

Bernd Birgmeier (Hrsg.)

Coachingwissen

Bernd Birgmeier (Hrsg.)

Coachingwissen

Denn sie wissen nicht,
was sie tun?



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

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.

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Kea S. Brahms

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-16306-2

Inhalt

Vorwort	9
---------------	---

Bernd Birgmeier

Coaching in Fußnoten! – Ein Essay zum Coaching, zum Wissen und zum Coachingwissen.....	15
--	----

Teil I:

Allgemeine Grundlagen, Rahmentheorien und Metamodelle zum Coachingwissen

Peter Heintel & Martina Ukowitz

Vielfalt ermöglichen. Eine reflexive Annäherung an Rolle und Funktion einer Rahmentheorie im Coaching.....	33
--	----

Astrid Schreyögg

Die Wissensstruktur von Coaching	47
--	----

Karin Martens-Schmid

Wissensressourcen im Coachingdialog	61
---	----

Eric Mührel

Coaching als Dialog. Eine anthropologische Grundlegung des Coachings.....	73
---	----

Gisela Steins

Coaching als soziale Situation: Eine sozialpsychologische Perspektive	81
---	----

Harald Geißler

Die inhaltsanalytische „Vermessung“ von Coachingprozessen	93
---	----

Teil II:

Psychologische Grundlagen des Coachingwissens und psychotherapieorientierte Coachingforschung

Siegfried Greif

Grundlagentheorien und praktische Beobachtungen zum Coachingprozess.....	129
--	-----

Christopher Rauen, Alexandra Strehlau & Marc Ubben

Eine integrative Theorie über die grundlegenden Wirkzusammenhänge im Coaching.....	145
--	-----

<i>Hansjörg Künzli & Niklaus Stulz</i> Individuumsorientierte Coaching-Forschung	159
<i>Julius Kuhl & Alexandra Strehlau</i> Handlungspsychologische Grundlagen des Coaching: Anwendung der Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI)	171
<i>Maja Storch</i> Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation.....	183
<i>Tanya Faude-Koivisto & Peter Gollwitzer</i> Wenn-Dann Pläne: eine effektive Planungsstrategie aus der Motivationspsychologie.....	207
<i>Gernot Hauke</i> Kognitiv-affektive Schemata im Coaching	227
<i>Serge Sulz</i> Die Störungs- und Interventionstheorie des Strategischen Coachings	243
<i>Peter Szabó</i> Eine Theorie der Theorielosigkeit – lösungsorientierte Annahmen im Coaching.....	255
 Teil III: Spezifikationen des Coachingwissens	
Ausbildungsorientiertes Coachingwissen	
<i>Eric Lippmann & Gisela Ullmann-Jungfer</i> Coaching und Coaching-Masterlehrgang am IAP Zürich: eine Verbindung von Ansätzen aus der Gruppendynamik, der Gestalt- und der hypnosystemischen Beratung ..	269
<i>Bernd Schmid</i> Pragmatische Konzepte im Coaching – am Beispiel von zwei Persönlichkeits- und zwei Kommunikationskonzepten sowie einer Spiegelungs-Übung	283
<i>Ulrich Dehner</i> Transaktionsanalyse im Coaching.....	299
 Coachingwissen im Kontext unterschiedlicher Coaching-Konzepte und -Ansätze	
<i>Rolf Arnold</i> LehrerCoaching – Herzstück einer transformativen Weiterbildung von Lehrkräften	313
<i>Christoph J. Schmidt-Lellek</i> Life-Coaching als Anleitung zur Selbstsorge.....	323

Heidrun Strikker & Frank Strikker

Komplementär-Coaching: Herausforderungen an Coaching im Change und
in der Krise 337

Führung, Organisation und Management – Implementation von Coachingwissen in den unternehmerischen Alltag

Susanne Klein

Resilienz im Führungcoaching 355

Claudia Peus, Dieter Frey & Susanne Braun

Einsatz von Gruppenworkshops in Kombination mit Individualcoaching zur
Förderung von Führungskompetenzen 363

Jean-Paul Thommen

Coaching für ein Management 2. Ordnung 375

Gerhard Fatzer & Sabina Schoefer

Coaching als Begleitung von Transformationsprozessen. Person und
System entwickeln 385

Epilog

Bernd Birgmeier

Coachingwissen = handlungswissenschaftliches Wissen? 405

Die Autorinnen und Autoren 411

Vorwort

Im Blick auf die noch relativ kurze, doch äußerst erfolgreiche Entwicklungsgeschichte befindet sich Coaching in der Folge seines rasanten Aufstiegs im Dienstleistungssektor in den letzten Jahren aktuell an den Schwellen einer Professionalisierungsstufe, auf der es nun dezidiert um Fragen nach der Notwendigkeit und Möglichkeit einer explizierten Coachingforschung, einer wissenschaftlichen Fundierung, Begründung und Theoriebildung dieser innovativen Begleitungs-, Betreuungs- und Unterstützungsform geht. Die Tür an dieser Schwelle, die den Eingang zu den „Gebäuden der Wissenschaft(lichkeit)“ markiert, steht weit offen; doch die Flure, die zu den unterschiedlichen disziplinären Departements, Forschungszentren und theoriegefüllten Schatzkammern führen, bleiben für das Coaching im Verborgenen – so lange der Schritt über diese Schwelle nicht gewagt und die Erfahrung gemacht wird, dass bei der ersten Bewegung ohnehin schon der Bewegungsmelder für die notwendig Be- (und vielleicht auch Er-)leuchtung in diesem Gebäude sorgte.

Und dabei geht es gar nicht so sehr darum, wer den ersten Schritt tut: die Wissenschaftler oder die Coachs. In vielen Fällen handelt es sich glücklicher- und idealerweise dabei ohnehin um eine symbiotische Verschmelzung beider Funktionsbereiche bzw. Lebensformen – eben um wissenschaftlich ausgebildete Coachs oder um Coachs, die auf die Wissenschaften und um Wissenschaftler, die auf das Coaching zugehen. Wichtig ist nur die einhellige Überzeugung, dass Coaching und Wissenschaft (irgendwie) zusammen gehören – vor allem dann, wenn die nächsthöhere Stufe der Professionsbildung im Coaching erreicht werden will.

Die Autorinnen und Autoren des vorliegenden Sammelbandes haben Pionierarbeit geleistet und mit der Beleuchtung der Frage nach dem Coachingwissen eine Bewegung eingeleitet, die – betrachten wir nur die seit jeher zu beobachtenden populistischen Missbräuche und Ausbeutungen des Coachingbegriffs auf diversen Coachingmärkten – längst überfällig war. Sie haben sich gemeinsam in die wissenschaftlichen (Denk-)Gebäude begeben, um aus verschiedenen Perspektiven heraus vor allem die Relevanz und den Nutzen eines theoretisch fundierten und durch Forschung gewonnenen Wissens im Coaching zu diskutieren. Denn im Kontext anderer Wissensformen kann ein theoretisches und wissenschaftlich fundiertes Wissen wichtige Auskünfte darüber geben, *warum* wir im Coaching *so* (und nicht anders) handeln; darüber hinaus begründet und legitimiert es die Beraterische Praxis und es hilft beim Verstehen, Erklären, Interpretieren und Beschreiben unterschiedlicher Situationen, in denen der Klient befangen ist. Vor allem aber trennt es die „Spreu vom Weizen“ auf dem Feld derjenigen, die sich „Coach“ nennen, in jene, die wissen, was sie tun und andere, die eben nicht wissen, was sie tun.

Im Hinblick auf die Tatsache, dass wir es jedoch in der Coachingpraxis mit einer in der Regel sehr komplexen Vielfalt unterschiedlicher sozialer Phänomene und Situationen zu tun haben, greift der Bezug auf eine Theorie häufig zu kurz; daher ist ein umfassendes Coachingwissen auch nur über eine Vielzahl von Theorien und Forschungen aus unterschiedlichen Wissensgebieten gewährleistet. Dementsprechend müssen wir uns heute, wenn

wir nach den zentralen theoretischen Wissensbezügen und -grundlagen von Coaching suchen, an unterschiedlichen Disziplinen orientieren, wie beispielsweise an der Psychologie (samt ihrer Teil- und Regionaldisziplinen; der Psychotherapie etc.), den Erziehungswissenschaften, der Philosophie, den Wirtschafts- und Managementwissenschaften und vielen anderen Disziplinen. Jede dieser Disziplinen liefert ein gesichertes, spezifisches, methodologisch und gegenstandsbezogen erforschtes und auf unterschiedlichen anthropologischen Vorannahmen basierendes Wissensspektrum, das auch als Grundlage für die Entwicklung von professionellen, seriösen Coaching-Ansätzen und -Konzeptionen und als Fundament für eine konkrete Coachingforschung dient, mit der theoriebasierte Identitäts- und Professionsbildungsprozesse im Coaching vorangetrieben werden können.

Da ein solch heterogener „Gegenstand“ wie das theoretische Coachingwissen dementsprechend eben nur durch ein ebenso vielfältiges und differenziertes Betrachten aus unterschiedlichen Perspektiven erschlossen werden kann, lag das erkenntnisleitende Interesse im Rahmen der Konzeptionierung dieses Forschungs- und Publikationsprojekts zunächst einmal darin, die einzelnen Betrachtungs-, Argumentations-, Zugangs- und Herangehensweisen aller Autorinnen und Autoren zum Themenkomplex „Coachingwissen“ einzuholen und zu sammeln, um hierüber Konturen und Strukturen einer oder mehrerer wissenschaftlicher Forschungstendenzen *im* und *für* Coaching zu identifizieren.

Die Fülle, Vielfalt und Qualität der konkreten Ideen, Konzepte, Ansätze und Konturierungen der einzelnen Experten zum Bestand und zur Funktion von Coachingwissen ist – betrachtet man nun die Ergebnisse der Diskussion – überwältigend und belegt eindrucksvoll, wie wichtig und notwendig eine explizite Coachingforschung zur Schaffung eines genuinen Coachingwissens für die Zukunft von Coaching sein wird. Erstmals konnten hierdurch zentrale und wesentliche Grundlegungen und Strömungen für eine wissenschaftliche (Neu-) Orientierung im Coaching kenntlich gemacht werden, die für weiterführende Diskurse zwingend vorausgesetzt und fruchtbar gemacht werden können (ja: müssen).

Alle Beiträge der Autorinnen und Autoren in diesem Sammelband lohnen, sehr intensiv studiert zu werden. Sie bieten – mit jeweils unterschiedlichen Themen, Aspekten und Gegenständen – vielfältige Basen für eine Intensivierung der Forschung im jeweiligen Themenkontext, aus dem heraus die Experten ihre jeweils spezifische Perspektive auf das Coachingwissen darstellen. Aus diesem Grund ist allen, die das weite Feld des Coachingwissens systematisch erkunden wollen, empfohlen, das Buch von der ersten bis zur letzten Zeile zu lesen.

Nichtsdestotrotz gehen – wie es auch die Gliederung in diesem Band offenbart – die meisten Beiträge der Autorinnen und Autoren zum Coachingwissen in gleiche oder zumindest in ähnliche Richtungen, mit denen einerseits allgemeine Überlegungen, Grundlegungen und Positionierungen zum wissenschaftlichen Wissen und Erkennen sowie zu interdisziplinären Theorien und Grundannahmen im Coaching dargelegt werden; andererseits werden konkrete Tendenzen deutlich, die sich insbesondere auf die Fülle psychologischen Wissens beziehen und eine genuine Coachingforschung, eng angelehnt an der Psychotherapieforschung, favorisieren. Darüber hinaus enthält das vorliegende Buch Spezifikationen im Hinblick auf die Frage nach einem Coachingwissen, das einmal aus der Perspektive spezifischer psychologisch-therapeutischer Schulen mit dem Fokus auf die Ausbildung, zum zweiten im Kontext spezieller Coaching-Konzeptionen und -Ansätze und schließlich anhand eines interdisziplinären Coaching-Blicks auf die Implementationsmöglichkeiten und Funktionsverortungen von Coaching in den unternehmerischen, managerialen Alltag vorgestellt wird.

