

# ISTUP Journal

Jahrgang 10 Heft 1 Januar 2014

---

## Unlösbar

Überlegungen zum systemischen Umgang mit Unabänderlichkeit in Beratung und Therapie

Petra Schulze-Pieper\*, Hofheim am Taunus

---

### Fangen wir zunächst mit dem Schluss an

Wie wäre der Blick zurück, wenn Sie sich vorstellen, Sie wären bereits am Ende dieses Textes angelangt. Welche Ihrer Erwartungen wären erfüllt, was nähmen Sie Neues mit, worin fühlten Sie sich bestätigt? Was bliebe unverstanden, unausgedrückt? Vom Ende her betrachtet sieht manches anders aus. Vielleicht rund. Vielleicht kommt auch erst durch diesen Blickwinkel Mangelhaftigkeit zum Vorschein, nicht Erreichtes wird sichtbar oder Unterlassenes spürbar.

Ein Mensch, konfrontiert mit einer lebensbedrohlichen Erkrankung, wird aus heiterem Himmel an sein imaginäres Lebensende katapultiert, unabhängig von der eigentlichen medizinischen Prognose. Ähnlich mag es dem gehen, der einen nahestehenden Menschen verliert. Eine Veränderung zur *alten Normalität* als Rückkehr zum Bisherigen, ist nicht mehr möglich. Eine neue Balance ist oft (noch) nicht vorstellbar, das Leiden scheint unabwendbar. Betroffene sehen sich bislang völlig unbekanntem Herausforderungen entgegen: Rollen und Dynamiken innerhalb der Familie und Gesellschaft verändern sich, der Umgang mit schwerer Krankheit und Verlusten ist oft von massiven Ängsten, Zukunftssorgen oder auch Konflikten geprägt. Die Wiederherstellung eines Gleichgewichts (Homöostase) und kreative Selbsterhaltung (Autopoiese) werden zum Überlebenskampf.

### Was bedeutet Unabänderlichkeit?

Zunächst frage ich mich: sind Veränderungen in lebenden Systemen überhaupt aufzuhalten? Geht es nicht oft auch - oder vor allem - um den unmöglich erscheinenden Wunsch nach Nicht-Veränderung?

Sprechen wir nur über die *ewigen Probleme*, wenn vom Umgang mit Unabänderlichkeit die Rede ist? Und was, wenn es gar nicht um Lösungen ginge, weil der Gegenstand unseres Exkurses kein Problem in sich ist, sondern: Schicksal, in dem das Leiden nicht durch (auf-) lösbare Probleme, sondern durch unumkehrbare Lebensereignisse und unausweichliche Krisen entsteht. Wie ist damit in professioneller Beratung umzugehen? Ist nicht irgendwie alles lösungs- und ressourcenorientiert gangbar, wie die systemische Perspektive zuweilen implizieren könnte? Der Wechsel in hilfreiche Perspektiven oder das Erfinden neuer Zukünfte: ordentlich verflüssigt, ist doch jedes Problem lösbar. Ja, vielleicht. Wenn es ein Problem ist!

### Was ist eigentlich ein Problem?

Die Mehrzahl der Beratungs- und Therapieanfragen folgt einer Problemlöseorientierung: ein Ratsuchender will einen unerwünschten Zustand X (Problemanliegen) in den erwünschten Zustand Y (Lösungsanliegen) mit Hilfe eines professionellen Inputs (z.B. einer Beratungs- oder Therapieleistung) verwandeln, sei es bei psychischen Belastungen, beruflichen Entscheidungsprozessen, Familien- oder Eheproblemen etc. (Noyon, et al., 2009).

