

*Karl L. Holtz*

# A VOTRE SANTÉ!

---

DER COACH IM WEINBERG

2021

Umschlaggestaltung: Heinrich Eiermann  
Umschlagfoto: © kishivan – stock.adobe.com  
Redaktion: Dr. med. Nicola Offermanns  
Satz: Nicola Graf, Freinsheim, [www.nicola-graf.com](http://www.nicola-graf.com)  
Printed in Germany  
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Erste Auflage, 2021  
ISBN 978-3-8497-0403-2 (Printausgabe)  
ISBN 978-3-8497-8337-2 (ePUB)  
© 2021 Carl-Auer-Systeme Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg  
Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren  
und zum Verlag finden Sie unter: [www.carl-auer.de](http://www.carl-auer.de).

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten haben,  
können Sie dort auch den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH  
Vangerowstraße 14 · 69115 Heidelberg  
Tel. +49 6221 6438-0 · Fax +49 6221 6438-22  
[info@carl-auer.de](mailto:info@carl-auer.de)

## INHALT

<b>PROLOG .....</b>	7
<b>WIE ALLES ANFING: DER BAUM DER ERKENNTNIS .....</b>	9
<b>WAS LÄSST SICH ÜBER WEIN UND COACHING SAGEN? ....</b>	14
Was ist denn Wein und was ist eigentlich ein Coach? .....	14
Supervision und Coaching sind Beratungsformen	
im beruflichen Kontext .....	22
Was ist ein guter Coach? Und ein guter Wein? .....	26
Wie teuer darf ein Wein sein? Was darf Coaching kosten? ....	34
Wie alt darf ein Wein sein? Und wie alt ein Coach? .....	39
Designerwein und Selbstoptimierung .....	44
<b>WEIN, COACHING UND GESUNDHEIT .....</b>	51
The French paradox .....	51
Wer heilt, hat recht? Arnau de Vilanova .....	63
Wie schaffe ich nun den Übergang zur Coaching-Szene? .....	68
Ein Selbstversuch: »Arnau und Milton« .....	72
<b>DER COACHING-PROZESS – DIE WEINPRODUKTION .....</b>	74
Der Weinberg .....	74
Terroir und System .....	74
Planung und Visionen – die Pflege des Weinbergs .....	82
22 Regeln zur Pflege des Weinbergs aus dem <i>Tractatus vini</i> .....	90
Die Sache mit dem Unkraut – wer definiert was? .....	99
Stress, Resistenz und Resilienz .....	145
Resistenz und Resilienz im Weinbau .....	148
Stress, Resilienz und Burn-out .....	149
Cui bono? .....	151
Zurück zu den Wurzeln .....	152
Im Weinkeller .....	157
Cuvée or not Cuvée .....	157
It's simple but not easy – der lange Weg zum Genuss .....	169
Ab in den Keller .....	173
<b>DIE WEINPROBE .....</b>	181
Probieren und Studieren .....	181
Soll man es also lassen? .....	185

Welcher Wein für welche Kunden? .....	187
Welches Coaching für welche Kunden? .....	191
Im Wein liegt Wahrheit – aber welche? .....	193
Ein mögliches Modell und seine Faustregeln .....	194
Die Repräsentationsheuristik .....	197
Verfügbarkeitsheuristik .....	198
Der Pathologie-Bias in der Praxis .....	200
Neugier ist gut beim Probieren (und Studieren) .....	203
Wie viele Weintrinker können nicht irren? .....	205
Bullshit .....	206
<b>EPILOG .....</b>	<b>214</b>
<b>LITERATUR .....</b>	<b>216</b>
<b>ÜBER DEN AUTOR .....</b>	<b>223</b>

# Prolog

## Es gibt nichts, was es nicht gibt!

Diese Aussage meiner Tante Klara kam mir wieder in den Sinn, als ich über das Thema Wein und Coaching nachzudenken begann. Damals, ich war noch klein, haben mir die Aussagen meiner Großtante nicht so imponiert. Ich war noch zu jung, um die tiefere Bedeutung ihrer Sprüche angemessen zu würdigen.

»Wer die Form beherrscht, darf sich darüber hinwegsetzen«, sagte sie beispielsweise. Ich war damals genervt, meinte sie doch vor allem meine Tischgewohnheiten. Aber heute zitiere ich diese Aussage gerne – vor allem, wenn ich unseren Ausbildungsteilnehmern nahelegen möchte, dass ein gewisses strukturiertes Vorgehen im Beratungs-, Supervisions- oder Coachingprozess hilfreich dafür sein kann, den Kopf für wichtigere Kommunikationsaspekte frei zu haben. Ja, ich zitiere sie so häufig, dass ich wiederholt gefragt werde, ob es die Tante Klara denn wirklich gegeben habe.

Also, ich war zu jung, um damals auf das erstgenannte Zitat angemessen einzugehen. Wie gerne hätte ich aus heutiger Position mit ihr darüber diskutiert, ob es nun erkenntnistheoretisch alles oder gar nichts gibt. Ich finde wenige Gesprächspartner, die mir heute darüber erschöpfend Auskunft geben können. Aber wenn sie den Titel dieses Buchs lesen, haben sicher viele seufzend diesen Spruch auf den Lippen: »Es gibt nichts, was es nicht gibt!« Und sie würden noch deutlicher ein »Auch das noch« anhängen, wenn sie durch den Titel angezeigt mal das Internet zum Thema Wein und Coaching bemühen. Und wenn sie daraufhin die Definitionen von Coaching aufrufen würden, hätten sie schon eine Erklärung: »Kein Wunder, bei der Vielzahl an Definitionen – mit Coaching geht ja wohl auch alles.« Das ist erkenntnistheoretisch natürlich eine andere Frage als die, ob es alles gibt.