Eine Aufteilung in diese drei Hauptsektoren bzw. -kategorien ist der für eine Systematisierung notwendigen Grundüberlegung geschuldet, von einem allgemeinen zu den vielfältigen Facetten spezifischen Coachingwissens überzuleiten. Dementsprechend wird – als Einführung in den Gesamtkontext der Zentralfrage, die dieses Publikationsprojekt überdeckt – zuallererst die heikle Frage nach der Rolle der Wissenschafts- und Erkenntnistheorie im Allgemeinen, deren Funktion für eine „Verwissenschaftlichung“ und Theoriebildung im Coaching im Speziellen gestellt (Bernd Birgmeier). Der Standpunkt, mit dem diese Hauptfrage nach dem Coachingwissen sozusagen aus einer Metaperspektive fokussiert wird, wird von mehreren Autorinnen und Autoren aufgenommen, um – im Teil I dieses Buches – grundlegende Annahmen und Konturen zu einer Rahmentheorie sowie deren Rolle und Funktion im Coaching darzulegen (Peter Heintel & Martina Ukowitz) und allgemeine metamodelletheoretische Grundlegungen zu einer Strukturierung diverser, aufeinander bezogener Wissensstrukturen im Coaching und in den Coaching-Konzeptionen vorzustellen (Astrid Schreyögg). Ebenso werden in diesem Teil wichtige Wissensressourcen skizziert, die im Coachingdialog – mit besonderer Betonung auf implizitem Wissen und Beziehungswissen – zur Förderung der Selbstreflexion generiert werden können (Karin Martens-Schmid) und anthropologische (Eric Mührel) sowie sozialpsychologische (Gisela Steins) Verortungen von Coaching vorgenommen. Last not least wird – auf der Basis einer empirisch gesicherten inhaltsanalytischen „Vermessung“ von Coachingprozessen – Licht in das Dunkel eines mittlerweile beinahe unüberschaubar gewordenen Praxisdschungels gebracht und es werden Kategorien sowie Dimensionen entwickelt, mit denen die unzähligen Coachingpraxen klar und eindeutig systematisiert werden können (Harald Geißler).

Mit dieser inhaltsanalytischen Vermessung von Coachingprozessen wird die Brücke geschlagen zu Überlegungen, die – in einem zweiten großen Hauptteil dieses Bandes – explizit in das weite Feld eines psychologisch fundierten Coachingwissens hineinreichen und die die Möglichkeiten, Potentiale und Grenzen einer stark an der – vorwiegend an Grawe orientierten – Psychotherapieforschung diskutieren. Dabei wird zunächst eine Vielzahl wissenschaftlicher Grundlagentheorien aus verschiedenen und therapieschulenübergreifenden Forschungs- und Praxisfeldern herangezogen, um zentrale Wirkfaktoren und -prinzipien zu extrahieren und zu bestimmen, die dann in eine integrative Theorie zum ergebnisorientierten Coaching münden und in dieser – empirisch gestützt – konkretisiert und für eine zukunftsfähige Coachingforschung fruchtbar gemacht werden können (Siegfried Greif). Im Anschluss daran werden im Rahmen einer integrativen Theorie über die grundlegenden Wirkzusammenhänge im Coaching diese, auf Ergebnisorientierung und Selbstreflexion basierenden, psychologischen Grundlegungen spezifiziert und in die Klienten-Perspektive sowie in strategische, prozessuale Umsetzungsmodularitäten eines Coachings, das sich an vielerlei Grundbedingungen zu halten hat, übertragen (Christopher Rauen, Alexandra Strehlau & Marc Ubben). Die Frage nach der – auch für die Evaluationsforschung notwendige – Wirkung und Wirksamkeit von Coaching wird in der Regel jedoch von Wissenschaftlern und Praktikern unterschiedlich gewertet und beantwortet; während die einen an der generellen Wirksamkeit von Interventionen, die anderen eher am Einzelfall interessiert sind, deutet sich durch eine in den Anfängen stehende, aus der Psychotherapieforschung abgeleitete individuumorientierte Coaching-Forschung eine interessante und zukunftsweisende Möglichkeit zur Überbrückung dieses Dilemmas und zur Integration unterschiedlichster Perspektivitäten an (Hansjörg Künzli & Niklaus Stulz). Im Zeichen der Integration steht auch die auf der Basis handlungspsychologischer Grundlegungen und Erkenntnisse entwickelte, äußerst fundierte Theorie der

Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI), mit der verschiedenartige Persönlichkeitstheorien, empirische Befunde und neurobiologische Grundlagen zu einer Theorie der willentlichen Handlungssteuerung verbunden werden und mit der besonders die Prozesse der Selbststeuerung und Selbstregulation von Klienten theoretisch erklärt und praktisch angeleitet werden können (Julius Kuhl & Alexandra Strehlau). Ausgehend von diesen handlungspsychologischen Theoriekonzepten für ein grundlegendes Coachingwissen können weitere Forschungsbereiche und -themen abgeleitet werden, die vor allem persönlichkeits-, motivations- und volitionsorientierte Erkenntnisse aufgreifen und konkretisieren. Beispiele hierfür sind einerseits Forschungen zur Typologisierung von Zieltheorien und Überlegungen zur Entwicklung neuer Zieltypen, wie beispielsweise den Motto-Zielen, mit denen die engen Grenzen bekannter und bewährter Zielkonzeptionen im Coaching, wie die S.M.A.R.T.-Ziele, überwunden werden können (Maja Storch); andererseits wird das motivationspsychologische Forschungsprogramm der sog. Wenn-Dann Pläne als äußerst effektive und ebenso vorrangig an Zielen orientierte Selbstregulationsstrategie im Coachingkontext vorgestellt (Tanya Faude-Koivisto & Peter Gollwitzer). Ein weiterer theoretischer Ansatz, der sich auf motivationale, emotionale und persönlichkeitspezifische Erkenntnisinteressen stützt und sowohl klinisch-psychologische, entwicklungs- als auch sozialpsychologische Befunde mit denen der modernen Hirnforschung integriert, ist die Störungs- und Interventionstheorie des Strategischen Coachings, mit der einerseits die besondere Funktion kognitiv-affektiver Schemata im Erleben und Verhalten des Klienten erklärt und für die praktische Arbeit mit dem Klienten fruchtbar gemacht werden kann (Gernot Hauke), andererseits können mit dieser Theorie auch die psychischen Systeme in ihrer Vernetzung mit sozialen und biologischen Systemen expliziert werden (Serge Sulz). Im Kontext dieses Reigens psychologischer und psychotherapeutischer Forschung zur Generierung von Theorien für ein Coachingwissen ist die Rolle und Funktion einer wissenschaftlichen Begründung von Coaching durch Theorien jedoch nicht unbestritten. Eine Theorie der Theorielosigkeit, die auf Annahmen des lösungsorientierten Ansatzes im Coaching verweist (Peter Szabó), zeigt alternative Zugänge zu einem spezifischen Coachingwissen auf.

Ein dritter Themenkomplex ist all jenen Spezifikationen des Coachingwissens gewidmet, mit denen – eben – spezifische Fragestellungen und Positionierungen von Wissensstrukturen aus mehreren Kontexten heraus vorgestellt werden. Solche Spezifikationen beziehen sich einerseits auf die Vielfalt eines Wissens, das aus unterschiedlichen psychologisch-therapeutischen Richtungen, wie z.B. aus psychoanalytischen, humanistisch-psychologischen und kybernetisch-linguistischen Schulen stammt und das vor allem in der Coaching-Ausbildung zum Tragen kommt – so, wie wir es beispielsweise am integrativen curricularen Ausbildungskonzept des Coaching-Masterlehrgangs am IAP Zürich ersehen können, das sich unter anderem aus dem Fundus der Ansätze aus der Gruppendynamik und aus gestalt- und hypnosystemischen Beratungsansätzen speist (Eric Lippmann & Gisela Ullmann-Jungfer) oder am Ausbildungsprogramm des ISB Wiesloch, das auf einer Reihe pragmatischer Ansätze basiert (Bernd Schmid). Darüber hinaus haben aber auch transaktionsanalytische Konzepte (Ulrich Dehner) für die Theorie, Praxis und Ausbildung im Coaching eine wichtige, auf ein spezifisches Coachingwissen hinweisende Funktion.

Auf der anderen Seite stellen ausgereifte Coachingkonzepte und -Ansätze jeweils eine eigene, eine kontextübergreifende „Familie“ des Wissens im Coaching dar, das gleichermaßen für die Ausbildung, vor allem aber für die praktische Anwendung von Coaching relevant ist und das hier an den Beispielen der Ansätze eines LehrerCoachings (Rolf Arnold), eines

Life-Coachings (Christoph Schmidt-Lellek) und eines Komplementär-Coachings (Heidrun Strikker & Frank Strikker) zur Diskussion gestellt wird.

Last but not least kann ein weiterer, ein dritter Teilbereich, mit dem ein spezifischer Wissensrahmen im und für das Coaching gesteckt werden kann, extrahiert werden, der sich explizit auf den unternehmerischen Alltag bezieht und darin vor allem die Rollen und Funktionen des Coachings im Kontext von Führung, Organisation und Management festlegt. Hierzu werden einerseits konkrete wissenschaftliche Objekt- und Gegenstandsbereiche, hier am Beispiel der Resilienzforschung, als wichtige Wissenslieferanten für eine „Führung in Krisenzeiten“ erschlossen (Susanne Klein) und es werden interessante sozialpsychologische, Individualcoaching mit Gruppenworkshops kombinierende Forschungsprojekte vorgestellt, mit denen – empirisch nachgewiesen – eine Förderung von Führungskompetenzen und eine Steigerung der Effizienz in der Führungsaufgabe erzielt werden können (Claudia Peus, Dieter Frey & Susanne Braun). Weitere interessante Möglichkeiten einer Implementation und Funktionsverortung von Coaching in den unternehmerischen und organisationalen Alltag bieten Konzepte, mit denen – auf der Basis systemisch-konstruktivistischen Denkens – Coaching als Instrument für ein Management 2. Ordnung begriffen werden kann, wodurch sowohl für die einzelne Führungskraft als auch für das Unternehmen sinnvolle Veränderungen- und Gestaltungsspielräume eröffnet und genutzt werden können (Jean-Paul Thommen). Gleichermaßen aus einer systemischen Perspektive rekrutiert lässt sich Coaching – im Kontext zu Supervision und Organisationsentwicklung – in seiner vorrangigen Funktion der Begleitung von lern-, entwicklungs- und veränderungsbedingten Transformationsprozessen in die unterschiedlichsten Strukturebenen der Organisation optimal einbinden – mit dem Ziel, auf allen Ebenen all diejenigen Potentiale und Wissensressourcen zu offenbaren und zu nutzen, mit denen auch der Komplexität der Beratungsanliegen hinreichend Rechnung getragen wird (Gerhard Fatzer & Sabina Schoefer).

Sämtliche drei Hauptkategorien des in diesem Publikationsprojekt systematisierten Coachingwissens sollten jedoch nicht als voneinander eindeutig abgrenzbare Wissensbereiche für das Coaching (miss)verstanden werden; sie befinden sich alle „unter einem Dach“ des Wissensgebäudes für Coaching und stellen lediglich Bereiche, Sektoren und Konturen spezifischer Richtungen zur Strukturierung unterschiedlicher Wissensbereiche in der Coachingforschung dar, die den jeweils akademischen und disziplinären Herkunft, den methodologischen Zugängen sowie den Interessenschwerpunkten der Experten geschuldet sind. Demnach ist der Übergang zwischen den hier aufgeführten drei Kategorisierungen fließend; denn: ein Grundlagentext, eine Rahmentheorie oder ein Beitrag zur Psychotherapieforschung ist auch wichtig für Ausbildungskonzeptionen – und umgekehrt; ebenso enthalten die meisten speziellen Coaching-Ansätze und -konzepte Erkenntnisse aus der Coaching-/Psychotherapieforschung oder sie beziehen sich auf wissensstrukturelle Metamodelle, die wiederum in der Ausbildung vermittelt werden – gleichgültig, ob sie sich nun auf wissenschaftliche Objektbereiche, organisationale Sachverhalte oder auf Fragen zur Führung und zum Management beziehen.

Dass das gesamte und auch hier gesammelte Wissen zum Coaching vorrangig ein interdisziplinäres und multiperspektivisches Wissen darstellt, das jeweils eigene Wissensbereiche und Themen umfasst, die wiederum nur mit Hilfe unterschiedlicher, methodologischer Zugänge überhaupt „sichtbar“ gemacht werden können, liegt freilich am derzeit noch sehr heterogenen und vielgesichtigen Wesen des Phänomens Coaching. Dennoch verführen die Beiträge in diesem Band dazu, mit Hilfe handlungswissenschaftlicher Überlegungen eine Skizze zu entwerfen, mit denen ein gemeinsamer wissensbezogener Nenner deutlich

wird und mit dem metamodelltheoretische Konturen zur Systematisierung allgemeinen und spezifischen Coachingwissens abschließend zur Diskussion gestellt werden können (Bernd Birgmeier).

Es sei an dieser Stelle allen Autorinnen und Autoren für ihre Mitwirkung an diesem Projekt und für ihr großes Engagement sehr herzlich gedankt. Dank ihrer hervorragenden Arbeit ist dieses erste Haus am *Platz des Coachingwissens* – wie es die Beiträge eindrucksvoll zeigen – sehr groß und stabil gebaut worden, sehr vielfältig und vielstöckig, bunt, lebendig und von „guten Geistern“ bewohnt und – selbstredend – nach allen Seiten offen für alle, die sich für ein fundiertes Coachingwissen interessieren und den Fortschritt dieser Beratungsform vorantreiben und in eine gesicherte Zukunft führen wollen. Es bleibt zu hoffen, dass noch viele Häuser dieser Art entstehen mögen ...

