

# Erfolgreich als Online-Coach

## Chancen und Limitationen der virtuellen Kundeninteraktion

Abschlussarbeit in der Ausbildung zum Systemischen Coach 2023 bei  
*InKonstellation, Köln*

Hamburg, 05. August 2023

Vorgelegt von  
Robert Wincierz



## **Abstract**

Gegenstand dieser Arbeit ist die Gegenüberstellung von klassischem Offline-Coaching in Präsenz und virtuellem Online-Coaching. Beide genannten Formate haben ihre Vorzüge und möglichen Einschränkungen, abhängig von den Bedürfnissen und Präferenzen der Gesprächspartner. Einerseits kann die physische Anwesenheit von Coach und Klient zum Aufbau einer tieferen Beziehung beitragen. Andererseits bietet Online-Coaching den Gesprächspartnern deutlich mehr Flexibilität, wodurch einige Coaching-Sessions überhaupt erst zustande kommen. Auf die technischen Voraussetzungen zur erfolgreichen Durchführung von Online-Coachings wird im Rahmen dieser Arbeit genauer eingegangen. Unabhängig von der gewählten Methode ist das primäre Ziel im Coaching, die selbstgesetzten Ziele des Klienten durch Verbesserung der Selbstreflexion und Änderung von Einstellungen, Überzeugungen und Verhaltensweisen zu erreichen. Ein Vergleich von Online- und Offline-Coaching hinsichtlich der Effektivität ist insofern schwierig, als dass die Resultate in beiden Fällen von kontextuellen Einflüssen wie Lebenserfahrung und persönlichen Empfindungen abhängen. Zudem variieren die messbaren Ziele und Erfolgskriterien von Coachee zu Coachee. So gesehen lässt sich bereits die Frage nach der generellen Wirksamkeit von Coaching – egal ob online oder offline – nur unzureichend beantworten. Im Rahmen der Coachingausbildung wurden insgesamt 18 Stunden an Praxiserfahrung mit vier Übungsklienten gesammelt. Dabei lag die Akzeptanz für das Online-Format zu Beginn bei 75 Prozent und bereits nach der ersten Sitzung bei 100 Prozent. Das Feedback hinsichtlich der gewählten Methoden war durchweg positiv. Einschränkungen wurden im Nachhinein von keinem der Teilnehmer kommuniziert.

# 1. Unterschiede zwischen systemischem Online- und Offline-Coaching

Systemisches Coaching ist ein ganzheitlicher Ansatz, um Menschen bei der Persönlichkeitsentwicklung sowie bei der Erreichung ihrer Ziele zu unterstützen. Dabei geht es um die Analyse und gezielte Veränderung von Beziehungen und Wechselwirkungen innerhalb und zwischen den beteiligten Systemen. Es kann in unterschiedlichen Bereichen eingesetzt werden, wie zum Beispiel persönliche oder berufliche Entwicklung sowie Team- und Organisationsentwicklung.

Die Arbeit des systemischen Coaches basiert auf der Annahme, dass Menschen in vielfältigen sozialen Kontexten interagieren und diese einen wesentlichen Einfluss auf ihre Überzeugungen und ihr Verhalten haben. Entsprechend geht es neben dem Klienten als Person auch um die Wechselwirkungen mit anderen Systemen wie der Familie, dem Partner oder dem Arbeitgeber. Aufgabe des Coaches ist es, Klienten bei der Erkennung möglicher Dynamiken und Muster zu unterstützen. Durch Perspektivwechsel können gemeinsam Erkenntnisse gewonnen und neue Handlungsalternativen entwickelt werden. Nachhaltige Veränderungen eines Klienten sind dann möglich, wenn die Qualität der Beziehungen innerhalb eines Systems nachhaltig verbessert werden.



*Abb. 1: Beratungssituation in Präsenz beim Offline-Coaching<sup>1</sup>*

Beim klassischen Offline-Coaching findet die Interaktion zwischen Coach und Klient im Rahmen eines persönlichen Treffens bzw. einer Gruppensitzung statt. Die physische Anwesenheit beider Gesprächspartner ist somit der Hauptunterschied im Vergleich zum

---

<sup>1</sup> <https://www.pexels.com/de-de/foto/mann-und-frau-sitzen-auf-couch-5336963>

Online-Coaching, bei dem die Kommunikation über Videoanrufe oder Telefongespräche erfolgt.