Doch es gibt auch Situationen, in denen das Leiden von Klienten nicht durch (auf-) lösbare Probleme, sondern durch unabänderliche Fakten oder Lebensereignisse entsteht. Unsere Sterblichkeit ist ein Beispiel dafür, es gibt kein Entrinnen.<sup>1</sup> Da der Umstand, dass unsere Sterblichkeit nicht verändert werden kann, unumgänglich ist, gibt es für ihn auch keine Lösung (Noyon, et al., 2009). Wenn der Tod prinzipiell kein (auf-) lösbares Problem ist, ist er das, was der Begriff Restriktion beschreibt: Begrenzung und Einschränkung.

---

<sup>1</sup> Zu unabänderlichen existentiellen Gegebenheiten zählen z.B. auch fortschreitende schwere Erkrankungen, Sterben und (früher) Verlust von nahestehenden Menschen. Eine radikal-konstruktivistische Sicht könnte dies allerdings in Frage stellen: Unabänderlich wäre demnach ausschließlich, was so beschrieben wird.

## Probleme, Lösungen und andere Schwierigkeiten

Gehen wir zunächst einmal auf einen kleinen Exkurs auf das, was wir *Problem* nennen.

Paul Watzlawick hat in seinem 1973 erschienenen Werk „*Lösungen*“ die Natur menschlichen Wandels untersucht und dabei eine grundlegende Unterscheidung zwischen normalen Alltagsschwierigkeiten und Problemen gemacht und dabei Lösungen 1. und 2. Ordnung definiert. Analog zur Kybernetik 1. Ordnung erscheint hier die Lösung 1. Ordnung als Lösung einer Schwierigkeit mit dem Ziel der Wiederherstellung des vorherigen Zustands. Das Ergebnis ist Beständigkeit, Stabilität. Die verfügbaren Lösungswerkzeuge wären allein bereits vorhandene Bordmittel (Watzlawick, et al., 1974/2013).

Nach Watzlawick wird eine Schwierigkeit erst zu einem Problem „...durch die wiederholt angewandte (erfolglose) Lösung 1. Ordnung“. Wie nun einem Problem zu Leibe zu rücken sei, beschreibt Watzlawick, indem er die Theorie der mathematischen Mengen zurate zieht. Deren Grundannahme ist, das, was immer die Gesamtheit betrifft, nicht selbst Element der Menge sein darf: die Speisekarte ist nicht die Mahlzeit, die Landkarte nicht das Gelände, die Linguistik nicht die Sprache. In der Logik einer Lösung 2. Ordnung entsteht eine Veränderung durch einen Sprung - eine Diskontinuität - in der logischen Struktur der Gruppe hinaus in eine Metaebene: ein kreativer Akt der Bewältigung von Problemen und Anpassung an Neues. Mit Einstein gesprochen: „*Probleme kann man niemals mit der gleichen Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind*“.<sup>2</sup>

### Wodurch entsteht Unabänderlichkeit?

Wir können Quellen menschlichen Leidens in unabänderlichen existentiellen Gegebenheiten ausmachen, zu diesen gehören - wie oben beschrieben - unsere Sterblichkeit, fortschreitende schwere Erkrankungen, Sterben und (früher) Verlust von nahestehenden Menschen. Unabänderlich scheint das, was im Zeitkontinuum verschwindet.<sup>3</sup> Dagegen könnten andere

<sup>2</sup> Ein illustrierendes Beispiel dafür: Wer einen Alptraum hat, kann in seinem Traum alles Mögliche versuchen, den Alp zu besiegen. Die Lösung liegt nur im Wechsel vom Träumen zum Wachen, Erwachen ist kein Element des Träumens sondern ein Wechsel in einen anderen Zustand (Watzlawick, et al., 1974/2013)

<sup>3</sup> Wobei – wie bereits angemerkt – die Frage, was wir existentiell halten, ja unterschiedlich beantwortet werden kann...

menschliche Probleme als unlösbar beschrieben werden, von denen wir annehmen, sie seien prinzipiell lösbar. Sie überdauern, chronifizieren und verschlimmern sich. Könnten wir - Weisheit voraus gesetzt<sup>4</sup> - lösbare von unlösbaren Problemen unterscheiden, stellt sich die Frage: Warum bestehen bestimmte Probleme fort, obwohl so viel für deren Lösung getan wird? Vielleicht gerade, weil so viel getan wird?