Bernd Birgmeier

Coaching in Fußnoten!¹ – Ein Essay zum Coaching, zum Wissen und zum Coachingwissen

Bernd Birgmeier

Coaching ahoi! – oder: die (Un-)Möglichkeit einer Insel des Wissens²

Ein Blick aus den Fenstern des Elfenbeinturms hinab in die unerschöpflichen Gewässer menschlicher (Beratungs-)Praxen offenbart bisweilen ein höchst chaotisches Bild. Nicht nur, dass – aus diesen distanzierten Höhen – vieles etwas unscharf und verschwommen erscheint, und dadurch mit bloßem Auge nur äußerst schwer eindeutig zu *erkennen* ist, sondern auch die hektische Dynamik, die dort unten herrscht, wird wohl so manchem, der mit einer gewissen Distanz die Evolutionssprünge einzelner Gattungen personenbezogener (Beratungs-)Dienstleistungen beobachtet, schon etwas Kopfzerbrechen bereiten (vgl. dazu auch Birgmeier 2008b). Denn alles dort unten *fließt* (Heraklit) ... und alles dort unten *coacht!*³ Wie, so mag sich der Wissenschaftler all diesen beratungsbezogenen *Verwässerungen* und heuristisch-semantischen *Verschwommenheiten* gegenüber fragen, kann er ob solcher „Un(be)greifbarkeiten“ seinem eigentlichen Auftrag gerecht werden, ein exaktes *Wissen* – auch über die Vielfalt und die Wirklichkeit menschlicher *Praxen* – zu schaffen, zu sammeln und zu systematisieren, wenn der Untersuchungsgegenstand aufgrund seines *flüssigen* Aggregationszustandes einfach nicht stillhalten will? Vorbei scheint ihm die Zeit, als die Untersuchungsgegenstände⁴ noch „Objekte“ waren, die unbeweglich, erstarrt und numerisch relativiert deskriptiv und präskriptiv verankert werden konnten und mit Hilfe der Erkenntnistheorie⁵ zu Tatsachen gebündelt auf vielen Inseln in diesem uferlosen Meer der

1 Mit der Titel *Coaching in Fußnoten* soll v.a. auf die Dialektik zwischen „Kopf“ und „Fuß“ im Coaching und den darin enthaltenen, stark an Hegel und Karl Marx erinnernden Streit über die Aufgabe der Philosophie verwiesen werden. Wenn es – wie es K. Marx vorschlug – darauf „ankömmt“, die Welt zu verändern, dadurch etwas vom *Kopf* auf die *Fiße* zu stellen, also in die Praxis umzusetzen, stellt sich (mit etwas Phantasie) – auch für Coaching – (erneut) die Frage, welche Rolle dabei der Kopf (und darin: die Theorie) einnimmt. Wie „kopflös“ *verläuft* die Coaching-Praxis wirklich, v.a. dann, wenn (auch im Coaching) davon auszugehen ist, dass „nicht Hegel auf dem Kopf steht, sondern Marx und Engels, die den Kopf abtrennten und sich dann einbildeten, dass der enthauptete Torso der Dialektik noch lebens- und bewegungsfähig wäre“ (Harris 1993, 11)?

2 In Anlehnung an: Michel Houellebecq: *Die Möglichkeit einer Insel*. DuMont, Köln, 2005.

3 So scheint es jedenfalls, wenn wir die öffentlich-mediale Hysterie, die der Begriff des Coachings mittlerweile für beinahe alle Lebenslagen (z.B. beim Reisen, Auswandern oder beim Kochen) in nahezu allen Bevölkerungskreisen (z.B. bei Weltenbummlern, Abenteurern oder bei Kulinarikern) unlängst beschworen hat, zum Anlass nehmen wollen, zumindest – in klassischer philosophischer Tradition – darüber zu *staunen*, was da alles vor sich geht. Gewiss: der Mensch in der modernen Gesellschaft reist gerne und er isst auch gerne, und ohne den Tourismus und die Gastronomie würde unser Land – besonders in Zeiten wirtschaftlicher Krisen – sicherlich noch tiefer in die Rezension schlittern. Doch was hat das mit „Coaching“ zu tun, wenn der Reise-wütige und Geschmacksdeprivierte unbedingt an die Hand eines erfahrenen *Praktikers* genommen werden muss, um sein persönliches Glück zu finden? Gibt es denn da nicht einen anderen Begriff, der im Blick auf diese „Praxen“ möglicherweise viel besser passte als *Coaching*? „Sie merken es schon: Coaching ist in, keine Frage“ (Böning/Fritschle 2005, 18). Doch merken Sie auch, dass der Begriff *Coaching* allmählich auszubluten droht, wenn jede x-beliebige (Beratungs-)Praxis von jedem x-beliebigen (Beratungs-)„Praktiker“ wie auch immer „praktiziert“ wird?

4 Streng wissenschaftlich formuliert: ihre Material- und Formalgegenstände.

5 (ihres Zeichens einst *die* philosophische Disziplin, die der *Sicherung von Wissen* diente!)

Wirklichkeit(en) „abgelegt“ und beherbergt wurden; Inseln, die ihrer Funktion gemäß den Auftrag zu erfüllen vermochten, auch schiffbrüchig gewordenen Rat- und Kopfloren einen Platz⁶ im uferlosen Meer der Praxis anzubieten, der ihnen auf mannigfaltige Weise Halt, Orientierung, Gewissheit, Bestand und einen festen Boden unter den *Füßen* versprach.

Es liegt ebenso in der (situationsabhängigen) Natur der Dinge, dass diese dunklen Gewässer der Praxen stets dann, wenn ein weiterer „Akteur“ in die Fluten hüpfte, auf's Neue ihre Erscheinungsformen, Wellengrößen und Wellenlängen verändern, wie es gleichermaßen in der (situationsunabhängigen) Natur der in den Türmen lebenden Insulaner liegt, eben – dem Kant'schen Postulat: „Gedanken *ohne Inhalt sind leer, Anschauungen ohne Begriffe sind blind*“ (Kant 1787 (B), 75) folgend – nur das beobachten, beschreiben, erklären, verstehen und vorhersagen zu können, was – zumindest inhaltlich und begrifflich – *fix*⁷ ist. Ergo darf man davon ausgehen, dass das Meer, die Praxis und die Akteure darin nicht immer auf gleicher „Wellenlänge“ liegen wie die Insulaner, deren Leuchtturmwärter und deren Theorien zur Wirklichkeit. Kein Wunder: denn während die einen vielfach dem Postulat der *Möglichkeiten des Wissens ohne Bedingungen* bzw. dem der *Bedingungen der Möglichkeiten ohne Wissen* frönen, verpflichten sich die anderen – wie es sich erkenntnistheoretisch nun mal gehört – den *Bedingungen der Möglichkeiten des Wissens*.

Jenseits all dieser Statuten zu den menschlichen *Möglichkeiten*, dem *Wissen* und seinen *Bedingungen* passiert es gelegentlich jedoch auch, dass aufgrund heftiger Erschütterungen am Meeresboden einzelakteurs-unabhängige Naturkatastrophen entstehen, die zu Monsterwellen führen, mit denen die bis dato auf den Inseln verstreuten und vertäuten „Wissensspeicher“ in die unendlichen Tiefen des Meeres gerissen werden, dort am Boden allmählich versickern und in Vergessenheit geraten. Für die einen mag dies (bloß!) eine Naturkatastrophe sein, für die anderen ist dies jedoch eine *Kulturkatastrophe*.⁸ Für solcherart Kulturkatastrophen sind jedoch nicht einzig und allein Tsunamis verantwortlich zu machen;⁹ vielmehr stammen die Sprengsätze, die zu solchen Detonationen und Eruptionen am Meeresboden führen, von so manchem Leuchtturmwächter selbst, der sich – dem bodenlosen Geist der Postmoderne und der „wissenschaftlichen Revolte“ anheim gefallen – diverse Pirateriestrategien ausdenkt, wie die ach so stabile und unerschütterliche Wissenschafts- und Erkenntnistheorie aus ihren steinernen, (besonders von der „Praxis“ geschützten) hermetisch abgeriegelten Bauten ins Exil vertrieben werden und ihrer Illusion beraubt werden könnte, *Standards* für das Wissen und die Wissenschaftlichkeit zu normieren. Wehte auf den Inseln des Wissens einst noch die Flagge mit dem Schriftzug *Rien ne va plus*¹⁰, so herrscht heute wohl eher eine Mentalität des *anything goes*¹¹ (Feyerabend), mit der Folge, dass die Wissenschaftstheorie (als Teilbereich der Wissenschafts-Wissenschaften) nun vor die Wahl zu stellen sei, wie es uns der Wissenschaftstheoretiker Klaus Fischer¹² beizubrin-

6 In Anlehnung an Schneider (1998), Carrier (2006), Poser (2006), Chalmers (2007) entweder empiristisch, rationalistisch, logisch-empiristisch, kritisch-rational, historisch, phänomenologisch, positivistisch, relativistisch, pragmatisch, metaphysisch-realistisch, strukturalistisch, naturalistisch, konstruktivistisch, kritisch-theoretisch und/oder hermeneutisch „bepflastert“.

7 „fix“ = alltagssprachlich für „unabhängige Variablen“.

8 ... oder spezieller gefasst: für solcherart katastrophale Entwicklungen, die (auch) die Beratung als „kulturelles“ Teilgebiet betreffen ... (vgl. dazu Schilling 2000).

9 ... wohl auch nicht (mit Verlaub) der versehentlich explodierte Schnellkochtopf eines Koch-Coachs

10 Eine Formel, die aus der Welt des Glücksspiels entnommen ist und bedeutet: *Nichts geht mehr!*

11 Eine Formel aus Zeiten der „wissenschaftlichen Revolution“ mit der Kernaussage: *Alles geht!*

12 Es liegt schon eine gewisse Ironie in der Tatsache, dass auch ernsthaft geführte Debatten um Professionalisierungsbemühungen „methodischen Handelns“ oder um disziplinäre Identitätsstiftungsversuche von Ar-

gen versucht, „entweder eine *ganz normale Wissenschaft* zu werden, die wie jede andere ihren eigenen Gegenstand, ihre eigenen Ziele und ihre eigenen Probleme und Methoden hat, oder zu verschwinden“ (1995, 254). Demnach wäre die Wissenschaftstheorie (nur!) eine „ganz normale“ Wissenschaft, die zurück zu treten hat in die Reihe anderer Realwissenschaften und von dort aus ihren Gegenstand, konkret: andere Wissenschaften, untersucht.

Die „Überschwemmungen“ wissenschaftstheoretischer Domänen durch andere als bisher gekannte Mächte, führt uns unweigerlich in den (post-)postmodernen Diskurs zur „Gouvernementalität“ (Foucault 2004) und die damit verbundene Frage nach dem, *wer nun was* (auf den Gewässern *und* den Inseln) regiert – oder zumindest: den Anspruch erhebt zu regieren! Geht es – diesbezüglich – um die „Regierung des Subjekts“ (vgl. Garbers 2008) oder um die durch eine Re-Politisierung von Wissensbeständen unterlegbare Regierung von „Objekten“ oder um Prinzipien und Phänomenologien zum allgegenwärtigen „unternehmerischen Selbst“ (Bröckling 2007), das längst schon alle human-kulturellen „Biosphären“ – theoretische wie praktische – infiziert zu haben scheint?