## 2. Vorteile von Online-Coaching gegenüber Präsenz-Coaching

Online-Coaching, auch als virtuelles Coaching bekannt, bietet zahlreiche Vorteile gegenüber dem herkömmlichen Offline-Coaching in Präsenz. Zu beachten ist, dass Online-Coaching nicht für jeden Klienten geeignet ist. Einige Menschen bevorzugen zum Beispiel die persönliche Interaktion und den physischen Kontakt, den nur das Offline-Coaching bietet. Letztlich geht es darum, die individuellen Bedürfnisse und Vorlieben des Klienten zu berücksichtigen, um die besten geeignete Coaching-Form zu wählen. Dies kann allerdings auch bedeuten, dass kein Coaching-Auftrag zustande kommt, beispielsweise wenn vom Coach nur ein Online-Format angeboten wird und der Klient dieses ablehnt.



Abb. 2: Virtuelles Gruppencoaching<sup>2</sup>

Ausgewählte Vorteile des Online-Coachings umfassen:

### 1. Zeitliche und örtliche Flexibilität

Online-Coaching ermöglicht sowohl dem Coach als auch dem Klienten zeitliche und räumliche Flexibilität. Sitzungen können von nahezu überall aus abgehalten werden - eine stabile Internetverbindung und entsprechende Hardware vorausgesetzt. Dies

---

<sup>2</sup> <https://unsplash.com/de/fotos/Vy2Y1cCLiT8>

spart auf beiden Seiten Zeit, Geld und Energie und erleichtert es, das Coaching in den persönlichen Zeitplan zu integrieren. Klienten können eine Coaching-Sitzung in ihren Arbeitsalltag einbauen, was andernfalls kaum möglich wäre.

## **2. Verbesserte Zugänglichkeit**

Wie zuvor beschrieben, werden durch Online-Coaching die Barrieren der geografischen Entfernung aufgehoben. Klienten können entsprechend mit Coaches auf der ganzen Welt zusammenarbeiten. Sie haben damit Zugang zu einer größeren Auswahl an spezialisierten Coaches, die ggf. nicht in ihrer unmittelbaren Umgebung verfügbar wären. Insbesondere für Klienten in ländlichen oder abgelegenen Regionen ist dies von Vorteil. Gleichzeitig sind Coaches bei der Kundengewinnung nicht auf ihre unmittelbare Umgebung beschränkt, wodurch sich ein höheres wirtschaftliches Potential ergibt. Ein deutschsprachiger Coach könnte neben dem gesamten Bundesgebiet auch angrenzende Länder wie Österreich und Schweiz bedienen.

## **3. Einbindung technologiegetriebener Ressourcen**

Coach und Klient profitieren im Online-Coaching von den Möglichkeiten verschiedener technischer Tools, welche die Kommunikation und den Informationsaustausch verbessern können. Beispielsweise kann sich der Coach während des Coachings seinen Leitfaden anzeigen lassen, um jederzeit den Überblick zu behalten. Über Videoanrufe können multimediale Inhalte wie Fotos und Videos einfach geteilt werden. Die gemeinsame Arbeit findet bei Bedarf am virtuellen Whiteboard statt. Arbeitsergebnisse der Sessions können dokumentiert und im Nachgang an den Klienten geschickt werden.

## **4. Gestaltung der Arbeitsatmosphäre**

Einige Klienten bevorzugen unter Umständen die Anonymität eines Online-Coachings, da sie sich in ihrer vertrauten Umgebung sicherer fühlen als in unbekanntem Räumlichkeiten. Entsprechend ist keine Gewöhnung an eine neue Atmosphäre erforderlich, wie es beim klassischen Coaching in Präsenz der Fall ist. So kann sich die Bereitschaft des Klienten erhöhen, offen über persönliche Herausforderungen zu sprechen.