Unabänderlichkeit entstünde in diesen Fällen erst durch unangemessene Strategien im Umgang mit Schwierigkeiten.

### Leitunterschiede sind Leidunterschiede

Zurück zur systemischen Arbeit mit Menschen in existentiellen Lagen, die vielleicht vor einer nie zuvor erfahrenen schwerwiegenden Lebensaufgabe stehen. Welche Begriffe rahmen und begrenzen das thematische Feld, beschreiben den bedeutsamen Leid-Unterschied? Wir treffen auf die Dialektik von Aspekten wie Geburt und Tod, Leben und Sterben, Angst und Hoffnung,... In diesen Gegensatzpaaren - die zwei Seiten eben derselben Medaille - entstehen die Spannungsfelder und Grenzen therapeutischen Handelns. Sie sind zudem immer auch eine Entscheidung: was gehört dazu, ist besprechbar, was nicht. (Dazu mehr in: Yalom, 2008)

### Die Grenzen der Lösungsstrance

Im Systemischen Denken und Arbeiten ermöglicht der Perspektivwechsel, festgefahrene Verhaltensweisen zu ändern, Probleme zu verflüssigen, Lösungen zu schaffen. Veränderung zum Besseren hin wird so machbar. Aber nicht immer ist ein Anliegen, mit denen Klienten erscheinen, ein (auf-)lösbares Problem. Der Kontakt zum Berater kann z.B. im Verlauf einer Krise gesucht werden, in welcher das Leiden durch einen unabänderlichen Schicksalsschlag entstanden ist.

„*Es geht nicht darum Lösungen zu finden, sondern in Verbindung zu sein.*“ sagt Marshall Rosenberg, Autor der Gewaltfreien Kommunikation (GFK), einer Form des kontrollierten Konfliktdialogs. Eine Beraterhaltung, wonach es am Ende Lösungen braucht, um die Situation zu verbessern, produziert Pseudolösungen in trivialer Maschinenlogik und ist meist der Abwehr eigener Ängste geschuldet. Es gilt, die Grenzen des Machbaren anzuerkennen und das Nicht-

<sup>4</sup> Gelassenheitsgebet des US-amerikanischen Theologen Reinhold Niebuhr, „*Gott, gib mir die Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann, und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden.*“ Quelle: Wikipedia

Machbare - zusammen mit unseren Klienten - auszuhalten. Vielleicht ist dies am Ende das Einzige (und auch Beste), was wir als professionelle Helfer zur Linderung beitragen können.

### Von Unabänderlichkeit zu sinnhaften Aufträgen: Über den Umgang mit Restriktionen

"Man löst oft ein Problem, indem man sich vom Problem löst." (Unbekannt)

Wieso halten wir Menschen oft so hartnäckig daran fest, Unlösbares lösen zu wollen? Eine mögliche Erklärung liefert das als Zeigarnik-Effekt bezeichnete Phänomen der Bindung emotionaler und mentaler Energien an Unerledigtes, welche zu fortwährender Beschäftigung mit Unabänderlichkeit führt (Zeigarnik, 1927). Aus der nicht willkürlich-beherrschbaren limbischen Forderung nach Lösung des Unlösbaren entsteht die Bindung der Aufmerksamkeit auf das Problem: die *Problemtrance*. Diese kann sehr beherrschend sein, auch wenn *rational* längst klar ist, dass eine Lösung unerreichbar bleibt. Eine therapeutische Würdigung dieses unstillbaren Verlangens nach (Auf-)Lösung des Unlösbaren (also des Schicksals) ermöglicht die nachfolgende Frage nach dem *Was stattdessen?* und fokussiert auf das für den Klienten selbst Machbare, Handhabbare und Verstehbare, trägt so zur Integration von ambivalenten Anteilen zumindest etwas bei.<sup>5</sup>