Von den neuzeitlichen, höchst fragwürdigen Erschütterungen der Macht von Wissenschaft

Nun: sämtliche *Regierungsansprüche*, die zugleich immer auch *Machtansprüche* zeitigen, resultieren freilich aus der dynamischen Entwicklung der postmodernen Welt und führen zu Fragwürdigkeiten und Skeptizismen gegenüber dem Wissen der Realwissenschaften¹³; Fragen, die lange Zeit nicht zu stellen gewagt wurden, denn der *homo oeconomicus*, dem alternative Antworten auf diese Fragen eigentlich immer schon wichtig waren, war nur eines von vielen anthropologischen „Modellen“, die sich in der Welt der Wissenschaft (und v.a. der Praxis) herumtrieben. Heute jedoch, nachdem – überspitzt formuliert – auf dem Dienstleistungssektor jedoch besonders eine Spezies¹⁴ das Szepter der Macht zu ergreifen scheint, dessen Regierungsprogramm in „Unternehmungen“ mündet, eine „Genealogie des Subjekts“ und Projekte des „Ich“ – notfalls mit aller Gewalt – durch zu drücken, dürfen wir durchaus davon

beits- und Handlungsfeldern immer wieder gewisse, zugegeben: nicht immer ganz wörtlich zu nehmende Analogien mit der – wie es an obigem Statement von Klaus Fischer deutlich wird – Fischer-ei ans Tageslicht bringen. So werden in Fachkreisen nur allzu gerne Anleihen aus der natürlichen Wasserwelt inklusive ihren Bewohnern zur Erklärung wissenschaftlichen Vorgehens genommen. Auch der berühmte Wissenschaftstheoretiker Sir K.R. Popper ist im tiefsten Kern seiner Seele wohl ein Fischer gewesen, der in der Theorie das „Netz“ sah, „das wir auswerfen, um ‚die Welt‘ einzufangen“ (1971, 31). Doch auch von so manchem Praktiker werden allzu oft diverse Fischerei-Strategien angewandt, bspw. ein „Fischen in fremden Gewässern“ – vor allem, wenn es um Methoden und Techniken geht (die andere Professionen nutzen; man denke hier nur an die Vielfalt psychotherapeutischer und supervisorischer Methoden, die auch im Coaching angewendet werden). Diese „Fischerei-Techniken“ mögen wohl auch Auskunft über die Bauart der Schiffe geben, was uns zur Frage führt, wer die „dickeren Fische“ fängt, wenn sich Coaching – im Vergleich zur Supervision etwa – „wie eine wendige Yacht zu einem zwar komfortableren, aber etwas schwerfälligeren Luxusliner“ (Fallner/Pohl 2001, 38) verhält! Und wenn dann noch eine andere Koryphäe aus der Wissenschaftstheorie behauptet, dass in den meisten sozial- und verhaltenswissenschaftlichen Disziplinen „Theorienetze“ (vgl. Schurz 2006) bestehen, mit denen ein hoher Grad an Interdisziplinarität (= Fischereiverband) und damit auch ein Import und/oder Export von Begriffen (oder: Fischen) in benachbarte Disziplinen (oder: Fischteiche) ermöglicht wird, dann sei es erlaubt auszurufen: „*Coaching ahoi!*“!

13 Und darin vor allem: die Sozial-, Wirtschafts- und Verhaltenswissenschaften.

14 Gemeint sind damit solche Personen, die – ohne spezifisches Hintergrundwissen – als Auswanderer-, Koch-, Astro-Coach etc. Coaching in die Nähe pseudoprofessioneller Heilslehren rücken.

sprechen, dass wir uns derzeit in einem *theoriefernen* und – diesen „Mangel“ kompensatorisch ausgleichend – *technologiefreundlichen* Zeitalter der Selbstinszenierung befinden, in dem „Bauanleitungen für die Ich-AG“ (Bröckling 2007, 65 ff.) quasi-juristisch rein für das eigene Wohl „verordnet“ werden. Freilich sind solche Bewegungen einzig und allein *politischer* Natur!¹⁵ Und wie es der (ethisch-moralische?) Verhaltenscodex des „Politikers“¹⁶ nun mal vorsieht, ist man bestrebt, nach Wegen und Möglichkeiten der „Verbesserung“ des „Gemeinwohls“ – hier: die *Gemeinschaft* der „Subjekte“¹⁷, der Ich-AGs, (Selbst-)Unternehmer und der Selbsttechnologien – zu suchen. Solcherart Suchbewegungen führen im Anschluss an Selbst-Inszenierungen i.d.R. zunächst¹⁸ in die Kritik¹⁹ des Bestehenden – auch und eben in eine Kritik, die insbesondere an die Wissenschaftstheorie (der „Mutter“ aller Theorien!) adressiert ist. Beispiele für Fragen, die die unternehmerischen *Selbst*-ler an die Statuten der Wissenschaft im Allgemeinen richten, sind vor allem die Frage, inwiefern es überhaupt möglich und sinnvoll ist, streng objektives Wissen im Rahmen noetischer und mimetischer Evolutionsentwicklungen generieren zu können; oder die Frage nach dem Primat der Nützlichkeit – *nicht* der Wahrheit – von Wissen; oder die Frage nach subjektiven Bedürfnissen der Wissenschaftler selbst und – damit verbunden – die phänomenologische Frage nach intrapersonalen Bedingtheiten des „Wissen schaffens“. Die wissenschaftshistorischen Ursprünge dieser Fragen führen uns dabei zu folgenden Quellen:

- *Die Frage nach dem objektiven Wissen – Welt I, II oder III:* Nach Popper (1971) ist zwischen drei kognitiven Strukturebenen zu unterscheiden, die für das Schaffen von Wissen von Relevanz sind. In der Physis liegt die *Welt I*, die wissenschaftlich objektiv beschrieben werden kann. Teilweise objektiv erschließbar ist der mentale Bereich der subjektiven *Welt II*. Objektiv nicht zu erklären²⁰ ist dagegen der noetische Bereich der *Welt III* (vgl. Hering 2007).²¹
- *Die Frage nach der Nützlichkeit von Wissen – Modus 2:* Während die Grundlagenforschung nach dem Verstehen von Naturzusammenhängen strebt (= Wahrheit), zielt die angewandte Forschung auf die Befriedigung spezifischer Bedürfnisse oder auf Nützlichkeit/Anwendbarkeit von Wissen für die Praxis.²² Indem Wissenschaft damit zum

15 Ein Gegenpol zur politischen Seite ist die theoretische Seite (der Wissenschaft und auch der Praxis). So ist zu fragen, in welchem Verhältnis *Wissenschaftspolitik* und *Wissenschaftstheorie* zueinander stehen. Eine Antwort auf diese Frage führt uns zur ernüchternden Erkenntnis, dass es bei der Entwicklung neuer Professionen stets vorrangig erst einmal um politische Dimensionen geht, mit denen versucht wird, auf dem Beratungs- und Dienstleistungsfeld eigene Territorien oder „Claims“ abzustecken, auf denen dann auch die Theorie „eingeführt“ werden kann. Theorie muss sich deshalb auch immer wieder den Vorwurf gefallen lassen, der Praxis hinter her zu hinken ...

16 Der Politiker – im klassischen Sinne – als „Volks“-Vertreter verstehbar.

17 Und das, obwohl das Subjekt als solches selbst ein „Schlachtfeld“ ist (vgl. Virno 2005)!

18 ... durchaus nach dem Modus der Philosophie, die zunächst einmal mit dem Staunen und dem Zweifeln beginnt.

19 Eine Kritik, die wieder auf eine Dialektik verweist; hier aber auf eine durch Personen initiierte sozusagen rein *Marx*-istische Dialektik, in dem sich zu Fragen nach dem (auch: gesellschaftlichen) „Kapital“ *Marx* (Reinhard) und *Marx* (Karl) als These und Antithese gegenüber treten.

20 ... und für die strengen Wissenschaften daher ungreifbar.

21 Der Mensch in der von Dawkins als *Meme* bezeichneten *Welt III* des „kulturellen Überbaus“ ist allenfalls verstehbar und somit Teil *geisteswissenschaftlicher* und *philosophischer* Bemühungen.

22 Die Praxisnähe von Wissenschaft ruft jedoch Bedenken hervor, dass der Anwendungsdruck auf die Wissenschaft deren Erkenntnisorientierung in Frage stellen könnte. Kritiker des Anwendungsdogmas befürchten deshalb, dass die Wissenschaft durch Zwänge praktischer Nützlichkeit unglaublich und methodologisch

unverzichtbaren Teil des Marktgeschehens (und der Marketingstrategien) geworden ist, unterwirft sie sich, ergo, immer stärker den wirtschaftlichen Kräften, wodurch ihr heute²³ der Übertritt in den sog. *Modus 2* bescheinigt werden kann.²⁴

- *Die Frage nach den Bedingungen des Wissen Schaffens:* Mit Blick auf die in der Wissenschaftstheorie gestellte Frage, wie Theorien falsifiziert oder wie sie bestätigt werden können, hat Feyerabend Implikationen vorgestellt, die in eine „anarchistische Wissenschaftstheorie“ mündeten und einem *anything goes* in der Wissenschaft huldigten – mit dem Hintergrund: es gibt keine wissenschaftliche Methode mehr; Wissenschaftler folgen ihren subjektiven Bedürfnissen!²⁵

Es bedarf wohl keiner besonders hoch ausgeprägten Vorstellungskraft, dass die Reaktionen auf solcherart wissenschaftstheoretische In-Frage-Stellungen wohl ziemlich unterschiedlich ausfallen. Was für den *Einen* „wahr“ ist, nämlich – um an oben genannte Fragehorizonte anzuknüpfen – eine *Welt I* und (teilweise) eine *Welt II*²⁶ sowie der *Modus 1* und die *Objektivität* in/der Forschung, ist für manch *Anderen* (z.B. den Auswanderer-, Koch- oder Astro-Coach!²⁷), aus der Brille der (eigenen?) „Nützlichkeit“ einzig anhand des Kriteriums der (eigenen?) „Wirksamkeit“ zu checken; demnach zählt hier wohl ausschließlich die Befriedigung von – spezifischen, menschlichen, unternehmerischen – (eigenen?) Bedürfnissen; vollkommen unerheblich, wie „allgemein gültig“ das Wissen daher kommt! Grund genug, die auch für die Weiterentwicklung von Coaching notwendige Frage nach den unterschiedlichen *Lebensformen* zu stellen und Nuancen des *Verhaltens* und der *Verhältnisse* zwischen Theoretikern, Praktikern und den vollkommen *Andersartigen*²⁸ auszuloten, um – hierüber – Annäherungen zur Bestimmung des Theorie-Praxis-Verhältnisses in beratungswissenschaftlichen Kontexten herzuleiten.

Theoretische, praktische und andere „Lebensformen“ im Coaching

Viele der Fragwürdigkeiten, die der Begriff *Coaching* mit sich bringt, basieren – streng wissenschaftssoziologisch und -psychologisch betrachtet – auf den Erwartungen, den unter-

geschädigt wird und dass eine von materiellen/kommerziellen Zielen getriebene Wissenschaft in Parteilichkeit und forschungsethisches Versagen abgeleite (vgl. Carrier 2006).

23 ... im Anschluss an einen rein erkenntnisorientierten, galileischen *Modus 1*.

24 Merkmale des *Modus 2* sind u.a.: a) ein Anwendungszwang des Wissens (der auf diversen „Entfaltungslogiken“ bestimmen Politiker, Laien, Unternehmensführungen beruht); b) zunehmend Forschung außerhalb von Hochschulen; c) wirtschaftlich begründete Verfahren der Qualitätskontrolle treten an die Stelle herkömmlicher Beurteilungskriterien etc. (vgl. Carrier 2006, 155 f.).

25 Feyerabend spricht sich also gegen den Anspruch aus, dass es eine universelle (von allen Disziplinen angewendete), ahistorische (zeitlose) Methode der Wissenschaft gebe, die Regeln aufstellt, die alle wissenschaftlichen Disziplinen zu erfüllen haben (vgl. Chalmers 2007).

26 ... und zumindest die Akzeptanz dessen, dass es eine *Welt III* gibt, diese jedoch streng wissenschaftlich nicht zu erschließen ist.

27 Um nur drei von vielen degenerierten und mutierten Coaching-Versionen zu nennen. Degenerationen und Mutationen im weiten Feld des Coachings entstehen vor allen Dingen dort, wo Praxis durch eine – rein auf das (technische) *Herstellen* (u.a. von Marktpräsenz) und (bisweilen kopf- und gedankenlose) *Machen* reduzierte, theoretisch, wissenschaftlich und ethisch-moralisch unreflektierte – *Poesis* ersetzt wird, mit der eine wie auch immer geartete „technische Kunstfertigkeit“ begriffen wird. Ein wirksames Gegenmittel zum Schutz der Praxis vor solchen technisch-poietischen Entartungen ist u.a. der Bezug zur Wissenschaft und zur Philosophie (und darin insbesondere zur Ethik)!