## **5. Reduzierung des administrativen Aufwandes**

Klienten können selbstständig Coaching-Termine auf der Website des Coaches buchen und direkt bezahlen. Das ermöglicht dem Coach eine höhere Sicherheit aufgrund schnellerer Liquidität und der Auslagerung des Zahlungsausfallrisikos. Es können weitere Tools, wie zum Beispiel ein Buchhaltungsprogramm zur Erstellung von Kundenrechnungen angeschlossen werden. Das Ergebnis ist ein weitgehend automatisierter Prozess, der es dem Coach ermöglicht, sich auf seine Kernprozesse zu fokussieren.

### **3. Nachteile von Online-Coaching gegenüber Präsenz-Coaching**

Obwohl Online-Coaching wie zuvor beschrieben diverse Vorteile bietet, gibt es auch einige potenzielle Nachteile im Vergleich zum Offline-Coaching. Ob es sich dabei jeweils um einen Nachteil handelt, hängt individuell vom Klienten ab. Während einige Menschen Online-Coaching als genauso effektiv und bereichernd wie Offline-Coaching empfinden, bevorzugen andere ausschließlich die persönliche Interaktion. Die Präferenzen von Coach und Coachee sowie die äußeren Rahmenbedingungen sollten daher bei der Entscheidung für eine Coaching-Form berücksichtigt werden.

**Mögliche Nachteile des Online-Coachings umfassen:**

#### **1. Technologie-Affinität des Klienten**

Um die räumliche Trennung von Coach und Coachee bestmöglich zu kompensieren, ist Online-Coaching stark vom Einsatz verschiedener Technologien abhängig. Dies kann eine Hürde darstellen für Personen, die nicht gerne auf technische Hilfsmittel angewiesen sind oder sich damit unsicher fühlen. Andere bevorzugen möglicherweise aus Gewohnheit den persönlichen Kontakt oder sind grundsätzlich nicht bereit, sich neuen Prozessen zu öffnen. Auch die persönliche Überzeugung des Klienten hinsichtlich der Effektivität von Online-Coaching kann eine Rolle spielen.

#### **2. Technische Herausforderungen**

Zur Durchführung eines Online-Coachings gibt es zwei wesentliche technische Anforderungen: Einerseits eine stabile und ausreichend schnelle Internetverbindung und andererseits den Zugang zu geeigneter Hardware (Computer mit Webcam, Tablet oder Smartphone). Technische Probleme wie Verbindungsabbrüche sowie mangelhafte Ton- oder Bildqualität beeinträchtigen die Immersion während der Coaching-Erfahrung. Nicht jeder Klient verfügt zudem über die erforderliche Technologie oder die technischen Fähigkeiten, um reibungslose Online-Sitzungen zu gewährleisten. Ein Mangel an Souveränität kann zur Verunsicherung des Klienten führen und damit das Arbeitsergebnis beeinträchtigen.

#### **3. Ablenkungen durch das Umfeld**

Während des Coachings kann es auf Seiten des Klienten zu akustischen Störungen (Baulärm, andere Personen oder Tiere im Haushalt) sowie Unterbrechungen (Paketbote oder Nachbarn an der Haustür) kommen. Diese beeinträchtigen die Aufmerksamkeit des Klienten und stören somit den Coaching-Prozess. Ungünstige Lichtverhältnisse (Dunkelheit, Gegenlicht) beim Klienten sorgen für eine eingeschränkte

Bildqualität, welche dem Coach die Wahrnehmung von Mimik und Gestik erschwert. Grafische Inhalte sind auf Endgeräten mit kleinem Bildschirm (Tablet, Smartphone) für Klienten nur eingeschränkt erkennbar.

#### **4. Eingeschränkte nonverbale Kommunikation**

Mimik, Gestik und Körpersprache liefern dem Coach wichtige Hinweise, um den emotionalen Zustand und die Reaktionen des Klienten zu interpretieren. Bei einer virtuellen Begegnung im Online-Coaching geht regelmäßig ein Teil dieser nonverbalen Kommunikation verloren. Beispielsweise ist durch das Kamerabild nur ein Ausschnitt des Klienten zu sehen. Die akustischen Signale der Stimme werden in Abhängigkeit von Mikrofon- und Lautsprecherqualität nur komprimiert wiedergegeben.

