

# Das „Auftragskarussell“ oder auch „Münchhausens Zopf“

*Autor/-in* Arist von Schlippe

*Ziel der Übung* Unsichtbare Dritte mit in das Geschehen einbeziehen

*Einsatzmöglichkeiten / Indikationen* Zur Problemlklärung, bei Blockierungen im Therapie- oder Beratungsprozess

*Setting* Einzelarbeit, mit KollegIn, in Supervisionsgruppe usw.

*Bereich/Fokus* Arbeit mit Systemen

*Dauer der Übung* Ein bis zwei Stunden

*Benötigtes Material* Ruhiger Raum, Stühle

*Beschreibung der Übung* In jeder Form von Beratung, Coaching, Supervision oder Therapie spielen Personen, die nicht direkt im Beratungssetting anwesend sind, eine große Rolle. Aufträge werden nämlich oft nicht nur von Personen erteilt, die direkt an der Beratung teilnehmen. Vielmehr sitzen vielfach „unsichtbare“ Dritte und Vierte mit im Zimmer und deren Phantasien und Wünsche über das Beratungsgeschehen können dieses bedeutsam beeinflussen und im Extremfall die Bewegungsmöglichkeiten aller Gesprächspartner erheblich einschränken. Im Folgenden soll ein Modell dargestellt werden, das in einer solchen festgefahrenen Situation die Möglichkeit darstellt, sich einen guten Überblick über die äußeren und inneren Stimmen in dieser Auftragskonstellation zu verschaffen, sich damit sozusagen wie Münchhausen am „eigenen Zopf aus dem Sumpf“ zu ziehen und die eigenen Bewegungsmöglichkeiten wieder herzustellen.

## 1 Problemsystem

Mit der Entwicklung von der Familientherapie zur systemischen Perspektive (Reiter et al., 1997) verlagerte sich der Schwerpunkt der Betrachtung von der Familie, auf die ein Berater/eine Beraterin „von außen“ schaut und in das er oder sie eingreift, auf das „Problemsystem“. Als Problemsystem wird das Geflecht aus Verhalten, Kommunikationen, Beschreibungen und Bedeutungen verstanden, das alle Beteiligten miteinander erzeugen. Der Berater wird nun als *Mitglied des Problemsystems* betrachtet, er/sie ist gemeinsam mit anderen durch seine/ihre Beschreibungen an der Konstitution

des Problemsystems beteiligt. Diese „anderen“ können Familienmitglieder, Helfer oder andere Beteiligte sein. Das Problemsystem wird in dieser Sicht von der BeraterIn nicht (nur) als von einem Experten beobachtet, sondern von ihr (auch) erfahren. Das heißt, er/sie lernt die vielfältigen Angebote, die Wirklichkeit zu strukturieren und zu interpunktieren, nicht nur kennen, sondern *erlebt* und *spürt* den Druck der Regeln des Problemsystems, bekommt Kenntnis von dem, was in diesem System erlaubt ist und was verboten. Es ist physisch spürbar, ob es in einem System gestattet ist, das Wort „ich“ zu benutzen und anders zu sein als die anderen, es ist spürbar, ob es tabuisiert ist, Wünsche auszusprechen, eigene Gefühle auszudrücken u. v. a. m. In der Herausforderung der Regeln kommt der/die BeraterIn auch mit deren Restriktionen in Berührung; nicht selten haben Erfahrungen von Sackgasen im Beratungsprozess damit zu tun, dass man sich als Gesprächspartner auf die Regeln und Tabus der Familie einlässt und sich selbst in der eigenen Handlungsfähigkeit einschränkt. Das Bewusstsein für die Vielfalt von Optionen geht verloren (man spricht hier auch von „Problemtrance“) – und damit die Möglichkeit, einen hilfreichen Beitrag zu einem Kontext zu leisten, in dem konstruktive Veränderungen geschehen können. Nicht zuletzt erlebt man auch den Druck der eigenen „Erwartungs-Erwartungen“ an den „Generalisierten Anderen“, die man als „Mitgift“ aus der eigenen Familiengeschichte in das Problemsystem mit einbringt.