28 ... eben z.B. der Auswanderer-, der Koch- oder der Astro-Coach!

schiedlichen Interessenslagen und damit: auf dem *Verhalten* der einzelnen Personen zu einer Sache²⁹. Wichtig ist es daher zu erkennen, dass man sich „Sachen“ gegenüber theoretisch *oder* praktisch³⁰ verhalten kann und dass – dementsprechend unterschiedlich – nicht nur die Person die Sache prägt, sondern – umgekehrt – auch die Sache die Person. Je nach dem also, über welche Zugangsformen sich „Personen“ und „Sachen“ begegnen: es wird dabei immer auch eine *Struktur* (zwischen diesen beiden Variablen; also Person und Sache) deutlich, in der sich – aus strukturanthropologischer Sichtweise – beide Variablen selbst schöpfen und selbst ermöglichen können (vgl. Rombach 1987, 102). Vereinfacht ausgedrückt: Die Person (als ein zweckgeleitetes *Bios*) sucht über ihr bevorzugtes *Verhalten* zur Sache³¹ sich selbst und provoziert hierdurch eine „größere Struktur“, in der sie sich eben entweder als Theoretiker oder als Praktiker³² schöpft. Das Motiv, das die jeweilige Person dabei in der Sache „sucht“, ist dabei freilich abhängig auch von der Rolle und Funktion, mit der sie an die Sache herangeht und diese für ihre Zwecke³³ (aus)schöpft. *Verhalte* ich mich demnach der Sache gegenüber theoretisch *oder* praktisch suchend gegenüber, werde ich mich und die Sache eben auch theoretisch *oder* praktisch wieder finden: als entweder *Bios theoreticus* *oder* als *Bios praktikos* *oder* – wie später noch zu zeigen sein wird – als *Bios poieticus*!³⁴

Solcherart selbstschöpferische Suchbewegungen von Personen und (besser: durch/ in) Sachen provozieren jedoch Dilemmastrukturen, die uns auf das von Marquard (1971; 1983; 2001a) so trefflich explizierte Menschenbild des *homo compensator* zurückführen und die in jedem der *Bios*-Formen existieren. Nehmen wir den Begriff des *Dilemmas* wörtlich, so drückt dies ja einen Zustand aus, mit dem die Person (z.B. als Theoretiker oder Praktiker) in die „unangenehme Lage“ gezwängt wird, „zwischen (mindestens) zwei Übeln wählen zu müssen“ (Duden). So ist die unangenehme Lage, in der der Theoretiker und *seine* Theorie gleichermaßen stecken, meist jene, sich – begründet – in/ neben/ über/ unter/ außerhalb ... der *Praxis*³⁵ (auch des Coachings) verorten zu sollen und Stellung zu nehmen, wie sich denn seine jeweilige Theorie zur Praxis *verhält*. Bisher geleistete Versuche einer Bestimmung des Verhältnisses zwischen Theorie und Praxis im Coaching geben so – beabsichtigt oder unbeabsichtigt – Auskunft darüber, welches *Verhältnis* der Theoretiker (resp.: der

29 Hier: Coaching!

30 ... oder auch – wie bereits in den Fußnote 27 und 28 kurz kommentiert – „vollkommen anders“, d.h. einzig und allein – mit dem Verzicht auf ein wissenschaftlich-theoretisches Wissen einerseits, auf eine moralisch-praktische Ethik andererseits – technisch und (irgendwie) „künstlerisch“. Wenn wir damit – in Anlehnung an Kant – insgesamt drei menschliche Aktivitäten unterscheiden können: ein Kognitives (Wissen), ein Moralisch-Praktisches (Verantwortung) und ein Technisch-Praktisches (Können), so wird deutlich, dass die Praxis innerhalb dieser Trias eine zentrale, jedoch auch ambivalente und janusköpfige Schlüsselposition einnimmt. Einerseits – und das entspräche der Idealvorstellung eines wahrhaft professionellen Coachs – basierte sie auf wissenschaftlich-theoretischem Wissen und einem verantwortlichem Handeln (auch in der *Anwendung* von Techniken) *in* der Praxis; andererseits – und damit sei auf das Wesen der „Andersartigen“ hingedeutet – obliegt sie der Gefahr radikaler Entmoralisierung und Technokratisierung im Kontext zwischenmenschlicher Beziehungen. Besonders diese zweite Lesart einer vorwiegend technisch angeleiteten Praxis soll im nachfolgenden Vergleich zwischen Theorie und Praxis (bzw. zwischen dem Theoretiker und dem Praktiker) kritisch interpretiert werden.

31 z.B. Coaching

32 ... oder auch als sog. Andersartiger; vgl. hierzu die Fußnoten 14, 27, 28 und 30.

33 – frei nach den Statuten der o.g. Modi von Nützlichkeit –

34 „*Bios poieticus*“ = eigene, anthropologisch-wissenschaftlich nicht verbürgte Wortschöpfung des Verfassers, mit dem der Techniker bzw. der (Überlebens-)Künstler beschrieben sein soll; zu den beiden anderen Begriffen, siehe (wissenschaftlich gesichert) Tschamler (1998).

35 ... und – selbstredend auch – der *Poiesis*, d.h. in ihrer rein technik-orientierten Seite der Praxis.

Praktiker) mit dem jeweils ihm (alter ego) gegenüberstehenden „Übel“: entweder der Praxis (oder der Theorie) hat! Mit anderen Worten: So, wie sich der Theoretiker zur Praxis (denkend und argumentierend) *verhält*, so drückt sich auch sein *Verhältnis* zur Praxis aus. Ergo schafft das (menschliche) Verhalten die Verhältnisse! Und – ergo – schafft dann auch so manches (menschliche) Verhalten mancher sog. „Coachs“³⁶ die Verhältnisse und Missverhältnisse im Diskurs um den Begriff und das eigentliche Wesen des Coachings!

Niemanden darf es daher auch wirklich wundern, wenn so mancher Theoretiker (oder Praktiker) ein eher schlechtes, fast zölibatäres Verhältnis zur Praxis (oder Theorie) hat und er sich darüber hinaus auch noch – wohl wissend darüber, mit einer Entscheidung *für* das Eine (z.B. die Theorie) *gegen* das Andere (z.B. die Praxis) zu votieren – als kompensationsgetriebenes *Mängelwesen* des Einen *oder* des Anderen outen muss. Dadurch erhalten Coaching-Theoretiker und Coaching-Praktiker selbst einen Platz im Reigen anthropologischer Bestimmungen und Erkenntnisse, denn: auch sie zählen zu Menschen, die Mängel so zu kompensieren haben, dass sie ihnen (zumindest in ihrer beruflichen Funktion) lebensdienlich werden. Auch für sie gilt das Grundgesetz einer dialektischen Phänomenologie der Kompensation, das da lautet: Der Aufwand an einer Stelle ermöglicht/erzwingt die Sparsamkeit an einer anderen – und umgekehrt: Sparsamkeit *hier* ermöglicht/erzwingt Aufwand *dort*. Mit Szilasi (1954) ließe sich auch sagen: so macht die Natur (des Theoretikers) ein (praxisbezogenes) Bein kurz, das (theoriebezogene) andere dafür umso länger. Und so treffen wir gerade auf den Feldern, auf denen sich Coaching (theoretisch wie auch praktisch) auszudehnen trachtet, auf „Bewegungen“, die (bei näherem Hinschauen) *so* geschmeidig nicht sind – solange die Theorie der Praxis hinterher *hinkt* und die Praxis³⁷ der Theorie in großen Sprüngen eilig voraus *hüpft*. Es läuft sozusagen im Coaching „noch nicht rund“! – besonders was die Vorstellungen über die Strukturen betrifft, mit denen ein *setting* zwischen Theorie und Praxis organisiert werden soll.

Nun darf (und sollte) man jedoch nicht von der Erwartung ausgehen, eine wissenschaftliche Theorie wäre dann für die Praxis „nützlich“, wenn sie Aussagen über die situative Angemessenheit von beruflichem Handeln anbietet. Vielmehr sagen wissenschaftliche Theorien etwas über mögliche (In-)Varianzen und Teildynamiken des Handelns aus (vgl. Alisch 2000) – nicht mehr und nicht weniger! Denn: „Wer Wissenschaft betreibt“, so gilt es für Brezinka, *verhält sich theoretisch* und nicht *praktisch*; der Wissenschaftler „will Erkenntnisse gewinnen, nicht die Welt gestalten oder Menschen beeinflussen“ (1972, 21). Richtig gefährlich wird es jedoch dann, wenn auf *Technologien* zurück gegriffen wird, die auf der einfachen mathematischen Formel der – salvo errore calculi!³⁸ – Addition von Theorie und Praxis fußen und so zu einem Ergebnis führen (müssen), das als „Praxistheorie“ verspricht, bestehende (und notwendige) Gräben zwischen beiden Erkenntnis-, Wissens- und Erfahrungsformen künstlich (und zweckgebunden³⁹) aufzufüllen. Der Begriff *Praxistheorie*, mit dem ein Anwendungs- und Handlungsfeld gewissermaßen seinen wissenschaftlichen „Schliff“ erhalten soll, gerät somit in vielfältige wissenschaftstheoretische Paradoxien. Denn: zielte eine Praxistheorie ausschließlich darauf ab zu klären, wie die Praxis des Coachings aussehen soll bzw. *wie* es ein Coach machen muss, um ein bestimmtes Ereignis

36 Mit diesen sog. „Coachs“ sind – selbstredend – ausschließlich diejenigen Akteure gemeint, die bereits in Fußnote 14, 27, 38 und 30 vorgestellt wurden.

37 ... hier in erster Linie in ihrer vornehmlich poetisch durchdrungenen Version gemeint.

38 Zu Deutsch: mit der Möglichkeit/Wahrscheinlichkeit eines Rechenfehlers.

39 Ein zweckgebundenes Handeln wird – im Kontrast zum theoretischen und praktischen Handeln – mit dem (aristotelischen) Begriff der Poiesis bezeichnet.

zu erzielen, und *was* er dafür braucht, zeigt sich das *praxistheoretische* Programm als Technologien vermittelnd rein methodenorientiert⁴⁰. Praxistheorien entsprechen damit höchstens einer Methodenlehre, einem Handwerk oder einer „Formelsammlung“ für Techniken und Künste, die der Coach – nach dem Motto: theoretisch *wahr* ist, was praktisch (irgendwie) *wirkt!* – anwendet⁴¹. Praxis darf daher nicht weder mit Theorie, und schon gar nicht mit „Poiesis“⁴² gleichgesetzt werden. Denn: wer Theorie mit Praxis und Praxis mit Poiesis verwechselt oder gar identisch setzt, verheizt die Qualitäten wichtiger, doch voneinander unabhängiger struktureller Dimensionen unterschiedlicher Wissensbestände, -formen und Wissensschöpfungsprozesse im/für Coaching⁴³ und führte die Suche nach dem *Coachingwissen* damit in Sphären einer Verbalakrobatik, die stark an Wittgensteins berühmte Ofen-Metapher erinnert – will heißen: ähnlich, wie es bei einem Ofen müßig wäre zu fragen, wo denn nun die Kälte aufhöre und die Hitze beginne, wäre es im Kontext der Suche und Sicherung nach dem *Coachingwissen* ebenso naiv danach zu fragen, wo Theorie, Praxis und Poiesis beginnt ... und endet!

Ein Plädoyer für handlungstheoretische Wissensstrukturen im Coaching

Sämtliche, wahrlich ernsthaft⁴⁴ geführte Diskussionen zum *Wissen*, zum *Coaching* und zum *Coachingwissen* zwingen unmittelbar auch zur Klärung des Verhältnisses von Praxis und Theorie⁴⁵, und damit – auf institutioneller Ebene – von Profession und Disziplin und – auf der Ebene der Erkenntnistheorie(n) – von Ideologie und Wissenschaft. Die Wissenschaft hatte – so scheint es jedenfalls – im Kontext der äußerst erfolgreichen Coaching-Praxis bis dato aber nur äußerst wenig zu melden, da es für so manchen „Praktiker“ wohl zu den „Reinheitsgeboten“ zählt, *seine* Praxis klar zu scheiden von den Resultaten harter, biswei-

-
- 40 Auf die institutionelle Ebene des Wissen Schaffens für Coaching herunter gebrochen würde dies bedeuten, dass disziplinäre *und* professionelle Verfasstheiten im Coaching strukturell identisch seien und sich eine Coaching-Forschung darin begnügen würde, einzig die Praxis und damit das methodisch-(technologische) Tun jedes Coachs in den theoriebezogenen Wissensspeicher zu integrieren.
- 41 Eine solche *Logik* über die Zweckrelevanz eigenen Tuns (was immer auch als Zweck im Coaching verstanden werden will) zum alleinigen Gütekriterium praxistheoretischer Erkenntnisse zu verabsolutieren, führte nicht nur zu einer gefährlichen Inflationierung wissenschaftlicher Produkte im „materiellen Verwertungsprozess“ (Mittelstraß 1992, 260), sondern auch zu einer Mutation der Theorie zu Praxis, die wiederum zu einer Kunstlehre (*techné*) mutiert, die sich aber allenfalls als ein System technologisch anwendbarer Sätze darstellt, will heißen: als ein Kompendium von Beratungstechniken, das der Praktiker anlegt und aus dem er sich in der Praxis nach Bedarf Anweisungen holt.
- 42 Nach aristotelischer Wissenschaftsaufteilung liegt die Aufgabe einer theoretischen Wissenschaft im Erkennen, Betrachten der letzten Ursachen und Zusammenhänge im Kosmos, die der praktischen Wissenschaft im verantwortlichen, selbst bestimmten und ideengeleiteten Handeln des Menschen (und nicht – ausschließlich – in der Praxis!) und die der poietischen Wissenschaft im Werkschaffen/herstellenden Machen. Wenn Theorie demzufolge als eine Erkenntnissuche um der Wahrheit willen definiert werden kann, darf sie sich keinesfalls auf die Praxis als alleinigen Wissenslieferanten verlassen; und schon gar nicht auf die Poiesis.
- 43 Wissensformen wie Erfahrungs-, theoretisches, wissenschaftliches, methodisches, technologisches Wissen etc.
- 44 Die Kritik an der Praxis bisher war – um etwaige Missverständnisse auszuschließen – ausschließlich an der sog. Praxis – wie es Buer so treffend zu bezeichnen weiß und deren Existenz Kühl in seiner berühmten Studie von 2005 nachgewiesen hatte – von Gurus, Hochstaplern und Scharlatanen, wozu m.E. auch Auswanderer-, Koch- und Astro-Coachs zählen; also von – hier durchaus despektierlich gemeint – „Subjekten“, die das kostbare Blut des Begriffs Coaching hemmungslos aussaugen, um so ihr (unternehmerisches, eigenes) Überleben ohne jegliches wissenschaftliches und/oder theoretisches Hintergrundwissen sowie ohne akademische Ausbildung zu sichern.
- 45 ... ein – wie Heintel & Ukowitz (in diesem Band) zu Recht feststellen – überaus „leidiges“ Thema.

len „trockener“ Wissenschaft. Eigentlich auch kein Wunder, denn: die „Lebensformen“ des Wissenschaftlers und des Praktikers⁴⁶ im Coaching scheinen von einer fundamentalen Differenz beseelt zu sein, wodurch beide – allzu logisch – aus *unterschiedlichen* Handlungssphären heraus agieren, *unterschiedliche* Ziele verfolgen, *unterschiedliche* Methoden verwenden und *unterschiedliche* Kompetenzen verkörpern (müssen!) (vgl. Birgmeier 2008a).