Das Dilemma in unlösbaren Auftragsangeboten ist es eben, dass Veränderung (hier: Linderung) nur im Umgang mit den Auswirkungen und Folgen des existentiellen Problems stattfinden kann, nicht in dessen Auflösung. Notwendige (also die Notwendende) neu zu lernende Bewältigungsstrategien könnten z.B. die Fähigkeit zum *beseelten Fatalismus*, der aktiven Akzeptanz im Sinne eines islamischen Kismet sein.<sup>6</sup>

### Prozessuale Auftragsklärung

Lösungsorientierte Beratung bedient sich der Auftragsklärung, um Ziele SMART<sup>7</sup> zu formulieren. Fragen erzeugen Informationen über den Überweisungskontext (institutionell, inhaltlich, zeitlich), dienen der Anliegenklärung (Auftragskarussell) und ermöglichen eine Beschreibung des Ziels als operationalisierbare Lösung.

<sup>5</sup> vgl. auch die Klienten-Typologie nach de Shazer: „Kunden“, „Kläger“ und „Besucher“ (de Shazer, 2004)

<sup>6</sup> Der Therapeut unterstützt dies z.B., indem er wie in dem motivationalen Gespräch (Motivational Interviewing, MI) nach Miller & Rollnick entlastend die Partei des Zweifels, der Unzufriedenheit und der Ambivalenz übernimmt.

<sup>7</sup> Spezifisch Messbar Akzeptabel Realistisch Terminierbar

Anders ist es jedoch, wenn das Anliegen ein (noch) nicht lösbares Problem beschreibt und die Begleitung bei der Bewältigung der Folgen und Auswirkungen der Unabänderlichkeit gesucht wird. Eine Auftragsklärung wird sich von daher begleitend und einfühlsam am aktuellen (und v.a. bei Progredienz eines Verlaufs meist stark wechselnden) Bedarf und Bedürfnis des Klienten in existentiellen Lagen orientieren und zwischen Lösungsorientierung und Personenfokussierung wechseln.

### Fortbildungsseminar

Petra Schulze-Pieper

#### **Unlösbar**

Systemische Ansätze zum Umgang mit Unabänderlichkeiten in Beratung und Therapie

Termine (insg. 3 x 3 Std.):

**17.02. / 24.02. / 03.03. 2014**

Zeiten: jeweils von 17:00 bis 20:00Uhr

Ort: ISTUP Frankfurt

Bernardstraße 112, Offenbach

Kosten: € 180,-

#### Schwerpunkte im Seminar:

- Unabänderlichkeit in Beratung & Therapie
- Grundlagen und Praxisfelder der Palliativ- Sterbebegleitung sowie Trauerbegleitung
- Auftrags- und Prozessgestaltung
- Paradigmen, Haltungen und Methoden
- Fallarbeit

Infos und Anmeldung unter:

[www.istup-ffm.de](http://www.istup-ffm.de) oder Tel.: 069/9551370

### Rolle des professionellen Helfers

Im Verlauf der Hilfestellung im Umgang mit einer unabänderlichen und Leiden erzeugenden Situation wird sich daher für den Professionellen ein Rollen-Kontinuum entwickeln, bei dem verschiedene Formen von Anliegen und unterschiedliche (temporäre) Ziele beschrieben werden können. Folgende Rollen (und Aufgaben) wären beispielsweise dabei denkbar, die jeweiligen Übergänge sind zumeist fließend: Berater, Informierender, Paar- & Familientherapeut, Psychotherapeut, Begleiter, säkularer Seelsorger, Beistand.

