

# Möglicher Einsatz von KI im Coaching

ABSCHLUSSARBEIT SYSTEMISCHES COACHING BEI INKONSTELLATION

KURS: CA-D23

DIRK BÖRNERT

[BOERNERT.DIRK@GMAIL.COM](mailto:BOERNERT.DIRK@GMAIL.COM)

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	1
Abstract .....	2
Zielstellung .....	3
1. Was ist Coaching.....	4
2. Was ist Künstliche Intelligenz?.....	6
2.1 Moravecs Paradox .....	7
3. Interdisziplinäre Überschneidungen .....	8
Psychologie.....	8
Datenanalyse und Maschinelles Lernen .....	8
Personalisierte Empfehlungen.....	8
Human-Computer-Interaktion.....	8
Ethik und Datenschutz.....	8
Mensch-Maschine-Teamarbeit.....	8
4. Mögliche Einsatzszenarien .....	9
4.1 KI als Organisationshilfe.....	9
4.2 KI als Coach-Stütze.....	9
4.2.1 Protokollfunktion in Textform .....	9
4.2.2 Protokollfunktion in Videoform .....	9
4.2.3 Protokollfunktion in Videoform mit Zusatzdaten .....	9
4.2.4 Pro und Contra von KI als Coach-Stütze .....	10
4.3 KI als Coach.....	10
5.0 Reflektion .....	11

## Abstract

KI ist wahrscheinlich das Thema, welches die Gesellschaft und die Arbeitswelt fundamental verändern wird. Jeden Tag gibt es hunderte News und was wenige Wochen zuvor als unmöglich galt funktioniert auf einmal. Chat GPT und Dall-E haben die Themen raus aus der IT-Welt, rein in die breite Masse bewegt.

Künstliche Intelligenz wird auch im Bereich des Coachings seinen Platz finden und kann von Unterstützung des Coaches (Organisierungshilfe bis zu Hypothesenüberprüfung), bis hin zu selbst zum 24/7 Coach sein gehen.

## Zielstellung

Ziel dieser Arbeit ist Ansätze zu finden, wie Künstliche Intelligenz im Rahmen des systemischen Coachings eingesetzt werden kann. Welche Möglichkeiten sind denkbar? Was funktioniert schon mit aktuellen Möglichkeiten? Was könnten theoretisch die großen IT-Anbieter oder auch andere Unternehmen im Markt in Zukunft anbieten? Bei allen Möglichkeiten und Chancen müssen natürlich auch die Risiken beleuchtet werden.

Aufgrund des limitierten möglichen Umfangs dieser Arbeit können die einzelnen Aspekte nur oberflächlich beleuchtet werden. Allerdings zeigt diese Ausarbeitung diverse Perspektiven auf, welche in folgenden Arbeiten genauer untersucht werden können.

# 1. Was ist Coaching

Um zu verstehen, wie KI im Coaching eingesetzt werden kann und was aktuell schon möglich ist, muss zuerst eindeutig sein was die Themengebiete „Coaching“ und das damit verbundene Thema des „Systemisches Coaching“ eigentlich sind.

Der DBVC (Deutscher Bundesverband Coaching e.V.) beschreibt Coaching wie folgt<sup>1</sup>:

*„Zielsetzung von Coaching ist die Weiterentwicklung von individuellen oder kollektiven Lern- und Leistungsprozessen bzgl. primär beruflicher Anliegen.“*

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

*Durch die Optimierung der menschlichen Potenziale soll die wertschöpfende und zukunftsgerichtete Entwicklung des Unternehmens / der Organisation gefördert werden.*

*Inhaltlich ist Coaching eine Kombination aus individueller Unterstützung zur Bewältigung verschiedener Anliegen und persönlicher Beratung. In einer solchen Beratung wird der Klient angeregt, eigene Lösungen zu entwickeln. Der Coach ermöglicht das Erkennen von Problemursachen und dient daher zur Identifikation und Lösung der zum Problem führenden Prozesse. Der Klient lernt so im Idealfall, seine Probleme eigenständig zu lösen, sein Verhalten / seine Einstellungen weiterzuentwickeln und effektive Ergebnisse zu erreichen.*