So ist nach wie vor zu klären, ob nun eher *technologische* oder *theoretische* Aussagen (= durch Forschung generiertes Wissen) als Wissens-Grundlage für ein „seriöses“ Coaching herangezogen werden sollen. Während den Technologen eine wie auch immer als „effektiv“ bezeichnete Ziel-Mittel-Relation in ihrem Tun ausreicht, kritisieren Theoretiker einen blinden technologischen Eklektizismus und fordern die Klärung der Frage nach dem *Warum* ein. Solche Warum-Fragen können bekanntermaßen ausschließlich durch Erklärungen erfolgen, in denen theoretische Aussagen enthalten sind. Für einen wissenschaftlichen Standpunkt ist deshalb eine theoretische Orientierung für das Coaching unumgänglich (vgl. Reinecker 1994).

Trotz dieser vielfältigen, offensichtlich unüberwindbaren Differenzen zählt es heute wohl zu den Hauptaufgaben derjenigen, die vermeiden wollen, dass Coaching mehr und mehr von einer unseriösen, hochkommerzialisierten „Pop“-Psychologie (vgl. Spence/Grant 2007, 185) infiziert wird, sämtliche Bi-Polaritäten nach der Vorgabe eines inhaltlichen und sachgeleiteten Interesses zu integrieren und Lösungen und Wege zu suchen, wie Theorien an Praxisphänomene angeschlossen werden können, um wahrhaft professionelles Handeln (auch wissenschaftlich) *begründen* zu können (vgl. Heß/Roth 2001; Wissemann 2006). Im Fokus einer solchen „Vision“ steht das (Ideal-)Bild eines *wissenschaftlich ausgebildeten Praktikers (Coachs)*, der *weiß, was, wie und warum* er etwas tut. Hierzu ist es einerseits wichtig und notwendig, die inhaltliche Qualität von Coaching über genuin das Arbeits-/Handlungsfeld betreffende Forschung einzufordern (vgl. Spence/Grant 2007); dies führte nicht nur dazu, eine fachlich und wissenschaftlich motivierte Identität von Coaching zu forcieren, sondern es verhinderte auch die Invasion vor unseriösen, ideologischen und pseudoprofessionellen Coaching-Etikettierungen. Andererseits müssen sich auch die Praxis-Profis vermehrt der Wissenschaft⁴⁷ zuwenden, denn die Wissenschaft bringt Leistungen für die professionelle Praxis zustande, die allem wissenschaftlichen Denken eigen sind: Wissenschaftliches Denken sorgt für eine Systematik der Kenntnisse, es bleibt skeptisch in Beziehung auf Trends und Moden und es ist reflexiv, indem es die eigene Praxis überdenkt und anschlussfähig macht für neue Forschungsbefunde, die zum *Menschen* (Klienten) entwickelt wurden (vgl. Birgmeier 2008a)!

Und eben dieser (theoretische wie praxisbezogene) Rückbezug auf den *Menschen* führt uns (falls wir nach – eben – einem Wissen zu diesem suchen wollen) konzeptuativ und wissensstrukturell stets zunächst einmal in die *Anthropologie*⁴⁸, deren Hauptaufgabe ja einzig und allein darin besteht, (interdisziplinäres) *Wissen*⁴⁹ zum „*Wesen*“ des Menschen zu schaffen und zu systematisieren, aus dem dann diejenigen Ansätze und Theorien herauszufiltern sind, die insbesondere dem Klienten (als Menschen) hinreichend Rechnung tragen.

Nun zählt es zu den – uns allen wohl sehr bekannten – Tatsachen, dass, wenn wir schon vom ureigensten Wesen des Menschen sprechen wollen, dieser zuvörderst als *Han-*

46 ... auch in seiner Erscheinungsform als *Bios poieticus* ...

47 ... und den Sphären, in denen sich diese bewegt.

48 (konkret: in die Allgemeine bzw. Philosophische Anthropologie).

49 (in Form von Erklärungen, Verstehensmustern, Beschreibungen, Deutungen, Interpretationen etc.).

delnder zu kennzeichnen ist und – dementsprechend – *Handlung* als *das* Anthropikum schlechthin für unsere Spezies und sämtliche dazu gemachten *homo*-Formeln⁵⁰ gilt (vgl. Lenk 1989, Birgmeier 2006; 2007; 2008a). Jeder Mensch *muß* handeln, um seine natur- und evolutionsbedingte „(Instinkt-)Mangelhaftigkeit“, seine „Halbheit, Gleichgewichtslosigkeit, Nacktheit“, um seine „Hälftenhaftigkeit der eigenen Lebensform“ (Plessner 1981, 385 u. 395) auszugleichen bzw. zu kompensieren. Kompensation ist damit Funktion, Motiv und Aufgabe des handelnden Wesens zugleich, um – wie es Marquard (2001b) formuliert – sich im Kontext der Bedingungen des Lebens zu *entlasten*! Es liegt jedoch in der Natur (bzw. Kulturalität) des Lebens, dass so manche, auf Handlung und Kompensation hin orientierte „Entlastungsstrategie“ ihre Wirkung bzw. ihren Sinn verfehlt, sodass es zu Situationen kommen muss, in denen – trotz aller Mündigkeit, Selbsttätigkeit und Selbstregulationsfähigkeit von Menschen (vgl. dazu Kanfer et al. 2000) – bisherige, bewährte und durch Routinen gestützte Handlungs- und Verhaltensrepertoires nicht mehr greifen und der davon Betroffene mit dem Erkennen eigener Handlungsinkompetenz und -unfähigkeit „belastet“ wird und hierdurch in eine zeitweilige (Sinn- und) Handlungskrise gerät, die schließlich zum Hilferuf nach (auch) Coaching führt.

Letztlich dreht sich also in jeglichem professionellen Coaching – auch und vor allem als Maßnahme zur „Förderung der Selbstreflexion“ (Greif 2008; vgl. auch Rauen 2003) – direkt (d.h. praktisch) und indirekt (d.h. theoretisch) *alles* um die menschliche Handlung, um Handlungsprobleme und um Strategien zur Sicherung und Wiedergewinnung alltäglicher Handlungskompetenz und -sicherheit. Und daher ist in Bezug auf die Frage nach dem Wissen im/für/über Coaching stets auf diejenigen Disziplinen zurück zu greifen, die als *Handlungswissenschaften* – eben – zur Handlung des Menschen *Wissen schaffen* und auf der Ebene der Handlung (als eine der Theorie und der Technologie übergeordnete Ebene) denken und forschen (vgl. Reinecker 1994).

Handlungswissenschaften⁵¹ sind solche Wissenschaften, die das zentrale anthropologische Bestimmungsmerkmal des Menschen, nämlich sein Handeln zum Gegenstand haben und sich „um die sich um die Beschreibung und das Verstehen, die Erklärung und Vorhersage des spezifisch menschlichen Verhaltens bemühen“ (Straub/Werbik 1999, 7; Lenk 1977-1984; 1989). All diesen Disziplinen gemein ist die Verständigung auf Handlung als Grundbegriff, da das gemeinsame Ziel dieser Wissenschaften in der Analyse von Handlungen aus unterschiedlichen Gesichtspunkten besteht, d.h. dass sich jedes einzelwissenschaftliche Interesse auf bestimmte Handlungen und auf bestimmte Handlungszusammenhänge richtet und somit jede dieser Wissenschaften jeweils spezifische Handlungen oder bestimmte spezifische Aspekte von Handlungen zu erforschen versucht. Aufgrund dieser interdisziplinären Vielfalt an Handlungswissenschaften, die sich aus einem je eigenen disziplinären Blickwinkel dem Gegenstand des Handelns und der Handlung widmen, ist es natürlich schwierig, die für das Coaching relevanten Disziplinen herauszulösen und deren Erkenntnisse in einem wissensstrukturellen „Theorienetz“ (vgl. Schurz 2006) für das Coaching „einzufangen“.⁵² Im Blick auf diese Vielfalt theoretischer Zugänge zum Objektbereich der

50 (gemeint sind damit die in den (Human-)Wissenschaften übliche lateinischen Begriffsverwendungsformeln wie z.B. der *homo sociologicus*, *homo faber*, *homo performans*, *homo agens*, *homo* ...)

51 Dazu zählen v.a. normative Wissenschaften, Sozialwissenschaften, Verhaltenswissenschaften, die Philosophie und neuerdings auch die Neurowissenschaften; vgl. dazu auch die Beiträge von Greif, Kuhl & Strehlau sowie von Storch, Sulz und Hauke in diesem Band.

52 Denn: „Das Handeln bzw. Bedingungen, Faktoren, Teilprobleme menschlicher Handlungen werden analysiert von Psychologen – besonders Tiefen- und Entwicklungspsychologen, Gruppendynamikern, Sozialpsy-

„Handlung“ wäre es daher absurd, von einer Theorie einer einzigen Fachrichtung erwarten zu wollen, dass sie alleine die sämtlichen Probleme des Handelns angemessen erfassen und für ein hinreichendes *Coachingwissen* zur Verfügung stellen könnte. Dies ist deshalb schon unmöglich, da sich „diese als typisch interdisziplinär erweisen und die Grenzen jeder methodologisch abgrenzbaren Einzelwissenschaft“ (Lenk 1989, 121 f.) überschreiten würden.

Dieser Befund fordert demzufolge zuerst einmal eine Verständigung über die – metamodelletheoretisch motivierte – Frage, welche Disziplinen nun welche konkreten Zielsetzungen mit ihrem Fokus auf Handlung verfolgen und ob diese Zielsetzungen auch (v.a. im Blick auf die anthropologischen Bestimmungen darin) kompatibel sind mit der wissenschaftlichen Fundierung von Coaching. Meines Erachtens sind folgende handlungswissenschaftliche Grundlagendisziplinen für ein grundlegendes *Coachingwissen*⁵³ von Relevanz:

- die *Handlungsphilosophie*, die der Frage nachgeht, „wie ‚Handlungen‘ angemessen zu interpretieren, zu verstehen und zu erklären seien“ (Straub/Werbik 1999, 9; Lenk 1989), wie das Handeln zu denken ist und ob Erkennen auch Handeln ist;
- die *Ethik*, die sich als normative Wissenschaft seit jeher um die Rechtfertigung der Handlung vor dem Hintergrund allgemeiner Maßstäbe des „Guten“ – wie immer diese auch bestimmt werden – bemüht;
- die *Sozialwissenschaften*, darin insbesondere die phänomenologische Soziologie, der symbolische Interaktionismus, Sozialtheorien, Systemtheorien und Rational-Choice-Theorien, mit denen der Mensch in sämtlichen sozialen und systemischen Kontexten hinreichend beschrieben wird;
- die *Ökonomik* (im Konzert ihrer Bezugs- und Nachbarwissenschaften), die auch von solchen Situationen ausgeht, die aufgrund eingeschränkter oder mangelnder Ressourcen ein Handeln provozieren und daher erst dann von Handlungen gesprochen werden kann, wenn Beschränkungen vorhanden sind (Situationen der Knappheit an Ressourcen);
- die *Pädagogik/Erziehungswissenschaften*, die wichtige Erkenntnisse, Didaktiken und Handlungskonzeptionen zu Fragen nach Bildung und Lernen sowie nach den Beziehungsmustern im individualen und sozialen Kontext für Coaching zur Verfügung stellt, und
- die *Psychologie* (im Konzert aller ihrer Regionaldisziplinen und v.a. der Psychotherapieforschung), die die motivationalen, intentionalen, volitionalen, kognitiven Innenstrukturen von (zielorientierten) Handlungen und die sozialen Kontexte der Bedingungen (und Folgen) von Handlungen analysiert (vgl. Kuhl 2001; Storch/Krause 2005; Achtziger/ Gollwitzer 2008).

chologen und Verhaltenspsychologen sowie Lerntheoretikern, Soziologen, Kulturanthropologen und Ethnologen, Ethologen ..., von Juristen, Moral-, Sozial-, Handlungsphilosophen, Handlungslogikern im engeren Sinne, Wert- und Normenlogikern, System- und Planungswissenschaftlern, ... Ökonomen, Politologen, Historikern, auch von Humanbiologen, Genetikern, naturwissenschaftlichen Anthropologen, Molekularbiologen, Neurologen, Neurophysiologen, Biokybernetikern, ... Psychiatern, Arbeitswissenschaftlern, Sportwissenschaftlern, Verkehrswissenschaftlern, Stadtplanern usw. usw“ (Lenk 1989, 121).