### 2 Offene und verdeckte Aufträge in Problemsystemen

In der systemischen Beratung werden die oben beschriebenen Aspekte gewöhnlich als „Aufträge“ bezeichnet. Die Klärung solcher Aufträge ist ein vordringliches Ziel zu Beginn des Kontakts, bleibt aber u. E. für den gesamten Prozess weiterhin bedeutsam. Gerade in Situationen, in denen sich eine Beratung „festgefahren“ hat, lässt sich vielfach herausarbeiten, dass (oft trotz vorhergehender Auftragsabklärung) eine BeraterIn versucht, in einem Problemsystem mehreren inkompatiblen Aufträgen gerecht zu werden. Vielfach ist es gerade dieser Versuch, alle (und das heißt eben auch die widersprüchlichen) Aufträge zu erfüllen, der zu dem Gefühl von „Sackgasse“ führen kann. Damit folgt der Berater den unausgesprochenen Angeboten der Mitglieder des Problemsystems, Wirklichkeit in spezifischer Weise wahrzunehmen und aus den vielen Möglichkeiten, sich zu verhalten und zu kommunizieren, nur einige wenige auszuwählen.

Die Klärung der Auftragsituation ist oft dadurch erschwert, dass Aufträge nicht nur offen vergeben werden („Die Beziehungen im Team/in der Familie sollen besser werden“), sondern auch verdeckt („... und dazu soll X uns verlassen: Bitte stelle fest, dass dies der einzige Weg ist, und übernimm die Verantwortung für seinen Hinauswurf!“). Verdeckte Aufträge sind vielfach nicht explizit bewusst und daher auch gerade zu Beginn einer Auftragsübernahme schwer verhandelbar. Und so ist es oft gerade der Ver-

### Beschreibung der Übung

such, alle, auch die widersprüchlichen Aufträge zu erfüllen, der zu dem Gefühl von „Sackgasse“ führt. Je früher daher die Auftragsituation prägnant ist, umso besser ist die eigene Bewegungsfähigkeit gewährleistet.

Das Auftragskarussell stellt ein Instrumentarium bereit, mit Hilfe dessen eine BeraterIn schnell wieder Zugang zu ihren Handlungsmöglichkeiten findet. Es ermöglicht einen Zugang zu der komplexen Gesamtsituation, wie sie sich als phänomenales Feld aus der Perspektive der Beraterin darstellt.

Obwohl natürlich keine „objektiven“ Aussagen über die „Wirklichkeit“ gemacht werden, erleben viele KollegInnen, die das Konzept umgesetzt haben, es als eine Bereicherung der eigenen Perspektiven und als eine gute Methode in kurzer Zeit einen Überblick über die offenen und verdeckten Aufträge im Problemsystem zu bekommen, wie sie jeweils vom Berater oder der Beraterin aktuell wahrgenommen und erlebt werden. Als Methode ist es der von Virginia Satir entwickelten „Parts-Party“ verwandt. Es kann entweder allein oder in der Gruppe (z.B. Intervision) durchgeführt werden.

### 3 Durchführung

Das Auftragskarussell kann von demjenigen, der eine Klärung wünscht, allein oder mit Hilfe eines Kollegen/einer Kollegin – aber auch in einer Supervisionsgruppe – durchgeführt werden. Im Zentrum der Methode steht in jedem Fall das von dem Betreffenden wahrgenommene und erlebte Auftragsgeflecht, unabhängig davon, wie dieses „wirklich“ beschaffen ist. Die Durchführung soll hier beispielhaft im Sinne einer Anleitung als Einzelmethode beschrieben werden. Für andere Situationen kann sie leicht entsprechend modifiziert werden.