#### **5. Mangelnde persönliche Verbindung**

Je nach Klienten kann die physische An- bzw. Abwesenheit des Coaches eine entscheidende Rolle beim Beziehungsaufbau spielen. Einige Personen benötigen zum Aufbau einer tieferen Beziehung die Gewissheit, dass jemand physisch anwesend ist und ihnen empathisch zuhört. Auch das Erspüren des anderen kann Voraussetzung für Resonanz und Vertrauen sein. All das kann in Online-Sitzungen, bei denen die Interaktion über Bildschirme und Lautsprecher stattfindet, nur eingeschränkt gewährleistet werden.

### **4. Technische Anforderungen für Online-Coachings**

Ziel sollte es sein, dem Coachee auch virtuell eine professionelle Arbeitsatmosphäre zu ermöglichen. Dabei hat der Coach in der Regel weniger Einfluss auf die technischen Voraussetzungen seines Klienten. Zudem ist während einer Sitzung nur wenig Zeit zur Anpassung der Rahmenbedingungen. Aufgabe des Coaches sollte es somit sein, für eine optimale Vorbereitung zu sorgen. Eine stabile und ausreichend schnelle Internetverbindung ist hierbei als Mindestanforderung zu betrachten, um eine unterbrechungsfreie Audio- und Videoübertragung zu gewährleisten. Weiterhin sollte der Coach über qualitativ hochwertiges technisches Equipment verfügen. Die in Notebooks oder Tablet-PCs integrierten Kameras und Mikrofone sind aufgrund der geringeren Qualität nur als Notfall-Option zu sehen. Der Coach sollte vorab mit sich mit der Verwendung seiner Hard- und Software vertraut machen.

Zur Bildübertragung eignen sich aktuelle Webcams mit mindestens Full-HD-Auflösung (1080p), Autofokus und HDR. Empfehlenswerte Modelle bis ca. 120 € sind die Streamcam von Logitech oder Razer Kiyo Pro. Premium-Modelle wie die Insta360 Link (ca. 370 €) ermöglichen zudem KI-gesteuertes Tracking, welches der Bewegung des Coaches folgt. Der Bildausschnitt verändert sich somit automatisch, ähnlich wie beim „Folgemodus“ („Center Stage“) auf Apples iPad oder Studio Display.



*Abb. 3: Logitech Streamcam am Bildschirm montiert<sup>3</sup>*

Eine weitere Möglichkeit ist die Verwendung eines iPhones (XR oder neuer) als Webcam in Verbindung mit einem Mac. Die mit Abstand beste Videoqualität wird durch die Verwendung einer Systemkamera mit großem Bildsensor und Wechselobjektiv (ab ca. 500 €) erzielt. Ob das für ein Coaching erforderlich ist und den Anschaffungspreis rechtfertigt, darf jeder Coach für sich selbst entscheiden.

Die Beleuchtung spielt bei der Bildqualität eine wesentliche Rolle. Der Raum sollte ausreichend hell sein, während sich die Hauptlichtquelle vor dem Coach befindet. Gegenlichtsituationen, zum Beispiel durch Sonneneinstrahlung im Hintergrund, sind zu vermeiden. Eine konstant gleichmäßige Beleuchtung kann durch den Einsatz von Ringleuchten oder Softboxes erreicht werden. Hier ist abzuwägen, welcher Aufwand gerechtfertigt ist. Für den Hintergrund empfehlen sich neutrale Zimmerwände oder ggf. Rollo-Leinwände. In Verbindung mit einer künstlichen Lichtquelle kann so im Sinne des Personal Branding eine konstante Bildatmosphäre mit Wiedererkennungswert geschaffen werden.

