ihrem Buch abgedruckt, lesen Sie die dann vor oder erzählen Sie die aus dem Kopf?

**Hanna Milling:**

Ich erzähle die Geschichten immer aus dem Kopf.

**Petra Mallwitz:**

Würden Sie das jetzt auch für uns tun?

**Hanna Milling:**

Das kann ich gerne jetzt noch mal machen. Genau, also die Geschichte von Hund und Eselin. Und die geht so, dass diese beiden sich unsterblich ineinander verlieben und ein wunderschönes Paar abgeben. Und sie feiern Hochzeit und die ganze Tiergemeinschaft ist eingeladen und kaum ein Tier hat je ein schöneres Paar gesehen. Alle sind begeistert, ein rauschendes Fest. Und danach ziehen die beiden in ihre neue Hütte. Und die Monate streichen ins Land, irgendwann ist ein Jahr verstrichen und da kommt der Dachs, ehemals Hochzeitsgast, in die Gegend und denkt sich: „Ach, dieses wunderschöne Paar, ich werde ihnen einen Besuch abstatten.“ Und geht zu dieser Hütte und klopft und bekommt keine Antwort. Dann sieht er, dass die Tür nur angelehnt ist und macht sie vorsichtig auf und was er erblickt ist ein Bild des Jammers. Beide Tiere, Hund und Eselin, liegen total abgemagert, schon halb tot, jeder in einer Ecke von dem Raum. Und er ist völlig erschrocken und geht zuerst zu dem Hund und sagt: „Mein lieber Freund, wie kann das sein, dass ich deine ehemals blühende Gemahlin in diesem Zustand sehen muss?“ Und der Hund, schon ganz schwach, sagt einfach nur: „Ich kann's dir nicht sagen, es ist ganz, ganz schrecklich. Ich habe ihr immer das beste, beste Fleisch gebracht und sie wird immer weniger und immer weniger.“ Und dann geht der Dachs zur Eselin und sagt zu ihr: „Wie kann das sein, meine liebe Freundin, dass ich deinen Gemahl in diesem Zustand sehen muss?“ Und die Eselin schaut ihn ganz betrübt an und sagt: „Ich kann es dir nicht sagen, ich bringe ihm jeden Tag das duftendste Heu und die besten Disteln und er wird immer weniger.“

**Petra Mallwitz:**

Schöne Geschichte. Und wie hat das Paar reagiert?

**Hanna Milling:**

Nach einer kleinen Pause, wo die einfach mal kurz Luft geschnappt haben, Tee getrunken haben, hatten wir uns kaum wieder hingeworfen und da fing der Mann sofort an zu sprechen und sagte, dass er sehr berührt sei und traurig, weil die Geschichte bei ihm ausgelöst hat, dass er merkt, dass er und seine Frau über Jahre aneinander vorbei geredet und gehandelt haben. Dass er sich in seinem Kopf ausgedacht hat, was wohl gut für sie ist, nämlich dass er viel in der Firma arbeitet und ihr den Rücken frei hält für die Kinder. Und dass, obwohl er gerne mehr Zeit mit den Kindern verbracht hätte. Und sie wiederum dachte: „Okay, ich lass' ihn machen. Er muss halt, er will da viel machen, ich halte ihm den Rücken in der Familie frei. Und sie hätte sehr gerne mehr mitgesprochen, mehr mitgeredet in der Firma.“ Das heißt, sie haben beide nicht darüber gesprochen. Und das hat quasi da zum Wendepunkt in der Mediation geführt, dass nach diesen ganzen unfruchtbaren Vorwürfen, dann die beiden wirklich darüber gesprochen haben, wofür es jetzt geht, und dass man genau miteinander guckt, was wer jetzt braucht, damit der nächste wichtige Schritt, in die Rente zu gehen, das Unternehmen abzugeben, wirklich so läuft, dass es nach den Bedürfnissen von beiden gehen kann.

**Petra Mallwitz:**

Und als dann die Kinder dazu kamen, die ja dann die Firma übernehmen, haben die beiden die Geschichte an die Kinder weitergegeben, haben sie davon erzählt?

**Hanna Milling:**

Ja, das war in der Tat sehr lustig. Also es wurde dann tatsächlich in der Familie zum geflügelten Wort: Reden wir gerade eigentlich über Disteln oder reden wir über Fleisch?

**Petra Mallwitz:**

Könnte man, das soll sich jetzt nicht esoterisch anhören, könnte man auch sagen Geschichten erwecken einen anderen Energiezustand, also etwas kommt wieder in Fluss, was ins Stocken gekommen war.