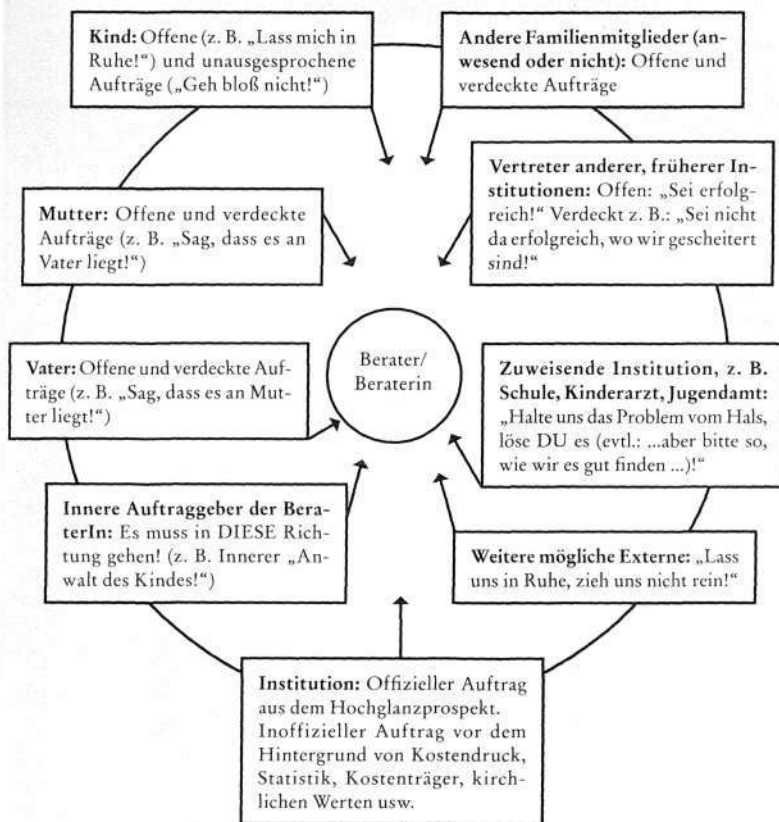
#### 3.1 Zeit und Raum schaffen

Sorgen Sie für einen Ort, an dem Sie für etwa ein bis zwei Stunden ungestört sind. Versetzen Sie sich in eine „meditative Haltung“: Fragen Sie sich ohne „Zensur“, wer Ihnen für die Beurteilung der Situation wichtig zu sein scheint. Stellen Sie für alle Personen, die Ihnen einfallen, einen Stuhl (oder ein Kissen) bereit und legen Sie einen Zettel mit dem Namen darauf.

#### 3.2 Das äußere Problemsystem benennen: „Für jeden einen Stuhl!“

Wichtig ist nun, zunächst neben den unmittelbar am Prozess beteiligten Personen sich auch auf Menschen zu konzentrieren, mit denen Sie *nicht direkt* in Kontakt stehen. Das Problemsystem kann durchaus diese mit einbeziehen. Hier geht es um die Frage „impliziter Mitgliedschaft“: Mit welchen offenen und verdeckten Aufträgen dieser impliziten Mitglieder sitzen die Ratsuchenden – und auch Sie selbst – im Raum? Welche Auswirkungen werden sich für die impliziten Mitglieder ergeben, wenn die expliziten sich für bedeutsame Veränderungen entscheiden?

Abbildung 1: *Beispiel Familienberatung: Die Position des Beraters/der Beraterin im Geflecht der Aufträge*



Daher ist neben der Frage nach aktuellen Gesprächsteilnehmern auch die Frage nach dem Zuweisungskontext bedeutsam: Welche Personen entwickeln eine Perspektive auf das Geschehen der Beratung, welche Arten von Aufträgen könnten sie direkt oder indirekt vermitteln? Nicht selten erfolgen solche Aufträge ja sehr offen: Eine Jugendamtsvertreterin/ein Lehrer schickt eine Familie in Beratung, ein Träger vereinbart und bezahlt eine Supervision, nimmt aber nicht selbst an der Veranstaltung teil o.Ä.

### 3.3 Innere Auftraggeber suchen: „Für jeden einen Stuhl!“

Problemsysteme werden nicht nur durch die Kommunikationen *äußerer Personen* gebildet, sondern auch durch die Kommunikationen mit „*inneren Personen*“, also mit Repräsentanten eigener kritischer oder auch unterstützender Anteile.