### Kommunikation in existentiellen Lagen

Eigene Betroffenheit - existentielle Themen sind immer auch universale Themen - kann oft sprachlos machen oder zu heftigem Danebenreden als kontraphobisches Agieren führen. Stille aushalten und Zuhören, bedeutet hingegen, auch die eigenen bedrohlichen Gefühle auszuhalten. Gerade die bedingungs-

lose Annahme und das Ertragen des Unabänderlichen als Quelle von Leid, kann den Aspekt des therapeutischen Beziehungsaufbaus als interaktionaler Wirkfaktor in Therapie und Beratung verstärken (Grawe, 2000) und Vertrauen als komplexitätsreduzierende Ressource aufbauen. Dies kann unschätzbare Beiträge für die Betroffenen leisten und dem Berater ermöglichen, ein unerschrockenes Gegenüber zu sein und zu bleiben.

Beratung, welche sich als Co-Produktion von sinnvoll erweiterten Möglichkeiten des Denkens und Lebens versteht (Staubach, 2007), nimmt den Menschen in seiner Einzigartigkeit an, fördert auch in scheinbarer Ausweglosigkeit das *Wie* und *Wofür* einer kreativen Entwicklung in Eigenverantwortung, statt mit Erkundigungen nach dem *Warum* Wachstum zu hemmen. Als unerlässliche Voraussetzung für den Erfolg einer Beratungsleistung steht der Aufbau eines effektiven, verlässlichen Arbeitsbündnisses. Die Begegnungskompetenz des professionellen Helfers schafft eine förderliche Atmosphäre, in der Vertrauen, Bereitschaft und Konzentration herrscht - auf beiden Seiten!

Die entscheidende Berater-Ressource dafür ist der Kontakt zu sich selbst, der direkte Zugang zum eigenen Erleben, Fühlen und Denken. Analytisches Denken und erfahrungsgeschultes intuitives Verstehen sind die Basis der Professionalität des Beraters. Respekt vor dem Leiden wird gepaart mit der gutherzigen maßvollen Unverblümtheit, Tabus anzusprechen. Mitfühlende Unvoreingenommenheit in der Wertschätzung ureigener Ressourcen schafft eine professionelle (emotionale) Nähe und Symmetrie in der Beziehung.

- „Jeder Moment –so, wie er ist– ist kostbar“
- „Sterben ist eine Zeit des Lebens, vielleicht die wichtigste“
- „Die Zeit, die bleibt (von der niemand weiß wie lange), wie soll sie sein?“

### Kommunikationsverhalten

Neutralität ist keine Haltung, sondern eine therapeutische Methode (Retzer, 2007). Ein nicht-parteiisches Beraterverhalten dient zur Sicherstellung der wichtigsten Ressourcen bei der Innitierung von Lösungen 2. Ordnung, um das Beratungssystem in die Metaperspektive einzuladen, in der Unterschiede konstruiert und erlebt werden können. Während Allparteilichkeit dazu dienen kann, Polaritäten und Ambivalenzen aufzulösen oder zu integrieren (und damit bereits eine Erweiterung der bisherigen (Problem-)Logik eröffnet), kann die

Einnahme der Weder-noch-Position erst die Denkfigur für etwas ganz Neues öffnen.<sup>8</sup>

### Achtsamkeit in der Beratung

Achtsamkeitsgestützte Beratung kann auch als Gegenpol zu lösungsorientierter Hilfe betrachtet werden (Clement, 2013). Wesentliche Merkmale von Achtsamkeit sind einerseits absichtsvoll fokussierte Aufmerksamkeit auf einen Erlebnisinhalt im Hier und Jetzt der konkreten Situation, andererseits die Übung der Absichtslosigkeit hinsichtlich der Schritte und Ergebnisse der Situation, hier z.B. des Beratungsgesprächs. Objekte der Achtsamkeit können sowohl die Interaktionen zwischen Klient und Berater, wie auch die intrapsychischen Bedingungen des Beraters (Selbstachtsamkeit), sowie die Beziehung des Beratungssystems (Berater und Klient) zum Problem, sowie gegenüber dem Prozess insgesamt sein. In wohlwollender, respektvoller, nicht urteilender Grundhaltung übt der Berater seinen Anfängergeist, bzw. die systemische Methode des Nichtwissens, einer freundlich gesinnten Neugier und uneingeschränkten Wertschätzung für die ureigenen Konstrukte des Klienten.