Und ich muss erklären, dass ich mit der Auswahl dieses Themas nicht der Beliebigkeit das Wort reden, sondern auf ein paar interessante Zusammenhänge hinweisen möchte.

Ich muss vorausschicken: Ebenso lange, wie mich Coaching fasziert, bin ich in meinem Weinberg in Südfrankreich unterwegs. Ich musste, so will es das europäische Gesetz, vor einigen Jahren einen

Sachkundenachweis für meine Qualifikation als Winzer vorlegen. Für meine Ausbildung zum Coach gab und gibt es noch kein Gesetz. Ferner will ich hier nicht diskutieren, welche Weiterbildung und Zertifizierung anspruchsvoller war. Da beides aber nahezu parallel verlief, war ich mir manchmal nicht sicher, aus welchem Tätigkeitsbereich die Erkenntnisse stammten, die mich professionell und privat weiterbrachten. In der Nachbetrachtung stellte ich Analogien her, häufiger jedoch wurden durch den einen Bereich Suchprozesse ausgelöst, die sich im anderen niederschlugen. Häufig musste ich ob einer neuen Zusammenschau schmunzeln.

Es war, als ob ich einen guten Witz verstanden hatte bzw. in bestem Metaphernverständnis ein Aha-Erlebnis gehabt hatte, indem zwei Gegenstandsbereiche, die ursprünglich nichts miteinander zu tun hatten, sich zu einer neuen Erkenntnis zusammenfanden. Mir schien, als ob mir je nach Schwerpunktsetzung mal Sachverhalte über den Prozess der Weinbereitung, mal über die des Coachingprozesses vertrauter wurden. Es waren manchmal triviale, manchmal skurrile Zusammenhänge, aber wenn sie mir in Erinnerung blieben, waren sie für mich immer bedeutsam.

Meine Hoffnung ist, dass Sie als Leserin und Leser zumindest einige der Parallelen nachzeichnen und damit sowohl ihr Wissen über den Wein als auch über das Coaching vertiefen können. Ich hoffe, dass Sie sich darauf einlassen können. Was mir Zuversicht gibt, ist die Vermutung, dass sich wohl kaum einer ein Buch über »Kartoffeln und Supervision« zugelegt hätte. So sehr ich den Landwirt und seine schwere Arbeit achte und manchmal mit ihm leiden kann, hätte ich mir nie einen Kartoffelacker zugelegt. Vielleicht liegt es daran, dass die Arbeit im Weinberg ja eh schon metaphorisch vorbelastet ist. Und Coaching macht mir aufgrund seiner vielfältigen Variationen und Kontexte schlachtweg mehr Spaß als Supervision. Aber der Kartoffelacker ist schon der schwerwiegender Grund.

Es wäre mir nun nicht recht, wenn man mir nach dem Gesagten die Auffassung unterstellte: Supervision verhält sich zum Coaching wie der Kartoffelacker zum Weinberg. Das habe ich nicht gemeint – obwohl man andererseits auch über diese Aussage nachgrübeln kann und ich schon deutlich unpassendere Vergleiche gehört habe.

# Wie alles anfing: Der Baum der Erkenntnis

Die Geschichte, die Lucas Cranach hier illustriert, ist eigentlich bekannt. Aber es scheint einige neue Erkenntnisse zu geben, dass sie sich nicht unbedingt so wie gemeinhin überliefert zugetragen haben muss. Es ist nach neueren Erkenntnissen nicht unwahrscheinlich, dass Adam und Eva über die paradiesischen Streuobstwiesen gegangen sind und Obst aufgelesen haben, das sich schon in einem fortgeschrittenen Gärungsprozess befunden hat. Die Erkenntnis lag auf der Hand: Wenn uns ein höheres Wesen schon so ausgestattet hat, dass wir Neues ausprobieren und uns daran ergötzen können, dann lass uns doch sesshaft werden und die damit verbundenen Bewusstseinsprozesse kultivieren. (Dass auf dem Bild schon ein erster Coach auftaucht, wird uns weiter unten beschäftigen.)

Eine solche Interpretation legt der US-Archäologe McGovern nahe. Unsere Vorfahren verspürten die ungewöhnliche und wohl

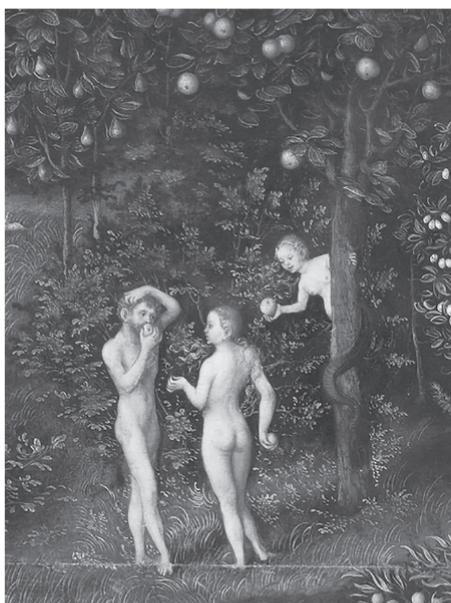


Abb. 1: Adam und Eva im Paradies (Ausschnitt), Lucas Cranach d. Ä., 1530, Kunsthistorisches Museum, Wien

nicht unangenehme Wirkung des Alkohols im Blut und kamen zur Erkenntnis: Mehr davon! Sie antizipierten somit einen der zentralen Grundsätze des lösungsfokussierten Ansatzes von Steve de Shazer: »Wenn etwas funktioniert, mach mehr davon!« Dies war die Triebfeder – so McGovern, ein Nachfahre trinkfester Iren –, dass die ersten Menschen sesshaft wurden, um so besser für Nachschub sorgen zu können:

>> *Energiereichen Zucker und Alkohol in sich hineinlaufen zu lassen war eine fabelhafte Lösung, um in einer feindlichen und rohstoffarmen Umgebung zu überleben. (...) Die vorhandenen Indizien deuten darauf hin, dass unsere Vorfahren in Asien, Mexiko und in Afrika Weizen, Reis, Mais, Gerste und Hirse vor allem kultivierten, um alkoholische Getränke zu produzieren <<*  
(McGovern 2007, S. 14).

Dies war die neolithische Revolution, die rund 11.000 v. Chr. begann. Und da die Herstellung von Getreide und von Bier doch ein recht komplizierter Vorgang war und sich gärendes Obst einfacher aufbereiten ließ, spricht einiges dafür, dass weinähnliche Getränke schon relativ früh zur Verfügung standen. McGovern fand in der neolithischen Ausgrabungsstätte Hadschidschi Firuz Tepe im Zagros-Gebirge im Nordwesten Irans vorzeitliche Weinregale mit luftdicht verschlossenen Karaffen. Bereits damals wurde dem Getränk das Harz der Pistazie zugesetzt. Dies dürfte eine antibiotische Wirkung gehabt haben und wurde somit auch zu medizinischen Zwecken eingesetzt. Schon früh haben Menschen also die präventive wie kutive Bedeutung alkoholischer Getränke erkannt, und so verwundert es nicht, dass Ausbau wie Distribution von Schamanen und Dorfälchimisten verfeinert wurden.

Und da Letztere neben ihrer medizinischen Kompetenz auch ihre beraterischen Angebote gemacht haben dürften, können wir weiter spekulieren, dass auch damals schon im Kontext berausgender Getränke die ersten Coachs ihre professionellen Nischen suchten. Deren Intention lautete möglicherweise: Probiert doch mal was Neues aus, wenn das Bisherige unbefriedigend oder schädlich war (s. de Shazers weitere Maxime); traut euch doch, euch eures

eigenen Verstandes zu bedienen. Diese Intention schien in ihrer Ambivalenz und mit dem innewohnenden Risiko ja auch das Vorbild der Schlange im cranachschen Paradiesgarten zu bestätigen. Schamanen, Medizinhäger und Coachs waren in der Folgezeit dafür verantwortlich, einen geschützten Rahmen anzubieten, in dem sich das Risiko des Neuen moderieren ließ. Das Erbe paradiesischer Streuobstwiesen lastet auf der Menschheit. Es ist zumeist gut, wenn immanentes Erkenntnisstreben moderiert wird. »Für unsere frühen Vorfahren war moderater Alkoholkonsum von Vorteil, und sie haben sich biologisch daran angepasst«, vermutet McGovern (ebd.). Aber die paradiesischen Streuobstwiesen boten noch weitere Früchte der Erkenntnis. Nicht nur die Weinbranche, auch das Coachingsgewerbe profitierte von den sich darin abzeichnenden Ambivalenzen.

Aber ist es nicht ein bisschen weit hergeholt, in dem von uns nachgezeichneten Mythos die Schlange mit dem Coach in Verbindung zu bringen? Beruhigen wir uns: In vielen Mythen, und schon gar in dem hier angesprochenen ist vieles weit hergeholt, und die Deutungen der Geschichte über den paradiesischen Verlust spiegeln seit Jahrtausenden die Interessen derjenigen wider, die um eine Deutungshoheit bemüht waren. Der hebräische Begriff *amrun*, mit dem die paradiesische Schlange charakterisiert wurde, bedeutet zunächst »klug«. So, wie sie geschaffen wurde, war sie nicht nur eines der intelligentesten Tiere, sondern sie besaß auch die Fähigkeit, ruhig zu verharren und abzuwarten, bis ein ihr zusagendes Subjekt vorbeikam. Sie war, wie die Katze und andere Spezialisten, nicht darauf angewiesen, sich ständig an die sich verändernde Umwelt anzupassen und unterwegs zu sein. Sie wartet ab und beobachtet, was ihr Klientel eigentlich will, und ihre Spezialisierung liegt darin, im günstigen Augenblick günstige Fragen zu stellen, und das heißt zumeist solche Fragen, die den Klienten in seinem Erkenntnis- und Entwicklungsgewinn weiterbringen. Hierbei vermeidet sie Ratschläge, weil sie weiß, dass dies die sicherste Methode ist, um die Veränderungsbereitschaft zu bremsen. Und wie macht sie das? Sie stellt zunächst einmal Fragen – möglichst keine geschlossenen, also Ja-/Nein-Fragen wie der Berufsstand der Sportjournalisten (»War es ein gutes Gefühl, dass Sie und Ihre Mannschaft diesmal