## Das „Auftragskarussell“ oder auch „Münchhausens Zopf“

### Beschreibung der Übung

Fragen Sie sich also auch nach ihnen. Es können Menschen aus der eigenen Geschichte sein wie z. B. ein strenger Leistungen fordernder Vater, eine hilfsbedürftige Großmutter, aber auch sehr persönliche innere Anteile wie z. B. der „Anwalt des Kindes“ (Brönneke u. a., 1992), die „innere Feministin“ o. Ä. Man kann für die inneren Anteile auch Phantasiefiguren wählen (Märchengestalten, Filmschauspieler, Politiker, historische Gestalten o. Ä.). Versammeln Sie auch diese um sich – denken Sie dabei aber auch an hilfreiche innere und äußere Personen (z. B. den Partner/die Partnerin, der/die sagt: „Egal, wie du das Problem löst, ich mag dich!“). Schließlich und vor allem laden Sie Ihren „kreativen Teil“ ein, der Ihnen schon oft geholfen hat, Probleme erfolgreich und erfindungsreich anzugehen.

### 3.4 Gefühl der Blockierung

Das Auftragskarussell geht jeweils von dem zentralen Gefühl der Blockierung aus. Vergegenwärtigen Sie sich dieses Gefühl möglichst genau: Wie geht es mir in Bezug auf das System, das ich berate? Schauen Sie sich im Kreis um: Wo ist es am stärksten? Beginnen Sie dort dann Schritt 3.5.

### 3.5 Identifikation: Fokussierung der Aufträge: ein prägnanter Satz

Im nächsten Schritt treten Sie mit allen oder den wichtigsten Gestalten in Kontakt, indem Sie sich auf deren Stuhl setzen und sich in sie einfühlen. Die gestalttherapeutische Technik der Identifikation ermöglicht eine unmittelbare Erlebnissnähe, die „über den Kopf“ nicht zu leisten ist. Diese Identifikation kann auch neue Hypothesen über verdeckte Aufträge erbringen, die möglicherweise den offenen Aufträgen unterliegen.

Versuchen Sie, die Identifikation mit einem möglichst prägnanten Satz zu den offenen und zu den verdeckten Aufträgen abzuschließen: „Es soll in unserer Familie/Team weniger Streit geben!“ – „Sorge dafür, dass es mal richtig kracht hier, aber halte mich raus!“ – „Sorge dafür, dass mein Vater mich anerkennt!“ – „Hilf mir, mich nicht schlecht zu fühlen, wenn wir unsere Tochter ins Heim geben!“ – „Mache deutlich, dass meine Frau die Versagerin ist, an der es liegt, dass wir Familienprobleme haben!“ Dies Präzisieren ist mit einem Helfer meist leichter.

### 3.6 Gegebenenfalls „Hilfs-Ichs“ einführen

Dieser Schritt kann auch übersprungen werden, kann aber in einer Gruppensupervision eine interessante Erfahrung bedeuten: Setzen Sie sich in die Mitte und lassen Sie sich die Aufträge noch einmal laut von Rollenspielern sagen. Dies kann anfangs langsam und nacheinander gehen, später dann mehr und mehr den Charakter eines Karussells bekommen, indem die Sätze ineinander übergehen. Schließen Sie die Augen: Welche Aufträge hören Sie besonders akzentuiert, was lösen einzelne Schlüsselworte bei Ihnen aus?

### 3.7 Das „demokratische Grundgefühl“

Seit Abschaffung der Leibeigenschaft und Sklaverei kann Sie niemand zu etwas zwingen, was Sie nicht wollen. Es kann sein, dass Sie, um den Job zu behalten, etwas tun, was Sie nicht gern tun, aber Sie behalten die Möglichkeit „nein“ zu sagen. Das ist sehr wichtig, sich zu vergegenwärtigen: Niemand kann mich zwingen, ich bin nie verpflichtet, einen Auftrag anzunehmen, vor allem nicht automatisch so, wie er mir gegeben wird. Ein Kontrakt braucht die Zustimmung von beiden Seiten. Dies ist eine wichtige Vorbedingung für den nächsten Schritt, nämlich der Differenzierung: Was nehme ich an, was lehne ich rundweg ab und wo mache ich ein Angebot?

