COACHING

KI im Coaching: Hybrid oder Ersatz?

Kann eine KI den menschlichen Coach ersetzen – oder ist sie nur eine smarte Ergänzung? Während KI analytische und unterstützende Aufgaben übernimmt, bleibt die menschliche Empathie unersetzlich – denn echte Veränderung braucht mehr als Algorithmen. Oder?

WELCHE ROLLE WIRD KI in der persönlichen Entwicklungsbegleitung spielen? Wird sie den menschlichen Coach ergänzen oder gar ersetzen? Der Coaching-Markt befindet sich in einer Phase des Umbruchs, in der digitale Technologien die traditionellen Methoden der Persönlichkeitsentwicklung und Karriereberatung herausfordern. Diese Entwicklung wirft sowohl bei Klienten als auch bei Beratern Fragen auf: Wie persönlich muss Coaching sein? Kann eine KI die notwendige Empathie aufbringen? Welche ethischen Grenzen müssen gezogen werden? Ein Blick auf die gegenwärtige Entwicklung und die Perspektiven für 2025 gibt Aufschluss.

Zur sprachlichen Gleichbehandlung aller Menschen verwenden wir geschlechtsneutrale Personenbezeichnungen auf Basis des generischen Neutrums. Infos dazu unter generisches-neutrum.com

Die Evolution der KI im Coaching

Der Einfluss künstlicher Intelligenz auf das Coaching hat sich in den letzten zwei Jahren deutlich gewandelt. Während KI früher primär als Informationsquelle diente, ist sie heute zu einem interaktiven Werkzeug herangereift, das in verschiedenen Phasen des Coaching-Prozesses eingesetzt werden kann.

Corinna Ladinig (Geschäftsführung der CTC Academy) beobachtet: »Früher wurde die KI als von Coaches als Wissens- und Informationsquelle genutzt. Es konnten Anleitungen von Coachingmethoden erfragt werden. Heute gibt es bereits einige KI-gestützte Apps, die mit Coachingfragen unterstützen und durch einen vordefinierten Prozess führen. Es existieren Selbstcoaching-Programme und diese können genutzt werden, um kleine Impulse zwischen Sitzungen zu geben.«

Die Fähigkeiten der KI haben sich dabei erheblich weiterentwickelt. »KI kann bei einfachen Reflexionen helfen und auch bei der Beschäftigung mit grundlegenden Führungsthemen. KI kann bis zu einem gewissen Punkt als Sparringspartner dienen, interaktiv agieren und individualisierte Reflexionsfragen stellen«, erläutert Corinna Ladinig.

Dennoch stößt die Technologie auch an Grenzen: »Ich habe auch experimentiert, um zu sehen, wie gut sich die KI in Coachingmethoden und Coachingströmungen auskennt. Das ist auch heute noch recht basic. Außerdem fängt die KI zum ›fantasieren‹ an, wenn sie nicht weiterweiß. Für Coachingexperten ist das recht witzig.«

Der technologische Fortschritt hat aber nicht nur die Funktionalität von KI-Systemen verbessert, sondern auch ihre Akzeptanz in der Gesellschaft erhöht. Claudia Hiebl (Geschäftsführung Asensus Consulting) verweist auf die tiefgreifenden Veränderungen des Marktes: »Der Coaching-Markt hat sich in den letzten 5 Jahren fundamental verändert. KI wurde damals meist nur eingesetzt, um textbasierte Daten zu analysieren, wie z.B. Fragebögen auszuwerten. Mittlerweile ermöglichen KIs schon Analysen biometrischer Daten wie beispielsweise Emotionen, Mimik und Körpersprache.«