*Ein grundsätzliches Merkmal des professionellen Coachings ist die Förderung der Selbstreflexion und -wahrnehmung und die selbstgesteuerte Erweiterung bzw. Verbesserung der Möglichkeiten des Klienten bzgl. Wahrnehmung, Erleben und Verhalten.“*

Der Austrian Coaching Council definiert Coaching ein wenig anders<sup>2</sup>:

*„Coaching ist ein interaktiver personenzentrierter Beratungs- und Begleitungsprozess im beruflichen Kontext, der zeitlich begrenzt und thematisch (zielorientiert) definiert ist. Die individuelle Beratung von einzelnen Personen, Gruppen oder Teams richtet sich auf fachlich-sachliche und/oder psychologisch-soziodynamische Fragen bzw. Problemstellungen, die sich auf die Arbeitswelt beziehen.*

*Coaching findet auf einer tragfähigen Beziehungsbasis statt, die durch Freiwilligkeit, gegenseitiges Respektieren und Vertrauen begründet ist und eine gleichwertige Ebene des Kooperierens bedingt.*

*Das Gespräch zielt immer auf eine Förderung von Selbstreflexion und -wahrnehmung, von Bewusstsein und Verantwortung, und von Selbsthilfe / Selbstmanagement ab.*

---

<sup>1</sup> Vgl. Deutsche Bundesverband Coaching e.V <https://www.dbvc.de/der-dbvc/definition-coaching>

<sup>2</sup> Vgl. Austrian Coaching Council <https://coachingdachverband.at/coaching/was-ist-coaching/>

*Coaching arbeitet mit transparenten Interventionen nach dem Prinzip des Öffentlichmachens und des impliziten Vermeidens manipulativer Techniken, die der Entwicklung der Eigenkompetenz und Selbstreflexion entgegenwirken würden.*

*Der Prozess baut auf die ressourcen- und lösungsorientierten Kompetenzen der KundInnen, die gefördert und aktiviert werden können. Coachs entwickeln gemeinsam mit den und nicht für die KundInnen individuell angemessene Lösungen in Passung an das System.*

*Coaching ist ergebnis- und lösungsorientiert und braucht daher evaluierbare Kriterien für das Erreichen konkreter Ziele und explizit formulierte operable Aufträge für Inhalte, Rahmen und Interventionen.“*

Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert wiederum auf einen anderen Weg:<sup>3</sup>

*„In der Personalentwicklung wird Coaching als ziel- und lösungsorientierte Beratung und Begleitung von Fach- und Führungskräften eingesetzt. Ziel ist es, insbesondere deren Beziehungs- und Führungsqualität weiterzuentwickeln und diese auf geänderte berufliche Rahmenbedingungen abzustimmen.*

*Coaching dient in erster Linie dem Erreichen von selbstgewollten, realistischen Zielen, die für die Entwicklung des Klienten relevant sind; im Fordergrund stehen dabei die Förderung von Selbstreflexion und Selbstwahrnehmung. An die Qualifikation eines Coaches sind spezifische Anforderungen zu stellen. Neben psychologischen und betriebswirtschaftlichen Kenntnissen, sind auch sog. Feldkompetenzen erforderlich, soweit diese nicht bereits durch praktische Erfahrungen erworben wurden.“*

Was allerdings festgehalten werden kann sind die Gemeinsamkeiten aller Definitionen:

Coaching ist eine Personen- und Interaktionszentrierte, zeitlich begrenzte sowie zielorientierte Prozessbegleitung zwischen einem neutralen Coach mit einer dem Coaching zuträglichen Geistes- und Werthaltung und einem Coachee.