alle Vorgaben Ihres Trainers umsetzen konnten?«). Im biblischen Beispiel fragt sie: »Ja, sollte Gott gesagt haben: Ihr sollt nicht essen von den Früchten der Bäume im Garten?« Es ist eine Frage, die nicht »zu« macht, sondern eine, die Suchprozesse auslöst. Und so antwortet Eva: »Wir essen von den Früchten der Bäume im Garten; aber von den Früchten des Baumes mitten im Garten hat Gott gesagt: Esst nicht davon, röhrt's auch nicht an, dass ihr nicht sterbt.« Und schon hat die Schlange den Fuß in der Tür. Sie kann zurückfragen: Was ist denn damit gemeint? Und sie gibt die kleine Hilfestellung durch ein alternatives Deutungsmuster: »Ihr werdet mitnichten des Todes sterben; sondern Gott weiß, dass, welches Tages ihr davon esst, so werden eure Augen aufgetan, und werdet sein wie Gott und wissen, was gut und böse ist« (1. Buch Moses, Kap. 3, Vers 5).

Ach so ist das, denkt Eva, und schon sieht sie das Ganze anders, nämlich »dass von dem Baum gut zu essen wäre und dass er lieblich anzusehen und ein lustiger Baum wäre, weil er klug machte«. Die Folgen dieser Intervention sind bekannt und gewaltig, sodass später einige Exegeten vom Urknall sittlicher Autonomie (Dohmen 1998, S. 268) sprechen werden. Unsere Vorfahren erkannten nicht nur einander, sie machten sich auch auf den Weg, mit der erworbenen Erkenntnis von gut und schlecht zu einer eigenverantworteten Lebens- und Wirklichkeitsgestaltung zu gelangen.

Nun ist es klar: Der Mensch kann sich nicht mehr ethisch gleichgültig verhalten, er muss zwischen Handlungsalternativen wählen und entscheiden.

Es war also eine kluge Intervention der Schlange, nicht nur für die eigene berufliche Zukunft, indem sie in der Folgezeit vor allem von denen als (hinter)listig und »des Satans« bezeichnet wurde, denen die Entwicklung der Menschen zu reflexiven und autonomen Wesen suspekt vorkam.

Wir sollten annehmen, dass der Schlange die Ambivalenz künftigen menschlichen Handelns bereits bewusst war. Zum Menschenbild beraterischen Handelns gehörte schon 1000 Jahre vor unserer Zeitrechnung, dass der aus seiner Unmündigkeit entlassene Mensch »selbst das Förderliche« seines »eigenen Lebens bestimmen« wollte »und scheinbar auch« konnte, aber damit zumeist auch frei war,

»Minderungen des eigenen Lebens und Schädigungen des ihm verbundenen Lebens heraufzuführen« (Steck 1970, S.107).

Und so sind wir wieder bei der Verantwortung für uns und unsere Umwelt und natürlich auch beim verantwortlichen Umgang mit den Weiterentwicklungen der ersten, vergorenen Früchte von den Streuobstwiesen unserer Erkenntnis.

Es bliebe noch nachzutragen, dass es vermutlich keine Äpfel waren, sondern, so auch die Erkenntnis von McGovern, gärende Feigen. Auch das mit der Erkenntnismöglichkeit von Gut und Schlecht in Zusammenhang gebrachte Feigenblatt spricht dafür. Und natürlich sollten wir nachtragen, dass die Schlange wohl auch dazu beigetragen hat, mit den zunehmend komplexeren Entscheidungen der Menschen ein – wenn auch bis heute noch nicht präzise herausgearbeitetes – Berufsbild von Helfern und Unterstützern ins Gespräch zu bringen.

Aber: Wie sich alkoholische Getränke voneinander unterscheiden und zu unterscheiden haben, ist heutzutage präzise festgelegt. Wie diese für die Autonomie und Entscheidungsfreiheit, für die Unmündigkeit und Selbstzerstörung des Menschen verantwortlich sind, wird eingehend erforscht. Der Aufgabenbereich und die Funktion unterschiedlicher Hilfesysteme im Beratungskontext sind demgegenüber noch sehr vage und aufgrund häufig nicht nachvollziehbarer Kriterien definiert. Von daher können wir bisher von Wirksamkeitsstudien auch nicht viel erwarten. Wer sich Wein nennen darf, wissen wir inzwischen – wer sich Coach nennen sollte, nicht.

# Was lässt sich über Wein und Coaching sagen?

## Was ist denn Wein und was ist eigentlich ein Coach?

Eine überflüssige Frage? Der Weinliebhaber wird sagen: »Sicher nicht, denn ich möchte beim Kauf einer Flasche Wein Hinweise darauf haben, auf was ich mich einlasse.« Und in der Regel weiß er, welche Informationen für ihn wichtig sind. Er möchte sicher sein, dass in der Flasche, deren Etikett ihm Wein verspricht, auch tatsächlich Wein enthalten ist. Und wenn das Produkt einmal nicht den Vorschriften und den damit verbundenen Erwartungen entspricht, wird er sich zu Recht getäuscht fühlen und erwarten, dass ein bewusstes Abweichen von den wohldefinierten Kriterien auch entsprechend sanktioniert wird.

Es kommt weniger darauf an, wie kreativ das Etikett gestaltet ist, sondern eher darauf, wie der Wein ausgebaut wurde. Für die Geschmackserwartungen kommt es weniger darauf an, wie vollmundig oder blumig der Wein genannt wird, sondern darauf, welche Rebsorten oder auch welcher Alkoholgehalt enthalten sind. Es gibt viele Kriterien, nach denen sich ein Weinkenner richten kann, einige Informationen dazu sind auf der Flasche enthalten, andere kann man online erfragen, wieder andere kann er mit dem Weinhändler seines Vertrauens diskutieren.