53 ... neben grundlegenden erkenntnis-, wissenschaftstheoretischen und philosophischen (und hier v.a. in Bezug auf die reichhaltige Methodologie von/in Forschungsprozessen bezogen) Wissensbeständen.

Coaching: von den Füßen auf den Kopf stellen? – Fazit und Ausblick

Ein „Modell“ – auch ein Metamodell zu den handlungstheoretischen Disziplinen zur Begründung von Coaching – ist zunächst zu verstehen als Versuch, mit Hilfe bestehender Theorien oder empirischer Befunde, Abbilder (von Ausschnitten) der Realität zu schaffen (vgl. Petermann et al. 2004). Metamodelle⁵⁴ im Coaching übernehmen deshalb i.e.L. die Funktion einer Orientierung darüber, welche (theoretischen) Aussagen zu unterschiedlichen Bereichen menschlicher Funktionsweisen oder zum „ganzen Menschen“ gemacht werden können. Theorien sind dementsprechend wissenschaftliche Erklärungsversuche, die sich zwar in den Rahmen eines Modells einfügen, die (vorerst) aber noch keine Angaben darüber liefern, wie sich daraus auch eine Praxis (z.B. eine Praxeologie der Beratung; vgl. dazu Schmidt-Lellek/Schreyögg 2008) ableiten ließe, denn: eine direkte Anleitung der Theorie *für* die Praxis ist nicht möglich, da – betrachte man das Verhältnis zwischen beiden – die Praxis als solche autonom ist. Damit gibt es mindestens zwei Perspektiven, aus denen das Coaching betrachtet werden kann: eine technologisch-anwendungsbezogene, vorwiegend aus der Praxis gewonnene und eine erkenntnisbezogene, vorwiegend aus der Theorie und den Wissenschaften angelehnte, disziplinäre Sichtweise. Beide Standpunkte entspringen unterschiedlichen Tätigkeitsanforderungen und Zielvorstellungen der Praktiker einerseits, der Theoretiker und Wissenschaftler andererseits und spiegeln – ungeachtet der Frage, welche „Logik“ nun die bessere oder schlechtere sei: eine Denk- *oder* eine Handlungslogik – unterschiedliche Interessensbasen und Funktionsbeschreibungen von Experten zum Coaching wider. Die Ebene der *Handlung* kann als Brückenschlag zwischen Theorie *und* Praxis⁵⁵ angesehen werden, denn diese Ebene orientiert sich gleichermaßen an theoretischen, praktischen *und* technologischen Aussagen und legitimiert die Forderung, dass ein „professioneller“ Coach sowohl ein *handlungstheoretisch* und *handlungswissenschaftlich* ausgebildetes Erkenntnisrepertoire als auch ein *handlungspraktisches*, durch Erfahrung im Arbeitsfeld gewonnenes Wissen miteinander sinnvoll – vor allem in der Anwendung von Techniken – in Verbindung bringen kann⁵⁶.

54 Auch solche: wie sie mit der Referenz auf die o.g. sechs handlungswissenschaftlichen Disziplinen (Disziplinengruppen) hergeleitet wurden und soz. als wissensstrukturelle Matrix dienen.

55 Praxis in ihrer moralisch-praktischen *und* ihrer technisch-praktischen Ausprägung.

56 Mit ihren erkenntnis- *und* handlungsleitenden Funktionen entsprechen Theorien – insbesondere auf Ebenen der Handlung – Instrumenten zur Vermittlung relevanten Faktenwissens mit Handlungswissen und fordern das Coaching dazu heraus, die – nicht einfache – Aufgabe zu bewältigen, Meinung (*doxa*) von Wissen (*episteme*) zu unterscheiden und ein aus vielen Disziplinen zu adaptierendes Theoriennetz zu spannen, mit dem auch Coaching-Konzepte dem Anspruch näher kommen können, eben wissenschaftsorientiert auf unterschiedlichen (erkenntnis-) theoretischen Grundlagen zu basieren. Wenn *Theorie* demzufolge als eine Erkenntnissuche um der Wahrheit willen definiert werden kann, *Praxis* als verantwortliches, selbst bestimmtes und ideengeleitetes Handeln von Menschen sowie als eine „besondere Sicht, eine kontemplative Vision der Struktur dessen, was in seiner Unabhängigkeit beinahe sakrosankt ist“ (Tosel 1999, 1310), *Poiesis* als sachgerechtes Bewältigen von Aufgaben, als ein Machen, ein Herstellen, dann lassen sich alle drei Bereiche deutlich unterscheiden. Die in der praxiswissenschaftlichen Version der Diskussion um eine Wissenschaftsorientierung von Beratung (hier: Coaching) deutlich erkennbare Identitätssetzung dieser drei Bereiche beruht auf einer missverständlichen Bedeutungsverschiebung des Verhältnisses zwischen Theorie und Praxis, v.a. aber zwischen Praxis und Poiesis. In den Dienst technischer Nutzenanwendung gestellt, zeigt sich in der Neuzeit daher die Theorie selbst als pragmatisch-technisch, d.h. auf optimale Anwendbarkeit im Sinne herstellenden Machens hin entworfen, wohingegen nun Praxis genannt wird, was eigentlich Poiesis heißen müsste. Handlung aber *als* (poietisch versuchte) Praxis zu verkaufen ist ein semantischer, szientistischer und epidemologischer Schuss in den Ofen und darf als Ursache der Verwirrung zwischen den Handlungs- und den Praxistheoretikern vermutet werden.

Es steht vollkommen außer Frage, dass für ein seriöses Coaching unterschiedliche Wissensansprüche ganzheitlich verknüpft (vgl. Schreyögg 2004) und den erkenntnistheoretischen Nihilismen⁵⁷ in der Sache „Coaching“ Einhalt geboten werden müssen. Sinnvoll erscheint es hierzu⁵⁸, Coaching in Zukunft stärker von den Füßen auf den Kopf zu stellen, d.h.: die Erkenntnisse aus einer Reihe unterschiedlicher handlungswissenschaftlicher Disziplinen für Coaching fruchtbar zu machen und daraus ein Theorienetz zu spannen, mit dem ein erkenntnisleitendes praktisches und methodisches Handeln auch *begründet* werden kann. Jede dieser Disziplinen liefert ein spezifisches, methodologisch und gegenstandsbezogen erforschtes, erkenntnistheoretisches und auf anthropologischen Vorannahmen basierendes, kodifiziertes und abgesichertes Wissensspektrum, das als Grundlage für die Entwicklung von Konzepten dient (vgl. Möller 2006a, b). Dass sich daraus in der Zukunft eventuell eine eigene, angewandte und akademische, interdisziplinär angelegte Subdisziplin entwickeln lässt, wie es uns australische Coaching-Experten im Hinblick auf das Programm einer Ausformulierung einer spezifischen *coaching psychology* vormachen (vgl. Grant 2006), ist sicherlich ein legitimes und auch wünschenswertes Anliegen. Etwas mag es hierfür schon nützen, den vielfältigen Praxen (die von so manchem Bios Poieticus⁵⁹ auf pure Techniken herunter gekürzt werden) einen von den (Handlungs-)Wissenschaften organisierten *metaphysischen*⁶⁰ *Schrecken* einzujagen – damit sie und künftige Generationen von Coachs den Schrecken vor der Metaphysik, die Angst vor den Wahrheiten und den tatsächlichen Nützlichkeiten von Wissen verlieren mögen. Ob dies auch den Klienten und Adressaten von Coaching nützt, das ist eine andere Frage ... eine Frage, die weder von *der* Theorie alleine, noch von *der* Praxis und/oder *der* Poiesis beantwortet werden kann⁶¹, sondern nur im Konzert aller ernsthaft an Coaching interessierten Akteure und Experten. Verabsolutierungen von Positionen oder das Schaffen von Dogmatismen sind hierfür sicherlich nicht hilfreich – zumal es weder *das* Coaching noch *das* Wissen und dementsprechend auch nicht *das* Coachingwissen oder *die* Coachingpraxis zu geben scheint, sondern nur eine große Vielfalt unterschiedlicher Zugänge, Präferenzen, Heuristiken und Semantiken in all diesen Dimensionen, oder besser: Welten! Doch wo es Welten gibt, da gibt es notwendigerweise auch Gegenwelten, die so lange fremd, unverstehbar und bisweilen auch bedrohlich wirken mögen, solange man sich diesen gegenüber verschließt. Zur *Mit*-Welt werden diese Gegenwelten dann, wenn wir die Grenzen unserer je eigenen Welt öffnen und behutsam aufeinander zugehen, miteinander kommunizieren und nach den Gemeinsamkeiten, Schnittmengen, Synthesen und Konvergenzen, nach den „Orten des Guten“ (Hegel) *in* und *zwischen* allen Welten suchen⁶². In diesen *Zwischenwelten* geht es dann auch nicht mehr um das *Entweder-oder*, sondern einzig und allein um ein *Sowohl-als auch* bzw. um ein *und*. Wir benötigen daher – um an die eingangs eingeführte Metaphorik anzuschließen – *sowohl*

57 „Nihilismus“ (lat. *nihil* = nichts): eine Bezeichnung für eine Orientierung, die auf der Verneinung jeglicher Seins-, Erkenntnis-, Wert- und Gesellschaftsordnung basiert.

58 Im Blick auf künftige Coachs: neben der Verpflichtung auf ein akademisches Studium in einem humanwissenschaftlichen Fachgebiet.

59 vgl. dazu: Fußnoten 14, 27, 28, 30, 34 und 44.

60 Metaphysik – im Kontext von Coaching – ist hier (abgewandelt) auch zu verstehen als: eine Grunddisziplin der Philosophie und eine Haltung, die sich um die Durchdringung der Fundamente, Voraussetzungen, Ursachen, Strukturen und Prinzipien der (Coaching-)Wirklichkeit bemüht und nach der Beschaffenheit (hier: des Coachings) nach und jenseits (= meta) des Populismus fragt.

61 ... und schon gar nicht durch ein Essay zum Coaching, zum Wissen und zum Coachingwissen ...

62 Dieses Suchen ist als Vorschlag zu verstehen, wie ein – im Absatz „Theoretische, praktische und andere ‚Lebensformen‘ im Coaching“ erläuterten – „Verhalten einer Person zu einer Sache“ idealerweise aussehen könnte.

die Inseln (des Wissens) *als auch* die tiefen und brodelnden Gewässer der Praxis, um die erhitzten Köpfe der Insulaner zu kühlen *und* die kalten, nassen Füße so mancher schiffbrüchig gewordener Akteure zu trocknen. Erst durch diese Form der (auch: *zwischenmenschlichen*) Zusammenarbeit wird sich wohl *eine* wichtige Erkenntnis für alle „Bios“-Varianten einstellen: nämlich dass es gut tut, sinnvoll und äußerst hilfreich ist, sich auch anderen „Lebensformen“ zuzuwenden und mit ihnen gemeinsam⁶³ nach Wegen und Möglichkeiten zu suchen, den Coaching-Klienten bestmöglichst zu helfen ...