### 3.8 Die Fülle differenzieren: Annahme, Modifikation, Ablehnung

Wenn Sie nach dem Prozess der verschiedenen Identifikationen wieder auf den eigenen Platz zurückgehen, kann es Ihnen gehen wie vielen, die angesichts der Vielfalt der z. T. widersprüchlichen und inkompatiblen Aufträge ein Gefühl von Hilflosigkeit und Ohnmacht überfällt: „Das kriege ich nie unter einen Hut!“ Man wird mit der gesamten Komplexität konfrontiert und erlebt diese als nicht reduzierbar. Hier ist es wichtig, sich getreu dem chinesischen Sprichwort zu verhalten, „Der Weg von 1000 Meilen beginnt mit dem ersten Schritt“, und zu differenzieren. Nehmen Sie Ihren Stuhl und setzen Sie sich nacheinander jeder einzelnen Person gegenüber und achten Sie darauf, was Sie von dem Auftrag bereit sind, zu übernehmen, was Sie modifizieren und was Sie zurückweisen: „Den Auftrag in der Form werde ich nicht akzeptieren. Ich kann Ihnen aber das und das anbieten!“ Nachdem sie diese Runde durchlaufen haben, erleben viele Berater ein Gefühl von Befreiung: Es ist nicht nötig, allen Aufträgen zu entsprechen, man kann diesen eigene Angebote entgegenzusetzen, sobald das Auftragsgeflecht deutlich geworden ist.

### 3.9 Wo stehe ich jetzt? – Standortbestimmung und Umsetzung in die Praxis

Vielfach genügt die Durchführung des Auftragskarussells, um wieder Zugang zur eigenen Handlungsvielfalt zu haben. Die Klarheit über die Situation führt zu verändertem Handeln, dieses wirkt sich im System selbst aus, neue Interaktionsmuster können sich entwickeln.

An zwei Punkten könnte eine explizitere Umsetzung bedeutsam sein:

- Bei sehr problematischen offenen Aufträgen. Im Falle sehr diffuser oder widersprüchlicher Aufträge sollten diese im zu beratenden (realen) System offen thematisiert werden, denn dann ist der Kontrakt offensichtlich noch nicht klar. Eine solche Klärung kann z. B. dazu führen, dass die Arbeit beendet wird oder dass sie auf einer anderen Ebene, ggf. mit anderen Personen, fortgesetzt wird.

## Das „Auftragskarussell“ oder auch „Münchhausens Zopf“

Beschreibung  
der Übung

- Bei sehr hartnäckig kritischen inneren Anteilen. Anders als bei externen Kooperationspartnern kann man ihre Aufträge nicht einfach ablehnen, sind es doch bedeutsame innere Stimmen. Es kann sein, dass man in der Konfrontation mit ihnen Lebensthemen noch einmal begegnet, für die man sich noch einmal Unterstützung sucht. Kurzfristig kann mit den kritischen Stimmen eine Vereinbarung getroffen werden. So kann z. B. der „innere Abwerter“ gebeten werden, für die Zeit der Therapiesitzung außerhalb des Raumes, vielleicht auf einem extra dafür reservierten Stuhl, zu „warten“, sofern Sie ihm vermitteln, dass Sie bereit sind, sich nach der Sitzung seinen Argumenten zu stellen (eine solche Vereinbarung sollten Sie dann unbedingt einhalten!).

Quellenangabe  
oder weiter-  
führende Literatur

- v. Schlippe, A. (1992). Möglichkeiten der Selbst-Supervision. Eine Umsetzung des Satir'schen Ansatzes. In G. Moskau & G. Müller (Hg.), *Virginia Satir – Wege zum Wachstum* (S. 233–242). Paderborn: Junfermann.
- v. Schlippe, A. (1996). Das Auftragskarussell. In H. Schindler (Hg.), *Systemisches Arbeiten in der Heimerziehung*. (S. 135–142). Dortmund: verlag modernes lernen.
- v. Schlippe, A. & Kriz, J. (1996). Das Auftragskarussell – eine Möglichkeit der Selbstsupervision in der systemischen Therapie und Beratung. In *System Familie*, 9 (3), 106–110.