Natürlich wird es Abweichungen geben: Weine müssen nicht immer sortentypisch sein, ein hoher Alkoholgehalt kann durch die anderen Inhaltsstoffe des Weines eingebunden sein. Ein kreativer Ausbau kann zu überraschend interessanten, wenn auch nicht erwartungskonformen Ausprägungen führen. Aber: Im Allgemeinen kann man sich auf die Auszeichnungen verlassen, wenn man sich ein wenig mit der Materie vertraut gemacht hat.

Das bedeutet nun nicht, dass eindeutig benannte Weine auch allen Kennern gleich schmecken müssten. Es gibt Vorlieben, Vorerfahrungen und Kontexte, welche die Beurteilung des Weins sehr stark

beeinflussen. Und es gibt natürlich subjektive Voraussetzungen, die auch bei Weinkennern, etwa bei Blindverkostungen von Experten, zu sehr unterschiedlichen Aussagen hinsichtlich der Qualität führen. Dazu später mehr.

Die Frage danach, was denn eigentlich ein Coach ist, lässt sich demgegenüber viel schwerer beantworten. Wenn wir sagen, ein Coach ist jemand, der coacht, dann stimmt das zunächst, ist aber eine Tautologie. Und selbst, wenn wir jetzt wüssten, was Coaching ist, müssten wir uns darauf einigen, ob jeder, der coacht, ein Coach ist, oder ob wir unter dieser Bezeichnung für unsere Zwecke den professionellen Coach meinen, also jemanden, der zu dieser Tätigkeit eine spezielle – möglichst wissenschaftlich fundierte – Qualifikation mitbringt und diese auch in einem professionellen Rahmen umsetzt. Ein Coach wäre also jemand, der unter bestimmten Voraussetzungen in einem näher zu definierenden Kontext coacht.

Ansonsten könnten wir in freier Abwandlung der Aussage »Intelligenz ist das, was ein Intelligenztest misst« zunächst einmal festhalten: Coaching ist das, was ein Coach tut. Und so, wie die Aussage zur Intelligenz darauf verweist, dass es unzählige Theorien und Definitionen von Intelligenz gibt, die jeweils in dem zugehörigen Intelligenztest erfasst werden, so könnten wir uns damit zufriedengeben, dass es eine Vielzahl von Coachinganlässen und -strategien gibt, die durch den jeweiligen Coach und seine Theorie von Coaching vorgegeben werden.

Aber ebenso, wie die obige Aussage zur Intelligenz hinterfragt werden muss, ist natürlich auch die Tätigkeitsbeschreibung eines Coachs nicht willkürlich. In der Intelligenzforschung hat man sich auf eine Reihe übereinstimmender Kernthesen einigen können, zur wissenschaftlichen Standortbestimmung des Berufsbildes Coach ist eine Zusammenschau wesentlicher Merkmale dringend erforderlich.

Die gegenwärtige Situation ist dadurch gekennzeichnet, dass es mindestens so viele Coachingkontakte wie Weinlagen zu geben scheint: Frisureencoachs, Tanzcoachs, Lerncoachs, natürlich den Sportcoach, den Gesundheitscoach, den Mentalcoach usw.

Jede Definition über das, was Coaching ist, ist ja nicht nur ein Streit über Worte, jede Definition ist als Aussage darüber zu verstehen, was zu dem Begriff gehört und was nicht, welche Merkmale unabdingbar und welche marginal sind. Definitionen sind also als Versuch zu verstehen, eine Theorie darüber zu formulieren, was denn eigentlich der Fall ist. Diese Definitionen sind per se nicht richtig oder falsch, sie sind als Einladungen von Definierern oder Theoretikern zu verstehen, empirische Sachverhalte mal unter einer bestimmten Fragestellung und in dieser Zusammenschau zu sehen. Manchmal – ja: häufiger, als man annehmen sollte – sind solche Einladungen auch werbewirksame Angebote, gewissermaßen zu einer (theoriegeleiteten, erkenntnisleitenden?) Tupperware-Veranstaltung. Die Wissenschaftstheoretiker nennen so etwas dann interessenbezogene, persuasive Definitionen (Gabriel 2004). Diese sind im Übrigen in der Definition von Weinen seit einiger Zeit untersagt (»Gesundheitswein«, »für Diabetiker geeignet« etc.).

Gesundheitsbezogene Angaben müssen bei alkoholischen Getränken mit Inkrafttreten der sog. Health-Claims-Verordnung (HCVO) entfallen. Für Getränke mit einem Alkoholgehalt von mehr als 1,2 Volumenprozent dürfen nach Art. 4 Abs. 3 der HCVO überhaupt keine gesundheitsbezogenen Hinweise angegeben werden.

Bei all der Vielfalt unterschiedlicher Sorten und Ausbaumethoden gibt es für Wein ein zentrales Definitionsmerkmal:

Wein ist ein Getränk, das von Früchten der Weinrebe stammt und laut EU-Gesetzgebung mindestens 8,5 Volumenprozent Alkohol enthält. Hierzu zählen auch Variationen wie Likörwein, Schaumwein und noch nicht ausgegorene Neue Weine (Federweißer), nicht aber per definitionem Obstweine (weinähnliche Getränke) oder weinhaltige Getränke (Weinschorle, Sangria). Getränke, die aus stärkehaltigen Grundstoffen vergoren werden (z. B. Reiswein), dürfen noch nicht einmal als weinähnlich bezeichnet werden.