Diese Entwicklung hat auch Auswirkungen auf die Interaktion zwischen Coach und Klient. »Durch einen hybriden Einsatz von KI und Mensch im Coaching-Prozess ist die Akzeptanz hierfür in der Gesellschaft gewachsen, siehe auch KI-unterstützte Plattformen in diesem Bereich. Durch diese Entwicklungen sind beispielsweise Spracherkennungen und Feedbacks personalisierter und viel präziser geworden«, führt Claudia Hiebl aus. Die Verfeinerung der Technologie ermöglicht immer menschenähnlichere Interaktionen: »Mittlerweile können KIs einfühlsamere Gespräche führen, erkennen Emotionen und bieten maßgeschneiderte Empfehlungen. KI-gesteuerte Apps regen mit Erinnerungen zu täglichen Reflexionen an und überwachen den Fortschritt.«

Diese Entwicklung zeigt sich auch in der Praxis, selbst wenn in manchen Regionen der Umbruch noch nicht vollständig angekommen ist. Dagmar Grafeneder (Managing Partner bei KICK OFF Management Consulting) stellt fest: »In Österreich sehen wir bislang wenig Unterschiede in der direkten Coachingpraxis, aber der Trend zur KI ist klar spürbar. Viele Unternehmen setzen aktuell auf KI – es ist ein unaufhaltsamer Trend, bei dem viele das Gefühl haben, dabei sein zu müssen.«

Trotz des technologischen Hypes beobachtet Dagmar Grafeneder jedoch eine interessante Diskrepanz: »In der täglichen Coachingarbeit merken wir jedoch, dass die Menschen, sobald sie sich für ein Coaching entschieden haben, immer noch sehr analog unterwegs sind. Der persönliche Kontakt bleibt zentral. KI-gestützte Ansätze wie der Austausch mit Bots, das Arbeiten mit Reflexions-Apps oder automatisierte Feedback-Tools werden genutzt, aber eher ergänzend im Vor- oder Nachbereitungsprozess.«

Die unersetzlichen Qualitäten

Trotz aller technologischen Fortschritte scheint ein Kernaspekt des Coachings untrennbar mit dem Menschen verbunden zu bleiben: die emotionale Komponente einer vertrauensvollen Beziehung, die für tiefgreifende Veränderungsprozesse unerlässlich ist.

»Das, was zwischen Mensch und Maschine niemals entstehen kann, ist die Chemie, die zwischen Menschen entsteht«, betont Corinna Ladinig. Diese Chemie bildet die Grundlage für erfolgreiche Coaching-Beziehungen. »Coaching lebt von echter zwischenmenschlicher Interaktion und situativer Intelligenz. Erfahrene Coaches haben Praxiserfahrung und können auf unterschiedliche Kontexte flexible reagieren«, ergänzt sie.

Ein entscheidender Vorteil menschlicher Coaches liegt in ihrer Fähigkeit, über das Gesagte hinaus wahrzunehmen: »Ein menschlicher Coach ›liest‹ auch zwischen den Zeilen, verfügt über Empathie, nimmt die non-verbalen Signale wahr und kann darauf mit spezifischen Fragen reagieren«, erklärt Ladinig. Diese Fähigkeit ermöglicht es, verborgene Themen zu erkennen: »Wie oft kommen Coachees zu uns Coaches mit einem Anliegen oder definieren ein Ziel und der Coach merkt sofort, dass es in Wirklichkeit um etwas ganz anderes geht.«

Besonders in emotional herausfordernden Situationen zeigen sich die Grenzen der KI. »Ich kann mir auch schwer vorstellen, wie die KI einem Coachee, der total verwirrt ist oder emotional in einem Ausnahmezustand ist, in der Tiefe helfen kann«, gibt Ladinig zu bedenken. Hinzu kommen Bedenken bezüglich Datenschutz und ethischer Standards.