**Hanna Milling:**

Absolut. Also in Stress-, Drucksituationen und damit natürlich erst recht in Konflikten, ist es tatsächlich so, dass wir unsere Energie blockieren. Wenn alte Verletzungen aufgehen, die ganzen Gefühle, die man nicht fühlen will, dann ist man eigentlich energetisch damit beschäftigt das alles wegzudrängen, nicht fühlen zu wollen und dann ist unser Rettungsversuch in der Regel in den Verstand, in den Kopf zu gehen und irgendwie zu versuchen jetzt Argumente zu finden, warum der andere Schuld an der Situation ist oder was auch immer. Und damit kommen wir nicht weiter. Und Geschichten vermögen es wirklich die Leute in einen ganz anderen energetischen Zustand, also in eine ganz andere Atmosphäre auch, man spürt das auch im Raum, die Atmosphäre, das sackt irgendwie runter, es entspannt sich, auch die Mimik, die Gestik, der ganze Körper entspannt sich. Was in Konflikten passiert, ist das wir energetisch in die Vergangenheit geraten. Da springen alle alten Wunden, schon vielleicht seit der Kindheit, mit an, deswegen werden Konflikte ja so schlimm. Und Geschichten knüpfen auch an der Vergangenheit an, aber an wohligen, schönen

Erinnerungen in der Regel. Wenn wir Geschichten erzählt und vorgelesen bekommen haben und dieses sich einlassen, ach ich darf mich jetzt mal zurücklehnen und einfach der Geschichte lauschen, führt dazu, dass die Energie wieder in diesen freieren, fließenderen Zustand kommt tatsächlich. Und damit ist wieder ein Weg offen, dass man überhaupt über Lösungen und konstruktiv über die Zukunft nachdenken kann.

**Petra Mallwitz:**

Es gibt ja viele große Geschichtenerzähler, also sicherlich gehörten Hofnarren dazu und Heiler und Jesus war sicherlich auch ein großer Geschichtenerzähler mit seinen Gleichnissen und ein ganz großer in der Therapie war der Hypnotherapeut Milton Erickson. Der hat Geschichten oft aus seinem Leben erzählt. Tun Sie das auch?

**Hanna Milling:**

Grundsätzlich tue ich das auch viel, aber in der Rolle als Mediatorin tue ich das selten, weil ich es sehr wichtig finde, dass ich als Persönlichkeit sozusagen in der Rolle gar nicht so in den Vordergrund trete, weil da geht es nicht um mich. Ich bin da um zu begleiten. Und häufig habe ich dann eher die Intuition und das Gefühl, wenn ich jetzt wirklich aus meinem Leben erzähle, bringe ich mich zu sehr rein. Was ich aber durchaus dann tue, wenn ich merke, jetzt habe ich wirklich eine Geschichte, die habe ich erlebt, die würde so gut passen, dann kann ich die ja auch einfach erzählen, dass das irgendjemand erlebt hat und das mache ich häufig.

**Petra Mallwitz:**

Was sind das für Geschichten, die Sie erzählen? Also ich habe diese 101 Geschichten in Ihrem Buch alle gelesen. Sie sind ja oft gar nicht lang, manchmal eine halbe Seite, manchmal eine Seite. Können Sie sie mal so ein bisschen beschreiben?

**Hanna Milling:**

Die Geschichten, die ich jetzt in dem Buch auch gesammelt habe, sind ja nur wenige die ich selbst geschrieben habe, die anderen kommen aus allen Ländern und Zeiten dieser Welt. Die habe ich über Jahre gesammelt aus unterschiedlichsten Quellen, schriftlich, mündliche Überlieferungen. Und das sind eben kurze, ich würde sagen, Weisheitsgeschichten, die Perspektivwechsel beinhalten, die Aha-Erlebnisse beinhalten. Und wenn ich selbst Geschichten schreibe oder frei erzähle, dann geht das auch in die Richtung. Also dass es Erlebnisse sind, die eben Umkehrerlebnisse, Aha-Erlebnisse, berührende Erlebnisse beinhalten.

**Petra Mallwitz:**

Gibt es Klienten, die auch ärgerlich auf so eine Geschichte reagieren? Oder verstört?

**Hanna Milling:**

Passiert ganz, ganz selten. Aber es gibt Momente, gerade in der Mediation, da ist ja eh viel Anspannung, da ist eh viel Angst, soll ich jetzt schuld sein, und so weiter. Es gibt Momente, wo Menschen aus der Geschichte Botschaften hören erstmal, die sie vielleicht als Angriff empfinden.



**Petra Mallwitz:**

Wahrscheinlich Menschen, die ohnehin auf der Lauer liegen, was jetzt jemand anders ihnen Böses wollen würde.

**Hanna Milling:**

Genau.

**Petra Mallwitz:**

Können Sie ein Beispiel sagen?