Literatur

- Achtziger, A./Gollwitzer, P.M. (2008): Motivation and volition during the course of action. In: Heckhausen, J./Heckhausen, H. (eds.): Motivation an action. London. 272-295
- Alisch, L.M. (2000): Welche Theorie benötigt der Praktiker? In: Dewe, B./Kurtz, Th. (Hg.): Reflexionsbedarf und Forschungsperspektiven moderner Pädagogik. Opladen
- Birgmeier, B. (2006): Coaching und Soziale Arbeit. Weinheim
- Birgmeier, B. (2007): Handlung und Widerfahrnis. Frankfurt/M.
- Birgmeier, B. (2008a): Coaching im Spagat zwischen Praxis und Wissenschaft. In: OSC 2/2008. 119-137
- Birgmeier, B. (2008b): „Da werden Sie geholfen?“ – Eine Kritik beraterischer Vernunft. In: supervision 1/2008. 36-45
- Bröckling, U. (2007): Das unternehmerische Selbst. Frankfurt/M.
- Buer, F. (2005): Coaching, Supervision und die vielen anderen Formate. In: OSC 3/2005, 278-297
- Brenzinka, W. (1972): Von der Pädagogik zur Erziehungswissenschaft. Weinheim
- Carrier, M. (2006): Wissenschaftstheorie. Hamburg
- Chalmers, A. (2007): Wege der Wissenschaft. Berlin
- Fallner, H. / Pohl, M. (2001): Coaching mit System. Opladen
- Fischer, K. (1995): Braucht die Wissenschaft eine Theorie? In: Journal for general Philosophy of science. 2/1995. 227-257
- Foucault, M. (2004): Geschichte der Gouvernementalität. Frankfurt/M.
- Garbers, S. (2008): Sozialpädagogik als Regierung des Subjekts. In: ZfSp 2/2008. 158-165
- Grant, A.M. (2006): A personal perspective on professional coaching and the development of coaching psychology. International Coaching Psychology Review 1/2006, 12-22.
- Greif, S. (2008): Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion. Göttingen
- Harris, E. (1993): Spirit of Hegel. New Jersey
- Heckhausen, H. (1989): Motivation und Handeln. Berlin
- Hering, W. (2007): Wie Wissenschaft ihr Wissen schafft. Reinbek
- Heß, T./Roth, W.L. (2001): Professionelles Coaching. Heidelberg: Asanger
- Kanfer, F.H./Reinecker, H./Schmelzer, D. (2000): Selbstmanagement-Therapie. Berlin
- Kant, I.: (1787/1984) Gesammelte Schriften. Berlin
- Kühl, S. (2005): Das Scharlatanerieproblem. Köln
- Kuhl, J. (2001): Motivation und Persönlichkeit. Göttingen
- Lenk, H. (1977-1984): Handlungstheorien – interdisziplinär. München
- Lenk, H. (1989): „Handlung“(stheorie)“. In: Seiffert, H./Radnitzky, G. (Hg.) (1989): Handlexikon zur Wissenschaftstheorie. München. 119-127
- Marquard, O. (1971): Anthropologie. In: Ritter, J. / Gründer, K. (Hg.): Historisches Wörterbuch der Philosophie. Band 1: A-C. Basel/Stuttgart. 362-374
- Marquard, O. (1983): Homo compensator. In: Frey, G./Zelger, J. (Hg.): Der Mensch und die Wissenschaft vom Menschen. Innsbruck. 55-66

63 ... trockenen Fußes *und* mit kühlem Kopf ...

- Marquard, O. (2001a): Homo compensator. Zur anthropologischen Karriere eines metaphysischen Beriffs. In: Philosophie des Staddessen. Studien. Stuttgart. 11-29
- Marquard, O. (2001b): Entlastung vom Absoluten. In memoriam Hans Blumenberg. In: Philosophie des Staddessen. Studien. Stuttgart. 108-120
- Marx, K./Engels, F. (1883/1989): Das Kapitel. Kritik der Politischen Ökonomie. Berlin
- Marx, R. (2008): Das Kapital. Ein Plädoyer für den Menschen. München
- Mittelstraß, J. (1992): Leonardo-Welt. Frankfurt/M.
- Möller, M. (2006a): Hauptsache Supervision. In: DGSV (Hg.): Konzepte für Supervision. Köln. 7
- Möller, H. (2006b): Der integrative Supervisionsansatz. In: DGSV (Hg.): Konzepte für Supervision. Köln. 29-32
- Petermann, F./Niebank, K./Scheithauer, H. (2004): Entwicklungswissenschaft. Berlin
- Plessner, H. (1981): Gesammelte Schriften; hrsg. v. Dux, G./Marquard, O./Ströcker, E. Frankfurt/M.
- Popper, K. (1971): Logik der Forschung. Tübingen
- Poser, H. (2006): Wissenschaftstheorie. Stuttgart
- Rauen, Chr. (2003): Coaching. Göttingen
- Reinecker, H. (1994): Grundlagen der Verhaltenstherapie. Weinheim
- Rombach, H. (1987): Strukturanthropologie. Freiburg/Br.
- Schmidt-Lellek, Chr./Schreyögg, A. (2008) (Hg.): Praxeologie des Coaching. Wiesbaden
- Schneider, N. (1998): Erkenntnistheorie im 20. Jahrhundert. Stuttgart
- Schurz, G. (2006): Einführung in die Wissenschaftstheorie. Darmstadt
- Schreyögg, A. (2004): Coaching. In: Nestmann, F./Engel, F./Sickendiek, U. (Hg.): Das Handbuch der Beratung. Band II. Tübingen. 947-958
- Spence, G.B./Grant, A.M. (2007): Professional an peer life coaching and the enhancement of goal striving and well-being. In: The Journal of Positive Psychology 2 (3), 185-194
- Straub, J./Werbik, H. (1999) (Hg.): Handlungstheorie. Frankfurt/M.
- Storch, M./Krause, F. (2005): Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Bern
- Szilasi, W. (1954): Wissenschaft als Philosophie. Zürich
- Tosel, A. (1999): Praxis. In: Sandkühler, H.J. (Hg.): Enzyklopädie Philosophie. Hamburg. 1310-1312
- Tschamler, H. (1998): Theoria – Praxis – Techne – Poiesis. In: Köppel, G. (Hg.): Lehrerbildung im Wandel. Augsburg. 84-101
- Wissemann, M. (2006): Wirksames Coaching. Bern
- Virno, P. (2005): Grammatik der Multitude. Untersuchungen zu gegenwärtigen Lebensformen. Berlin

Teil I: Allgemeine Grundlagen, Rahmentheorien und Metamodelle zum Coachingwissen

Vielfalt ermöglichen. Eine reflexive Annäherung an Rolle und Funktion einer Rahmentheorie im Coaching

Peter Heintel & Martina Ukowitz

Immer wieder sieht man sich in der letzten Zeit im Zusammenhang mit Prozessberatung mit Überlegungen zum Verhältnis zwischen Beratungspraxis und wissenschaftlicher Auseinandersetzung mit Beratung konfrontiert. Dass dies innerhalb des akademischen Diskurses der Fall ist, versteht sich von selbst, wenngleich der „richtige Ort“ noch nicht gefunden zu sein scheint, eine „Beratungswissenschaft“ sich auch nicht so recht in die klassische Disziplinenordnung von Wissenschaft einzufügen scheint. Auffallend ist allerdings, dass der Diskurs auch in die Praxis ausgreift, etwa prominent in Zeitschriften aufgenommen wird, die sich auch an Praktikerinnen und Praktiker wenden (z. B. Zeitschrift Supervision 1/2007, Zeitschrift Organisationsberatung. Supervision. Coaching 2/2008), oder bei Fachtagungen, die als Orte der Weiterbildung genutzt werden. Solche Beobachtungen – und nicht zuletzt die Initiative des Herausgebers dieses Bandes – regen an, darüber nachzudenken, warum dies so ist, inwiefern die Wissenschaft Nützliches zu Verfügung stellen kann und wie ein für Coaching bzw. prozessorientierte Beratung adäquater Umgang mit theoretischem Wissen aussehen könnte.

Wissenschaft und Beratung

Beraterinnen und Berater sind zweifellos daran interessiert, ihre Arbeit so gut als möglich zu machen, sie wollen deshalb in der Aus- und Weiterbildung praktikable Methoden und Theorien kennen lernen, die es ihnen leichter machen, gemeinsam mit den Klientinnen und Klienten an deren Fragen zu arbeiten. Es geht in dieser Hinsicht um ein Lernen von der Wissenschaft, genauer gesagt, von den verschiedenen Disziplinen, die sich mit den jeweils relevanten Themenbereichen beschäftigen. Das mag die Psychologie, die Gruppendynamik, die Organisationsforschung, die Soziologie oder die Philosophie sein. Es geht einerseits um das Erwerben von Wissen und Kompetenzen für das unmittelbare beraterische Tun, aber auch darum, auskunftsfähig zu sein, die eigene Arbeit beschreiben zu können und mit dieser Beschreibung auch verstanden zu werden, anschlussfähig zu sein. Wissenschaftliches Wissen dient in dieser Sicht als Medium der Kommunikation. Man erreicht mit ihr eine überindividuelle sprachliche Ebene jenseits der Alltagssprache, wodurch wechselseitiges Verständnis erleichtert wird (zumindest im Kreis derer, die diese Sprache sprechen). Wissenschaftliches Wissen kann auch der Qualitätssicherung dienen und manches Mal mag es durchaus auch eine Art spezielles „Asset“ sein, wodurch Beratung besser verkauft werden kann.

BeraterInnen haben auch Interesse daran, sich mit ihrer eigenen Rolle auseinander zu setzen, Beziehungsdynamiken in Beratungsprozessen, die gesellschaftliche Einbettung von Beratung oder Ähnliches zu reflektieren. Wissenschaft ist in dieser Perspektive als eine Art Reflexionsebene für beraterische Praxis zu verstehen. Dies bedeutet eine andere Form des Lernens und in dieser Hinsicht ist freilich zu überlegen, ob „klassische“ wissenschaftliche

Arbeit in ihrer methodischen Ausprägung und ihren Diskursformen dieser Anforderung gerecht werden kann oder ob es nicht die Institutionalisierung neuer Settings, neuer und anderer Rollenverteilung zwischen Vertreterinnen und Vertretern der Praxissysteme und des Wissenschaftssystems braucht.

Bedeutung in der Annäherung zwischen Beratungspraxis und Wissenschaft haben Vereinigungen und Berufsverbände, in welchen sich PraktikerInnen der unterschiedlichen Beratungsformen organisieren. Im Interesse der Vereinigungen spiegeln sich die Anliegen der einzelnen BeraterInnen wider und darüber hinaus geht es beispielsweise auch um Fragen der Professionalisierung von Beratung, um Community-Building, durchaus aber auch um das Abstecken von „Claims“.

Betrachtet man die Akteure im Feld der Beratungswissenschaft, fällt auf, dass die Grenzen zwischen den Systemen Wissenschaft und Praxis diffus sind. Viele Autorinnen und Autoren in wissenschaftlichen Publikationen führen ein „Doppelleben“ zwischen Beratungstätigkeit und wissenschaftlicher Arbeit. Die beruflichen Biografien sind unterschiedlich, manche interessieren sich aus der Wissenschaft kommend für Beratung (vielleicht auch, weil Wissenschaft nach neuen Formen der Vermittlung sucht), andere kommen aus der praktischen Arbeit im Trainings- oder Beratungsbereich und streben eine theoretische und reflexive Vertiefung an.

Ein anderer Grund für das Interesse der Wissenschaft an der Beratung mag auch dem Umstand geschuldet sein, *dass* sich verschiedene Formen von Prozessberatung in der Gesellschaft etabliert haben. In dieser Hinsicht kommen gesellschaftliche Entwicklungen und ihre Zusammenhänge mit verschiedenen Formen von Prozessberatung in den Blick, etwa die zunehmende funktionale Ausdifferenzierung der Gesellschaft, die Krise der Hierarchie mit der gegenläufigen Tendenz einer Re-Hierarchisierung, eine zunehmende Individualisierung oder ein damit einhergehender Wertpluralismus.

Eine wesentliche Akteursgruppe sind die Klientinnen und Klienten. Wenn bisher für die BeraterInnen, für Berufsverbände und für die WissenschaftlerInnen angenommen wurde, dass Wissenschaft sehr wohl für Beratung relevant ist, so stellt sich dies aus ihrer Perspektive möglicherweise etwas anders dar. Primäres Interesse der KlientInnen ist es, in der Bearbeitung ihrer Themen bestmöglich begleitet zu werden, und sie sind üblicherweise gerade an so viel Theorie interessiert, wie es braucht, um eben ihre Fragen zu klären. Wissenschaftliches Wissen kann dabei eine Rolle spielen, muss es aber nicht zwingend. Was hier freilich auch zum Tragen kommt, ist der Aspekt der Qualitätssicherung, der in spezieller Ausprägung vor allem in der Phase vor Beginn von Beratungsprozessen bedeutsam sein mag, denn in dieser Phase kann es Vertrauen in die Kompetenzen verstärken, wenn wissenschaftliches Wissen im Spiel ist. Nicht selten scheint der langfristige Erfolg von BeraterInnen aber weniger auf die Nähe zu wissenschaftlichem Wissen zurückzuführen sein als auf erfolgreiche Beratungsprozesse und Weiterempfehlungen durch zufriedene Klientinnen und Klienten. Für KlientInnen spielen Theorien und Ansätze auch deshalb eine schwierige Rolle, weil es für Laien nicht leicht ist, sich angesichts der verschiedenen Ansätze zu orientieren, geschweige denn sie zu verstehen. Die Folge ist dann, dass es Beratung braucht, um die richtige Beratung zu finden. Und es gibt auch Institutionen, die diese Art von erster Auftragsklärung anbieten.