In ähnlicher Weise vergleicht Claudia Hiebl erfolgreiche Coaching-Prozesse mit »individuellen Choreografien aus dem Tanzsport«, bei denen Empathie, Echtheit und Analysefähigkeiten des Coaches entscheidend sind. »Für eine hohe Qualität und ein gutes Ergebnis

Corinna Ladinig
»Ein menschlicher Coach ›liest‹ auch zwischen den Zeilen, verfügt über Empathie, nimmt die non-verbalen Signale wahr und kann darauf mit spezifischen Fragen reagieren.«
www.ctc-academy.at

braucht der Coach vor allem Empathie, Echtheit, gute Analysefähigkeiten und Hausverstand. Als weitere Kunst bezeichne ich die Fähigkeit, im richtigen Moment passende Fragen stellen zu können, die die Selbstreflexion und innere Lösungskompetenz anregen. Ein Tanz also zwischen den Signalen, Antworten und Fragen. Harmonisch – synchron – belebend – vielfältig und ideenreich.«

Claudia Hiebl
»Für eine hohe Qualität und ein gutes Ergebnis braucht der Coach vor allem Empathie, Echtheit, gute Analysefähigkeiten und Hausverstand.«
asensus-consulting.at

Die tiefere Ebene des Coachings erfordert laut Claudia Hiebl auch die Fähigkeit, über oberflächliche Probleme hinauszusehen: »Viel wichtiger als jede Coaching-Technik ist das Aufspüren der Wurzelthemen durch gutes Zuhören und das Hören der verbalen und nonverbalen Zwischentöne. Die zu coachenden Personen kommen oft mit vordergründigen Problemen. Eigene Ideen, Lösungsansätze und Erfahrungen müssen ausgeblendet werden können, um ganz präsent beim Coachee zu sein.«

Der menschliche Faktor wird besonders in emotional belastenden Situationen deutlich. Dagmar Grafeneder erklärt: »Der größte Vorteil eines menschlichen Coaches ist die Sicherheit und Gewissheit, dass da ein Mensch aus Fleisch und Blut gegenübersitzt. Gerade wenn Coachees destabilisiert sind oder sich in schwierigen emotionalen Prozessen befinden, brauchen sie den menschlichen Kontakt.« Diese emotionale Sicherheit ist durch technologische Lösungen kaum zu ersetzen: »Das Gefühl, aufgefangen zu werden, echtes Mitgefühl zu spüren und in einer vertrauensvollen Beziehung zu arbeiten, kann ein KI-Tool nicht bieten. Ein menschlicher Coach erkennt Zwischentöne, reagiert intuitiv und schafft eine Verbindung, die für tiefgreifende Veränderungen notwendig ist.«

Synergie statt Konkurrenz

Die Zukunft des Coachings liegt vermutlich nicht im »Entweder-oder«, sondern im »Sowohl-als-auch«. KI wird zunehmend Bereiche übernehmen, in denen sie Mehrwert bieten kann, während menschliche Coaches sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren werden. Diese komplementäre Beziehung könnte zu einer Neudefinition des Coaching-Prozesses führen, in dem digitale und menschliche Elemente ineinandergreifen.

Corinna Ladinig sieht Potenzial für KI »zur Vorbereitung von Erstgesprächen, indem sie vorbereitende Fragen stellt und auch analysiert. Sie kann die Protokollierung von Coachingsitzungen erleichtern – vor allem, wenn die Coachingsitzung online stattgefunden hat.« Darüber hinaus könnte KI auch zwischen den eigentlichen Coaching-Sitzungen wertvolle Dienste leisten: »Zwischen den Coachingsitzungen könnte sie beim Mikro-Learning unterstützen, auch bei Dokumentation von Fortschritten oder Gedankensplittern.«

Diese Komplementarität betont auch Claudia Hiebl, die konkrete Anwendungsfelder identifiziert: »Eine KI kann jedenfalls ergänzen in den Bereichen Fortschrittskontrolle, in Teilbereichen der Analyse, in der Zusammenfassung und in der Simulation von Rollenübungen. Also in Situationen, die klar definiert werden können.« Besonders interessant erscheint der Einsatz in Übungsszenarien: »Beispielsweise Übung Gehaltsverhandlung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter. Da kann die KI die Rolle eines bestimmten Mitarbeitertyps übernehmen. Nun kann mit der KI geübt werden indem die Führungskraft Fragen eingibt und die KI antwortet. Eine KI kann oft realistischer Gesprächsrollen vorgeben und sofort Feedback geben. Der Coach ergänzt mit seinem Feedback und setzt die nächsten Impulse.«

Die analytischen Fähigkeiten der KI könnten auch die Effizienz des Coaching-Prozesses steigern: »Eine KI kann auch Lernpfade und Muster vielleicht schneller erkennen und dann folglich passende Übungen und Coaching Methoden vorschlagen«, führt Claudia Hiebl aus.