---

<sup>3</sup> <https://unsplash.com/de/fotos/lq87UxGSiEQ>

Zur Audio-Übertragung eignen sich Headsets (kabelgebunden oder Bluetooth) mit Mikrofon, Tisch- bzw. Standmikrofone oder Ansteckmikrofone (Lavaliermikrofone) mit Kabel- oder Funkübertragung. Manche Webcams verfügen über ein eingebautes Mikrofon, welches jedoch aufgrund der Distanz zum Sprecher vermehrt Umgebungsgeräusche aufzeichnet. Jede der genannten Technologien hat ihre Vor- und Nachteile. Je dichter sich das Mikrofon am Mund des Sprechers befindet, desto weniger Störungen wie Raumhall oder Rückkopplungen sind zu erwarten. Auffällige Headsets können schnell nach Call-Center oder Gaming aussehen, weshalb sich ein Blick auf dezentere Alternativen ohne Bügel und Kabel lohnt. Letztlich entscheidet auch die persönliche Präferenz des Coaches.

Manche Tools erfordern das Live-Zeichnen im Coachingprozess, z.B. das innere Team. Um im geteilten Bildschirm der Videoübertragung zeichnen zu können, empfiehlt sich die Verwendung eines Grafiktablets (z.B. Wacom Intuos) oder die Nutzung eines Tablets-PCs mit Stift als Zweitbildschirm. Unter Mac OS kann beispielsweise flexibel zwischen der Ansicht eines iPads und des Desktops gewechselt werden.

Neben der Software zur Video- und Audio-Übertragung (z.B. Zoom, Google Meet, MS Teams oder Skype) gibt es eine Reihe an Tools, um Inhalte für den Klienten zu visualisieren und zu dokumentieren. Whiteboards oder Flipcharts dienen im Coaching-Prozess zum Festhalten von Arbeitsergebnissen, zum Beispiel Ziele und Handlungsoptionen. Die Aufzeichnung dient auch als Referenz für spätere Sitzungen und ermöglicht einen Rückblick auf bisherige Erkenntnisse und Entwicklungen. Als Software eignen sich verschiedene Online-Tools, welche idealerweise eine Kollaboration ermöglichen. Dafür reichen bereits kostenlose Anwendungen wie Google Docs oder Notion. Deutlich umfangreicher ist die Software Miro (ca. 8 €/Monat). Der Coach kann dort digitale Whiteboards erstellen und mit Notizen, Zeichnungen, Bildern, Diagrammen und anderen visuellen Element versehen. Auf Online-Coaching spezialisierte Plattformen wie Coachy (ab 35 €/Monat), Quenza (ab ca. 45 €/Monat) oder Spreadmind (ab 124 €/Monat) bieten Funktionen für Videokonferenzen, Chat-Kommunikation und gemeinsame Dokumentenbearbeitung. Unabhängig vom gewählten Tool sollten die Arbeitsergebnisse dem Klienten im Nachgang zur Verfügung gestellt werden. Hierzu ist ein PDF per E-Mail bereits ausreichend.

## **5. Wirksamkeit von Online-Coaching**

In der Persönlichkeitsentwicklung geht es naturgemäß um individuelle Entwicklungen und subjektiv wahrgenommene Veränderungen. Durch die Verbesserung der Selbstreflexion sowie die Veränderung von Einstellungen, Überzeugungen und Verhaltensweisen können

selbstgesteckte Ziele besser erreicht und Hindernisse überwunden werden. Die Ergebnisse sind dabei von individuellen Erfahrungen und Empfindungen abhängig. Zudem variieren die Ziele von Person zu Person und damit auch die subjektiven Erfolgskriterien. Der eigene Fortschritt wird in der Regel an der eigenen Wahrnehmung, dem Grad der Zufriedenheit oder Erfüllung bewertet. Hinzu kommen kontextuelle Einflüsse wie Lebenserfahrung, persönliches Umfeld, kulturelle Aspekte oder unvorhergesehen Ereignisse. Um den Fortschritt eines Coaching-Prozesses zu analysieren, eignen sich qualitative Methoden, die auf der Selbstreflexion des Klienten basieren. Eine Messung oder Quantifizierung der Ergebnisse ist somit nur eingeschränkt möglich. Einen Anhaltspunkt zur subjektiven Wirksamkeit von Coaching-Interventionen liefert das Institute of Coaching (ICF) mit Sitz in Belmont, USA: "80% of people who receive coaching report increased self-confidence, and over 70% benefit from improved work performance, relationships, and more effective communication skills".<sup>4</sup>