Die Prozesshaftigkeit von Achtsamkeit, d.h. im Tun und Erleben Sinnhaftigkeit zu (er-)finden und nicht erst im Ergebnis, hilft der respektvollen Annäherung an das Leiden und an das, was den Umgang damit erleichtert. Achtsame Präsenz gewährleistet andererseits aber auch eine emotionale Durchlässigkeit zum Wohle der nötigen Selbstfürsorge des Beraters. Reflektierende Selbstachtsamkeit hilft so auch dabei, eigene existentielle Betroffenheit und drohende Verwicklungen zu erkennen, zu lösen und Nützlichkeit für Klienten zu erhalten.

### Reframing und wertschätzende Konnotation

Was immer unsere Klienten als Problem beschreiben, ist es wert, auch in einem anderen Lichte betrachtet zu werden. Das Angebot des Beraters, einen weiteren, alternativen Bedeutungsrahmen und Interpretationszusammenhang aufzuzeigen, kann den gemeinsamen Blick auf Ressourcen und Lösungen 2. Ordnung - auch und besonders in unlösbar und unabwendbaren Situationen - ermöglichen. Z.B. könnte der Eifersuchts-Streit eines Paares, welcher vor dem Hintergrund einer unheilbaren Erkrankung der Frau mit

<sup>8</sup> Demnach bietet „direkte Neutralität“ Vorteile gegenüber einer durch wechselnde Allparteilichkeit erhofften „bilanzierten Neutralität“, weil erstere per se bekannte (Problem-)Elemente ausklammert. (Retzer, 2013)

infausten Prognose einem Beobachter deplaziert vorkommen mag, als durchaus plausibler und gerechtfertigter Lösungsversuch verstanden werden, den drohenden Verlust von Leben und Welt zu bewältigen: die dadurch entstehende „Aufmerksamkeitsfokussierung in die Gegenwart (d.h. Streit) lenkt von der Zukunft (d.h. Tod) ab und ermöglicht, Lebendigkeit im Hier und Jetzt zu spüren“. Das Unabänderliche nicht zu akzeptieren und am Vergeblichen festhalten, kann so eine Quelle von Lebendigkeit werden (Clement, 2013).

Dennoch ist eine zu schnell eingebrachte Umdeutung nicht ratsam, wenn zunächst Schmerz und Trauer den gebührenden Raum brauchen oder Gesichtsverlust droht. Auch muss klar sein, wem die veränderte Bedeutungszuschreibung vor allem nutzen soll. Dient sie vorwiegend dem Berater dazu, die ausweglose Lage für sich erträglicher zu machen, ist Reframing fehl am Platz, da Schaden, nicht nur in der Beziehung, droht.

#### Therapeutische Dissoziation als Entlastung

Neben der Übung der Achtsamkeit bietet der Einsatz von Humor und liebevoller Ironie dem Helfer eine weitere Möglichkeit, die Problemtrance zu reduzieren und Zugang zu Lösungen 2. Ordnung zu bahnen. Dieses kommunikative Mittel kann neue Anschlussmöglichkeiten eröffnen und mithilfe passender Metaphern Brücken bauen, die einen Weg ebnen, auf dem Unsägliches an- und ausgesprochen werden kann. Zudem ist Humor einer der wichtigsten Schutzfaktoren gegen Burnout (Müller, 2009).

#### Fazit: Den Schicksalsschlag als einen Weckruf verstehen (Yalom)

Das Potential der Bewältigung von Situationen der Unabänderlichkeit kann (im Sinne einer Lösung 2. Ordnung) persönliche Entwicklung und Wandel möglich werden lassen, als Diskontinuität des Problemerlebens und Sprung in die nächsthöhere (oder nächsttiefere) Ebene von Sinnhaftigkeit und Autonomie.