**Hanna Milling:**

Ja, das Beispiel einer Teammediation. Dort hatte der Teamleiter eine Mediation anberaumt, weil die Motivation, das Arbeitsoutput in seinem Team, und so weiter, total gesunken waren und er wollte das klären. Und relativ schnell in der Sitzung wurde so deutlich, dass irgendwie jeder die Verantwortung nicht bei sich sah, sondern irgendwie immer jemand anders für verantwortlich hielt.

**Petra Mallwitz:**

Teamleiter und wie viele Klienten?

**Hanna Milling:**

Das waren zwölf.

**Petra Mallwitz:**

Sie alleine mit zwölf?

**Hanna Milling:**

Ja, genau. Und dann kam mir eine Geschichte, wo ich auch wirklich kurz gezögert habe, weil ich dachte: „Oh, wird die jetzt gehört, als würde ich den Teamleiter unterstützen?“ Und ich bin als Mediatorin ja allparteilich und nicht parteilich. Und was ich in solchen Momenten mache ist, dass ich kurz innehalte und mich frage: Bin ich denn jetzt gerade parteilich, möchte ich irgendjemandem hier eine Botschaft vermitteln und den anderen unterstützen oder kann ich alle die hier sitzen gern haben, verstehe ich alle, bin ich empathisch und offen allen gegenüber? Und wenn ich merke, dass das so ist und das war in dem Fall, dann vertraue ich einfach meiner Intuition und erzähle die Geschichte und gucke was passiert.

**Petra Mallwitz:**

Und welche Geschichte haben Sie dann erzählt?

**Hanna Milling:**

Die Geschichte, die mir dann einfiel war die Geschichte von einem winzigkleinen Königreich, das einzig und allein vom Weinanbau lebt. Und der König dieses Landes hatte sich überlegt, dass er seine Bürger gerne von den hohen Steuerlasten befreien würde, die er aber zur Infrastrukturerhaltung und so weiter in seinem Reich braucht. Und hatte eine Idee entwickelt, nämlich dass jeder Winzer zur Erntezeit eine Flasche seines allerbesten Weines bringen soll und alle diesen besten Wein in ein großes Fass schütten sollen, so dass am Ende ein riesengroßes Fass mit dem besten Wein

der Welt entstehen solle, den er dann sehr teuer verkaufen wollte, und die Bürger müssten keine Steuern mehr zahlen. Und da waren alle begeistert von und irgendwann stand dann das erste Erntedankfest an und alle standen Schlange und schütteten ihren Wein in das große Fass und der König hielt eine berührende Rede und schöpfte sich ein Glas und hob an, anzustoßen und einen Schluck zu trinken auf sein Volk und in dem Moment, wo der Wein seine Lippen erreichte, erstarrte seine bis dahin fröhliche Miene, denn was er trank war pures Wasser. Und die Bürger schauten sich betreten an und jeder bereute es gedacht zu haben: Na ja, bei so viel vorzüglichem Wein wird es schon nicht auffallen, wenn ich eine Flasche Wasser rein kippe.

**Petra Mallwitz:**

Okay, Sie machen also eine Pause und wie reagiert jetzt Ihre zwölf- oder dreizehnköpfige Gruppe?

**Hanna Milling:**

Es kam tatsächlich sofort die Reaktion, die ich schon geahnt habe. Das nämlich einer, der am meisten im Widerstand auch war, sofort sagte: „Wollen Sie uns damit jetzt sagen, dass wir einen wundervollen Chef haben so wie der König da und dass wir alle Schuld sind, weil wir keine Verantwortung übernehmen?“

**Petra Mallwitz:**

Ein nicht geübter Mediator würde wahrscheinlich in Widerstand gegen den Widerstand gehen. Das haben Sie natürlich nicht gemacht, vermute ich.

**Hanna Milling:**

Das ist tatsächlich der wichtigste Knackpunkt überhaupt. Also es gibt zwei Gefahrenquellen: Dass ich in Widerstand gegen Widerstand gehe und dass ich mich als Erzählerin der Geschichte mit der Geschichte verwechsle. Denn der Widerstand geht ja erst mal gegen die Geschichte, auch wenn er das so ausdrückt: „Was wollen Sie mir jetzt sagen?“ Und was ich dann gemacht habe ist, dass ich das einfach aufgegriffen habe und gesagt habe: „Oh, interessant, also Sie hören aus der Geschichte heraus, dass der König der Superheld ist und alle Bürger sind eben die bösen und das ärgert Sie jetzt total, weil so empfinden Sie Ihre Situation ganz und gar nicht.“ „Ja, genau.“ „Ja dann sagen Sie mal!“ Und damit ging das Gespräch in eine total tolle Richtung...

**Petra Mallwitz:**

Denn, was hat er denn gesagt, wie er die Situation empfindet oder wie man die Geschichte vielleicht auch deuten kann?