Dagmar Grafeneder sieht in der KI einen wertvollen Sparringspartner für bestimmte Aspekte des Coachings: »KI kann in vielen Bereichen eine wertvolle Ergänzung sein, aber nicht ersetzen, wenn es um zutiefst menschliche Themen geht. Bei der Arbeit an destruktiven Mustern, emotionalen Blockaden oder persönlichen Lebensfragen ist der Mensch gefragt. KI eignet sich hervorragend als Sparringpartner, um Meinungen zu challengen, neue Perspektiven aufzuzeigen oder Prozesse zu strukturieren. Sie kann Muster erkennen, Fortschritte dokumentieren oder Reflexionsimpulse geben. Doch wenn es darum geht, emotionale Tiefe zu erreichen oder persönliche Krisen zu bewältigen, stößt KI an ihre Grenzen.«

Für eine erfolgreiche Integration von KI in den Coaching-Prozess sieht Claudie Hiebl vor allem in der Selbstreflexion und im Lerntransfer Potenzial: »Eine gute Zusammenarbeit kann ich mir im Bereich Förderung der Selbstreflexion vorstellen. Ebenso im Bereich Lerntransfer und Coaching-Fortschrittskontrolle. Ergänzend gibt es viele Möglichkeiten im Bereich Gamification, also damit ist gemeint spielerisch die Motivation für die Entwicklung und das persönliche Wachstum einzusetzen.«

Die spielerischen Elemente, die KI einbringen kann, könnten laut Claudia Hiebl neue Dimensionen eröffnen: »Wesentliche Vorteile sind in jedem Fall, die Anregung der intrinsischen Motivation und Kreativität und eine sofortige Rückmeldung. Spielbasierte Ansätze können den Perspektivenwechsel, Freude am Ausprobieren anregen und Problemlösungskompetenzen steigern. Ich bin überzeugt, dass eine KI schneller Sprachmuster, Antwort- und Verhaltensmuster erkennen kann. Diese Analysen helfen dem Coach effektiver mit dem Coachee zu arbeiten und rascher ans Ziel zu kommen.«

Ausblick:
Die Herausforderung für die kommenden Jahre wird sein, eine Balance zu finden, in der digitale und menschliche Elemente des Coachings sinnvoll ineinandergreifen. Diese Balance erfordert eine bewusste Gestaltung der Zukunft des Coachings – eine Zukunft, in der weder blinde Technologieeuphorie noch unbegründete Technikangst den Ton angeben, sondern ein reflektierter Umgang mit den Möglichkeiten und Grenzen künstlicher Intelligenz.

Genau diese kreative Lösungsorientierung wird auch gefragt sein, wenn es darum geht, die Zukunft des Coachings zu gestalten – eine Zukunft, in der KI und menschliche Coaches nicht gegeneinander, sondern miteinander arbeiten, um das volle Potenzial jedes Coachees zu entfalten. Die digitale Transformation und KI werden das Coaching nicht ersetzen, sondern bereichern, vorausgesetzt, dass der Mensch im Mittelpunkt bleibt und Technologie als Werkzeug, nicht als Ersatz verstanden wird. Obwohl: ChatGPT 4.5 ist schon sehr empathisch...

Dagmar Grafeneder
»In der täglichen Coachingarbeit merken wir jedoch, dass die Menschen, sobald sie sich für ein Coaching entschieden haben, immer noch sehr analog unterwegs sind.«
www.kick-off.at