Wenn man also von Wein spricht, weiß man auch, worüber man spricht. Und das Wissen um einen Sachverhalt soll förderlich für den tagtäglichen Diskurs sein.

Gibt es nun auch solche zentralen, unabdingbaren, für eine Definition des Coachings notwendigen Merkmale – möglichst solche, die auch von anderen Formen unterstützenden Handelns verschieden sind? Wie unterscheidet sich Coaching von Supervision, Beratung, Therapie oder Begleitung? Ist Coaching dasselbe wie Beratung und Supervision (als Beratung im beruflichen Kontext), nur teurer, weil u. a. Führungskräfte und Experten am Werk sind? Und wenn der Vater seinen Sohn als Lerncoach coacht, kann er das eigentlich nur tun, wenn er in seinem Zögling eine künftige Führungskraft sieht? Denkt das Bildungsministerium Baden-Württemberg daran, im Ländle eine künftige Führungselite und Experten zu bilden, wenn sie Lehrern die Funktion von Lerncoachs zuweist?

Gibt es dann, wenn man sich auf eine trennscharfe Definition des Coachings geeinigt hat, in Analogie zur Weinsystematisierung auch so etwas wie

- ▶ Coaching im weiteren Sinne
- ▶ coachinghaltige Strategien
- ▶ coachingähnliche Strategien und dann noch
- ▶ Kriterien, wann Interventionen nicht mehr als Coaching bezeichnet werden sollten?

Und vor allem ist die Frage interessant: Warum gibt es diese klaren Kriterien beim Wein, aber noch nicht beim Coaching?

Man kann vermuten, dass es mit der längeren Tradition des professionellen Weinbaus zusammenhängt. Wird ein Metier professionell betrieben, hat der Erzeuger auch ein Interesse daran, auf dem Markt zu bestehen. Und das schafft man dadurch, dass man sich qualitativ abgrenzt, also die Unterschiede zu anderen betont. Diese Betonung der Unterschiede hat im Weinbau sicherlich dazu geführt, dass Qualitätskriterien diskutiert, Unterschiede analysiert wurden und mit dieser Diskussion auch eine wissenschaftliche Erforschung relevanter Merkmale einsetzte. Das Ergebnis dieser langen Tradition kann sich sehen lassen: Aus dem unspezifischen Getränk Wein

wurden qualitativ unterschiedliche Weine, Tafelwein, Landwein, Qualitätswein einerseits, aber auch eine selbstbewusste Darstellung unterschiedlicher Qualitäten in den verschiedenen Anbauzonen, die nebeneinander bestehen konnten und Angebote für individuelle Vorlieben und Anlässe machten. Aus dem Entweder-oder wurde so nach und nach ein Je-nachdem. Natürlich spielten hier auch geschicktes Marketing und ein Bestreben nach Manipulation des Publikumsgeschmacks mit. Mosel- und Bordeaux-Weine sind unvergleichbar und können unvergleichlich gut sein, beide beziehen sich auf notwendige Merkmale, was einen guten Wein ausmacht. Die wissenschaftliche Begleitung der Weinwirtschaft hat entscheidend zu dieser kontrollierten Vielfalt beigetragen, aber man muss sich dessen bewusst sein, dass es auch in der Wissenschaft keine »unbefleckte Erkenntnis« (Nietzsche) gibt.

Jede Definition will ja nicht die wirkliche Wirklichkeit beschreiben, sie ist vielmehr als eine Einladung eines Wissenschaftlers zu verstehen, ihm bei seiner Zusammenschau empirischer Sachverhalte, seiner Theorie, zu folgen. Diese Definition und die damit verbundene Theorie ist ein möglicher Ordnungsversuch, bei dem sie sich nun daran beweisen muss, ob sie die gemeinten Phänomene auch praktikabler erklären und vorhersagen kann. Definitionen sind also nicht richtig oder falsch, sie sind mehr oder weniger nützlich oder viabel. In der Anfangszeit der Unterschiedsbildung sind die Reaktionen der Fachwelt zunächst heftiger und pointierter – ich erinnere mich an die frühen Auseinandersetzungen zwischen Psychoanalyse und Verhaltenstherapie. Nach und nach geht man aber bereitwilliger auf die Unterschiede ein und versucht, diese für die Präzisierung eigener Denkmodelle zu nutzen. Bei aller Konzilianz anderen Modellen gegenüber darf aber nicht vergessen werden, dass die Theorienbildung – auch die eigene – stets von mehr oder weniger impliziten Interessen geleitet wird. Manche Akzentuierungen von Qualitätsunterschieden bei Weinen stellen sich bei genauerer Betrachtung als übertrieben dar. Im Laufe der Zeit und mit zunehmender Kennerschaft weiß der Konsument aber, solche Übertreibungen zu relativieren.

Eine ähnliche Entwicklung wie in den Anfangsjahren der Qualitätsdiskussion im Weinbau kann man auch auf dem relativ jungen

Feld der Coachingbranche beobachten. Die Definitionen einzelner Coachingverbände lassen dieses interessengeleitete Handeln erkennen. Der Kuchen – um mal ein anderes Genussmittel heranzuziehen – muss ja erst noch verteilt werden.

Beginnen wir mit der Definition des Round Table, eines Zusammenschlusses verschiedener führender Coachingverbände.