**Hanna Milling:**

Also erstmal hat er das bestätigt und war der Widerstand raus, indem ich das einfach aufgegriffen habe und Ernst genommen habe, und dann kam gleich ein zweiter Kollege, der bestärkte ihn auch und sagte: „Ja genau, und überhaupt, also der, der die Geschichte geschrieben hat, kann kein Weinliebhaber sein. Wie kann man den lauter Wein in ein Fass panschen, das ist ja furchtbar.“ Und dann sagte noch einer: „Ja genau, und dann kann man ja auch nicht mal erkennen, wer jetzt welchen Wein da rein gegeben hat. Und es hätte doch auch jeder einfach eine schöne Flasche

Wein abgeben können, wo noch gesehen wird welcher Winzer, welcher Wein, was der wirkliche Beitrag ist. Und genau so ist es bei uns ja auch.“ Und da sagte ich: „Aha, interessant, sagen Sie mal!“ Und dann kam eben raus, dass in dieser ganzen Firma, und der Teamleiter musste das natürlich mit seinem Team umsetzen, ein sogenanntes Ticketsystem eingeführt wurde. Das heißt, statt größerer Arbeitspakete, die die hatten und die sind dann klar zuordenbar, welche Personen welche Arbeitspakete machen, war es dann so, dass man einfach immer ein Ticket zog, wo das nächste Projekt draufsteht, der nächste Arbeitsschritt und zwar ganz zerstückelt, kleinteilig. Und das hat man abgearbeitet und dann das nächste gezogen.

**Petra Mallwitz:**

Also die konnten sich mit ihrer Arbeit gar nicht mehr identifizieren?

**Hanna Milling:**

Sie konnten sich sowohl mit ihrer Arbeit nicht mehr identifizieren, weil das viel zu kleinteilige Arbeitsstückchen waren und es war nicht mehr zuzuordnen. Das heißt, wenn jemand schnell oder gut gearbeitet hat, kam das nicht ihm zu Gute. Und dann haben ganz viele schnell das Gefühl bekommen: Okay, also wenn ich hier ein Ticket nach dem anderen ziehe und das schnell abarbeite, bin ich der Depp. Und die anderen machen langsam und machen sich einen faulen Lenz.

**Petra Mallwitz:**

Also man kann die Geschichte mit dem Wein auch als ungünstige Strukturen lesen. Also dass die Bürger auch deshalb so reagiert haben, weil die Idee einfach richtig blöde ist.

**Hanna Milling:**

Genau, genau, so kann man die Geschichte auch lesen. Und man kann sie auch kritisch im Sinne von Führungsverhalten lesen, weil eine Führungsaufgabe ist auch die Motivation der Mitarbeiter und das was er gemacht hat, umgesetzt hat von der Firma, aber eben auch unkritisch, unhinterfragt umgesetzt hat, war maximal demotivierend für die Mitarbeiter und das kam über die Geschichte alles ans Tageslicht. Und der Teamleiter war betroffen, weil er so die Fantasie gehabt hatte: Na ja, das Team als Ganzes kriegt dann die Lorbeeren. Also er hat einfach nicht berücksichtigt, dass einzelne Menschen auch gesehen werden wollen. Und dann ging das tatsächlich, die Mediation, sehr, sehr schnell in eigentlich eine Strategieentwicklung. Also wie kann man jetzt eigentlich wieder Arbeitspakete schnüren, so dass sich alle damit auch wohl fühlen und die Motivation wieder zurückkommt.

**Petra Mallwitz:**

Hätten Sie gedacht, dass das alles in dieser Geschichte steckt?

**Hanna Milling:**

Nein, tatsächlich nicht und das geht mir ganz oft so. Denn ich habe noch nie in einem Unternehmen mit Ticketsystem gearbeitet, ich wäre nie auf die Idee gekommen, dass so etwas dahinterstecken könnte. Und da ist es wieder: Geschichten sind weiser als ihre Erzähler. Und inzwischen vertraue ich eben, wie gesagt, einfach meiner Intuition, wenn mir eine Geschichte einfällt in einer Situation, und ich noch kurz geprüft habe,

bin ich wirklich offen, empathisch, allparteilich, dann erzähle ich die einfach und gucke was kommt. Und was ich grundsätzlich erlebe ist, dass danach über das Wesentliche gesprochen wird.

**Petra Mallwitz:**

Vielen Dank Frau Milling für das Gespräch. Sagen Sie nochmal den Titel Ihres Buches.

**Hanna Milling:**

Gerne, also das Buch, das jetzt eben raus gekommen ist, hat den Titel „Storytelling – Konflikte lösen mit Herz und Verstand: Eine Einführung in die Erzählkunst mit hundertundeiner Geschichte“.