Die durch Neutralität, Achtsamkeit und angemessene öffnende Formen des Dialogs gewährte vorbehaltlose Achtung vor dem Menschen, seinen Realitäten, Werten und Entscheidungen ermöglicht einen Beratungs- und Begleitungsprozess, welcher die salutogenetische Ausrichtung auf vorhandene Ressourcen, kreative Lösungen und Wertschätzung dessen, was Lebensqualität und umfassende Gesundheit fördert.

Im Transfer der vorgestellten Ansätze ergeben sich aber auch wertvolle Hinweise auf Handwerkszeug für den beraterischen und therapeu-

tischen Umgang mit zahlreichen anderen Anliegen, in denen ebenfalls ungewollte Abschiede und notwendige Anpassungen an Lebensveränderungen im Mittelpunkt stehen.

#### Hinweis auf neue Starttermine:

##### Weiterbildung in Systemischer Beratung 2014

Dauer: 2-jährige Weiterbildung  
Start: 14./15.03.2014

##### Weiterbildung in Systemischer Therapie 2014

Dauer: 1-jähriges Aufbaumodul  
Start: 25./26.04.2014

#### Systemische Coachingsausbildung in Kooperation mit

##### Schwertl & Partner Beratergruppe Frankfurt

Dauer: 1-jährige Weiterbildung  
Start: 21./22.03.2014

Ansprechpartnerin: Teresa Erdmann

Weiterbildungsleiterin: Dr. Maria L. Staubach

Infos und Anmeldung unter:

[www.istup-ffm.de](http://www.istup-ffm.de) oder Tel.: 069/9551370

\* **Petra Schulze-Pieper**, Systemische Beraterin & Therapeutin (SG) und Familientherapeutin (DGSF), arbeitet in eigener Praxis in Hofheim am Taunus. Sie ist ferner als Psychoonkologin in einem Akutkrankenhaus und in einer onkologischen Schwerpunktpraxis tätig.

#### Literatur:

**Clement, Ulrich. 2013.** *in einer persönlichen Mitteilung.* Heidelberg, Dezember 2013.

**de Shazer, Steve. 2004.** *Der Dreh.* Heidelberg : Carl-Auer-Systeme Verlag, 2004.

**Grawe, Klaus. 2000.** *Psychologische Therapie.* Grawe, K. (2000). Psychologische Therapie. Göttingen: Hogrefe. 2. Auflage. Göttingen : Hogrefe Verlag, 2000.

**Müller, Monika et.al. 2009.** *Wie viel Tod verträgt das Team? Belastungs- und Schutzfaktoren in Hospizarbeit und Palliativmedizin.* Göttingen : V&R, 2009.

**Noyon, Alexander und Heidenreich, Thomas. 2009.** *Schwierige Situationen in Therapie und Beratung.* Weinheim : Beltz Verlag PVU, 2009. S. 125-132.

**Retzer, Arnold. 2013.** *in einer persönlichen Mitteilung.* Heidelberg, Dezember 2013.

**Retzer, Arnold. 2007.** *Systemische Paartherapie.* Stuttgart : Klett Cotta Verlag, 2007.

**Staubach, Maria. 2007.** *Relationiertes Expertentum. Qualifizierung von Organisationsberatern mit Fokus Co-Produktion von Beratung.* Saarbrücken : VDM Verlag Dr. Müller, 2007.

**Watzlawick, Paul, Weakland, John und Fisch, Richard. 1974/2013.** *Lösungen - Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels.* New York / Bern : Verlag Hans Huber, 1974/2013.

**Yalom, Irvin D. 2008.** *In die Sonne schauen - Wie man die Angst vor dem Tode überwindet.* München : Btb Verlag, 2008.

**Zeigarnik, Bljuma Wulfowna. 1927.** *Das Behalten erledigter und unerledigter Handlungen. Psychologische Forschung 9, 1-85.* Berlin : Universität, 1927.