Coaching als bestimmtes Beratungsformat wird zunächst von der Expertenberatung abgegrenzt (im angloamerikanischen Raum wird eine Unterscheidung zwischen Counseling und Consulting getroffen, zwischen Experten und Prozessberatung; in unserem Sprachraum wird auf Anregung der DGfB<sup>1</sup> u. a. zwischen informativer und reflexiver Beratung unterschieden):

*>> Im Unterschied zur reinen Fachberatung versteht sich Coaching als eine Form der reflexiven Beratung, in der die Ressourcen des Klienten erschlossen werden und der Klient zur selbständigen Aufgabenbewältigung befähigt wird. Coaching setzt daher die Bereitschaft zur aktiven Beteiligung des Klienten voraus – auch dann, wenn die Beratungsleistung durch Dritte (insbesondere durch den Arbeitgeber) finanziert wird << (Roundtable Coaching 2014, S. 2).*

Ein Unterschied zur (reflexiven) Beratung wird also nicht gemacht. Unterschieden und somit als nicht dazugehörig definiert wird lediglich Expertenberatung, Weiterbildung und Psychotherapie genannt. Das ist ein großes Stück aus dem Kuchen sozialer Unterstützungs- systeme. Wenn wir eine imaginäre Getränkekarte bemühen, ist nahezu alles Wein, drei weinähnliche Getränke werden in Abgrenzung genannt. Eine solche Aufteilung durch den Round Table ist nachvollziehbar, wird doch im Folgenden auch auf die Notwendigkeit verwiesen, eine qualifizierte Ausbildung anzustreben:

*>> Dem Roundtable der Coachingverbände ist es ein besonderes Anliegen, die Qualifizierung zur Ausübung des Coachings im Kontext vergleichbarer Qualifizierungen für andere gesellschaftlich anerkannte Angebote reflexiver Unterstützungsdienstleistungen*

---

<sup>1</sup> Deutsche Gesellschaft für Beratung e. V.

*(wie etwa Erziehungsberatung, Psychotherapie, Berufs- und Laufbahnberatung, Supervision, Ehe-, Familien- und Lebensberatung, Organisationsberatung) zu verorten. Auch die Differenz zu Qualifizierungsangeboten im Bereich vorrangig verfahrensbasierter Angebote (wie etwa Mediation oder Moderation) ist zu markieren*

<< (ebd., S. 3 f.).

Hier tauchen nun wieder weitere Unterstützungssysteme auf, die verwirren mögen, weil sie nun doch zu den »reflexiven« gehören, aber diese Unterschiede, die einen Unterschied machen sollten, müssen wohl bei der Konzeption der Ausbildungsgänge thematisiert werden. Hier sehe ich noch einige Schwierigkeiten, gehört doch zu den ethischen Imperativen des Round Table, dass der »einem humanistischen Menschenbild verpflichtete« Coach »ein demokratisch-pluralistisches Gesellschaftsverständnis« haben und »die gesellschaftlichen und religiösen Deutungskonzepte des Klienten« achten soll. Gleichzeitig distanziert er »sich öffentlich von allen Lehren oder ideologisch gefärbten, sektenhaft ausgerichteten oder manipulativen und dogmatischen Bildungsangeboten« (ebd.). Es ist loblich, hier noch einmal an die Neutralitätspflicht des Beraters zu erinnern, insofern sie den aktuellen Coachingprozess betrifft. Ob eine solche unbefleckte Erkenntnis allerdings auch für eine wissenschaftlich fundierte Ausbildung (»Lehren«) und für öffentliches (zumeist ideologisch beeinflusstes) Handeln gilt, ist fraglich – einmal abgesehen von den ständigen, und dann noch öffentlichen, Auseinandersetzungen mit Auftraggebern im Profit- und Non-Profit-Bereich.

Der DBVC<sup>2</sup>, Mitglied des Round Table und nach eigenem Selbstverständnis der führende Verband im deutschsprachigen Raum, der sich auf *Business Coaching* und *Leadership* fokussiert (dies wird im amerikanischen Verständnis vom *Private Coaching* unterschieden), grenzt das Coaching naheliegenderweise auf sein Klientel ein. Er versteht darunter

---

<sup>2</sup> Deutscher Bundesverband Coaching e. V.

»> die professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs-/Steuerungsfunktionen und von Experten in Unternehmen/Organisationen. Zielsetzung von Coaching ist die Weiterentwicklung von individuellen oder kollektiven Lern- und Leistungsprozessen bzgl. primär beruflicher Anliegen.

Als ergebnis- und lösungsorientierte Beratungsform dient Coaching der Steigerung und dem Erhalt der Leistungsfähigkeit. Als ein auf individuelle Bedürfnisse abgestimmter Beratungsprozess unterstützt ein Coaching die Verbesserung der beruflichen Situation und das Gestalten von Rollen unter anspruchsvollen Bedingungen.

Durch die Optimierung der menschlichen Potenziale soll die wertschöpfende und zukunftsgerichtete Entwicklung des Unternehmens/der Organisation gefördert werden << (DBVC 2019, S. 17).

Hier ist Coaching also Beratung, Begleitung und Unterstützung. Aha, denkt der Weinkenner: Beratung ist gewissermaßen der Wein und Coaching ist ein weinhaltiges Getränk. Und er fühlt sich durch die nachfolgenden Ausführungen in seiner Ansicht bestärkt: Zum einen können Expertenberatung und Training bei bestimmten Fragestellungen noch dem »weinhaltigen Getränk Coaching« zugefügt werden, zum anderen lässt sich Coaching auch noch dem Mentoring zuschütten, zum Wohle des Klientels.