Offen bleibt die Frage nach der Wirksamkeit von Online-Coaching im Vergleich zu Offline-Coaching. Anhand der vorherigen Betrachtung der Methodenunterschiede sowie der Vor- und Nachteile, lassen sich mögliche Rückschlüsse ziehen. Ob die Effektivität eines Coachings durch das Online-Format eingeschränkt ist, hängt vom Einzelfall ab. Denn je nach Klient kann beispielsweise die physische Anwesenheit des Coaches ein wichtiges Erfolgskriterium sein. Einschränkungen im Online-Coaching bei der Interpretation von Körpersignalen können möglicherweise durch die Erfahrung des Coaches kompensiert werden. Letztlich sollte durch regelmäßiges Klienten-Feedback der Entwicklungsprozess dokumentiert werden, beispielsweise anhand von Skalenfragen. Solange ein Coachee mit dem Ergebnis der Dienstleistung zufrieden ist, relativiert sich die Frage nach der potenziellen Wirksamkeit eines alternativen Formats. Aufgrund beschränkter Ressourcen (Zeit, Geld) werden bestimmte Coaching-Konstellationen online überhaupt erst ermöglicht. Hinzu kommt, dass die Akzeptanz von Remote-Work seit der Corona-Krise 2020 deutlich zugenommen hat. Der ausschließlich digitale Austausch ist somit keine Ausnahmeerscheinung mehr, sondern gehört für viele zum Alltag.

## **6. Praxiserfahrungen mit Online-Coachings und Fazit**

Im Rahmen meiner Coaching-Ausbildung hatte ich insgesamt vier Übungsklienten, mit denen ich jeweils drei Sitzungen à 1,5 Stunden durchgeführt habe. Somit beziehen sich meine Erfahrungen auf insgesamt 18 Stunden. Allein aufgrund der physischen Distanz zwischen mir und den Coachees war in drei von vier Fällen von vornherein klar, dass es

---

<sup>4</sup> <https://instituteofcoaching.org/coaching-overview/coaching-benefits>

sich um ein Onlineformat handeln wird. In einem Fall wäre ein persönliches Treffen möglich gewesen und dies war auch die Erwartung des Coachees. Für mich war dies keine Option, da ich in meiner zukünftigen Tätigkeit als Coach ausschließlich Online-Termine anbieten werde. Die Argumentation des Klienten war, dass es ihm vermutlich schwerfallen würde, sich ohne physischen Kontakt mir gegenüber zu öffnen. Auch war für ihn zunächst unklar, welches Setting für ihn in Frage käme. Denn weder das Büro mit den Kollegen noch sein Zuhause mit der Familie erschienen ihm als geeignet. Schließlich konnte ich ihn davon überzeugen, es einmal unverbindlich auszuprobieren. Da es sich um ein kostenloses Angebot handelte, hatte er nichts zu verlieren und so hatten wir bald unsere erste Online-Session. Die anfängliche Problematik wurde von ihm nicht mehr thematisiert und auch im Abschlussfeedback nicht erwähnt.

In meinen Online-Coachings nutzte ich eine Webcam, einen 27 Zoll Bildschirm, ein Headset sowie ein Grafiktablett. Während der Sessions teilte ich ein PowerPoint-Fenster und schrieb von Hand die wichtigsten Erkenntnisse mit. Dies wurde von den Coachees als sehr hilfreich bewertet. Die Aufzeichnungen schickte ich ihnen im Nachgang als PDF per E-Mail zu. Ich empfand es als sehr hilfreich, durchgehend Zugriff auf meine Aufzeichnungen zu haben sowie spontan Fotos oder Diagramme zur Visualisierung zu suchen und zu teilen.

Insgesamt empfinde ich die Online-Coachings als angenehmer und strukturierter als die Live-Sessions, bei denen ich mir lediglich ein paar Notizen machen kann und dabei den Blick eindeutig vom Coachee abwende. Es hat mich somit darin bestärkt, das reine Online-Format für meine anstehende Arbeit als Life- und Business-Coach einzusetzen.