Ein weiterer Partner des Round Table, die Deutsche Gesellschaft für Supervision (DGSv), hat sich naturgemäß zunächst schwertan, Coaching als gleichwertige Beratungsform zur Supervision anzuerkennen, was vor allem

»> dadurch außerordentlich erschwert wird, dass der Begriff coaching durch seine unkontrollierte Nutzung weitgehend entgrenzt ist und jeder Abgrenzungsversuch immer auch die Gefahr der Abwertung seriöser und professioneller Beratungsangebote nach sich ziehen kann – sowohl im Coaching wie in der Supervision << (DGSv o. J.).

Und erst, als sich der Verband nach langen, auch inhaltlichen Diskussionen entschlossen hat, sich in Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching umzubenennen, wird eine Weiterbildung in

Supervision und Coaching vorgeschlagen. Weiterhin fällt es jedoch schwer, eine Unterscheidung festzumachen, da Coaching nur den bisherigen Definitionsversuchen angehängt wird:

**>> Supervision ist ein wissenschaftlich fundiertes, praxisorientiertes und ethisch gebundenes Konzept für personen- und organisationsbezogene Beratung in der Arbeitswelt. Sie ist eine wirksame Beratungsform in Situationen hoher Komplexität, Differenziertheit und dynamischer Veränderungen. Die Beratungsinhalte von Supervision und Coaching sind definiert im Bezugsdreieck von Person, Rolle, Institution/Organisation. Im supervisorischen Prozess geht es besonders um die Reflexion von Erfahrungen, Prozessen und Bedingungen, die Systematisierung komplexer Zusammenhänge, das Verstehen von Strukturen und Prozessen, die Analyse und Klärung/Lösung von Konflikten. Bildungs- und Qualifizierungsprozesse Ziele von Supervision und Coaching sind die Erweiterung der Wahrnehmungs- und Deutungsmöglichkeiten, ein vertieftes Verstehen von Erfahrungen, Ereignissen und Handlungen in ihren vielfältigen Bezügen und Wechselwirkungen, die Erhöhung der persönlichen, sozialen und professionellen Kompetenz insbesondere zur Problemlösung in kritischen Situationen und selbst-bewusstes, kompetentes Handeln << (Positionspapier der DGSv 2019).**

Supervision und Coaching sind Beratungsformen im beruflichen Kontext

Präzisere Unterschiede, bezogen auf die Klientel, macht demgegenüber die Gesellschaft für Supervision und Coaching e. V. Berlin:

Supervision ist ein professionelles Beratungsangebot, mit dem Ziel, die Qualität beruflicher Arbeit zu sichern und weiterzuentwickeln.

In einem vertrauensvollen Dialog zwischen Supervisor/in und Supervisand/in werden aktuelle Themen und Fragen, schwierige Situationen und Konflikte aus dem beruflichen Handlungsfeld reflektiert und Lösungsoptionen entwickelt.

*Coaching* ist ein der Supervision entsprechendes Beratungsangebot, das sich speziell an Führungs- und Leitungskräfte richtet. Im Mittelpunkt der Beratung stehen vor allem Themen des Managements und der Personalführung.

Wenn wir zusammenfassend versuchen, zentrale Bestimmungsstücke des Coachings herauszustellen, dann finden wir bei nahezu allen Definitionen Übereinstimmung darüber, dass

- ▶ Coaching eine besondere Form von Beratung ist
- ▶ diese sowohl Prozess- als auch Expertenberatung sein kann
- ▶ diese personenzentriert ist, d. h. zwischen Individuen stattfindet und Aufträge bzw. Ziele von Individuen zum Gegenstand hat
- ▶ es sich hierbei vorwiegend um berufliche Themen handelt.

Wenn Individuen Hilfe bei ihren konkreten Handlungsvollzügen benötigen, lässt sich eine Spezifizierung im Beratungsprozess wie folgt darstellen:

Wenn anzunehmen ist, dass die Hilfesuchenden über die Kompetenzen verfügen, die Herausforderungen ihres (beruflichen wie privaten) Lebens eigenständig zu meistern, dies aber durch innere wie äußere Bedingungen gegenwärtig nicht eigenständig schaffen, dann ist Beratung die geeignete Unterstützungsform (ansonsten ist an Anleitung, Begleitung, Therapie, Training etc. zu denken; zur Systematik möglicher Hilfesysteme siehe u. a. Ludewig 1992, S. 123).

Bezieht sich das Anliegen vornehmlich auf einen beruflichen Kontext, dann bieten sich als mögliche Beratungsformate Supervision oder Coaching an.

Wie die beiden Formate Supervision oder Coaching voneinander abzugrenzen sind, wird gegenwärtig noch eingehend diskutiert und hängt auch mit dem historischen Selbstverständnis beider Angebote zusammen: Supervision ursprünglich als Unterstützungssystem im beruflichen Kontext sozialer Berufe, Coaching als Weiterentwicklung von spezifischen Trainingsansätzen im Sport, welche auch Persönlichkeitsentwicklung einbezogen. (Der Coach war ursprünglich der Kutscher, der dafür zu sorgen hatte, dass die Pferde sicher und wohlbehalten das Ziel erreichten.) Aufgrund der spezifischen