Die Besonderheit beim Systemischen Coaching ist, dass der Coach einen anderen Blick und damit Verbunden eine anderen Werkzeugkoffer an Methoden mitbringt. Ein System ist *„Menge von geordneten Elementen mit Eigenschaften, die durch Relationen verknüpft sind. Die Menge der Relationen zwischen den Elementen eines Systems ist seine Struktur. Unter Element versteht man einen Bestandteil eines Systems, der innerhalb dieser Gesamtheit nicht weiter zerlegt werden kann. [...]“*<sup>4</sup>

Jede Person ist somit eine „Black Box“ oder um sich es leichter vorzustellen ist jede Person auf seiner eigenen Insel, auf die er lebt. Unsere Inseln interagieren miteinander und wir tauschen uns aus, wir sehen aber selten, dass jede Insel mit Unmengen weiterer Inseln in Interaktion steht.

---

<sup>3</sup> Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/coaching-29701/version-253300>

<sup>4</sup> Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/system-50117/version-273342>

## 2. Was ist Künstliche Intelligenz?

Eines der Themen unserer Zeit welches jeden Tag hunderte Meldungen erzeugt ist künstliche Intelligenz. Aktuell gibt es kaum ein Thema, bei dem so schnell Fortschritt und bahnbrechende Meldungen zu verzeichnen sind. Sucht man bei Google nach „KI“ erhält man über 10 Milliarden Treffer! Zum Vergleich: bei dem Suchwort „Coaching“ sind es knapp über 1 Milliarde. Eine treffende Definition, was KI darstellt, ist: <sup>5</sup>

Künstliche Intelligenz ist die Eigenschaft eines IT-Systems „mensenähnliche“, intelligente Verhaltensweisen zu zeigen.

Prinzipiell lässt sich künstliche Intelligenz in schwache und starke KI kategorisieren.

Schwache KI: Können konkrete Anwendungsprobleme lösen.

Starke KI: Arbeiten auf Augenhöhe mit dem Menschen, um komplexe Aufgaben zu übernehmen.

Des Weiteren kann festgehalten werden, dass KI über mehrere Teilgebiete verfügt.

Wissensbasierte Systeme: Kommen als Expertensysteme zum Einsatz und modellieren eine Form von rationaler Intelligenz.

Musteranalyse und

Mustererkennung: Erkennung von Mustern und Formen. Einsatz findet sich z.B. in der Bilderkennung (Personen, Unterschriften, Qualitätskontrolle in der Industrie etc.)

Mustervorhersage: Weiterentwicklung der Analyse und Erkennung. Die KI kann z.B. vorhersagen wo ein Objekt sein wird. Vorhersage ist ein wichtiger Teilaspekt von Intelligenz.

Robotik: Manipulative Intelligenz. Maschinen die selbstständig in der Lage sind mit ihrer Umwelt zu interagieren z.B. Schweißen, Lackieren oder Rettungseinsätze.

---

<sup>5</sup> Vgl. Bitkom e.V. [https://www.dfki.de/fileadmin/user\\_upload/import/9744\\_171012-KI-Gipfelpapier-online.pdf](https://www.dfki.de/fileadmin/user_upload/import/9744_171012-KI-Gipfelpapier-online.pdf)

KI findet ein sehr breites Anwendungsspektrum. Um eine Vorstellung davon zu bekommen, wo KI überall eingesetzt wird, folgt eine kleine unvollständige Liste aktueller Einsatzgebiete:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suchmaschinen</li> <li>• Exploration von Ressourcen</li> <li>• Raumfahrt</li> <li>• Maschinelle Übersetzung</li> <li>• Texterkennung und Textgenerierung</li> <li>• Data- und Text Mining</li> <li>• Informationsrückgewinnung</li> <li>• Analyse und Prognosen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optische Zeichenerkennung</li> <li>• Spracherkennung</li> <li>• Gesichtserkennung</li> <li>• Deepfakes</li> <li>• Computeralgebrasysteme</li> <li>• Computerspiele</li> <li>• Semantische Suchmaschinen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gruppensimulationen</li> <li>• Computer-Vision</li> <li>• Selbstfahrende Fahrzeuge</li> <li>• Humanoide Roboter</li> <li>• Bots</li> <li>• Autonome Waffen</li> <li>• Persönliche Assistenten</li> <li>• Medizin und Juristik</li> </ul>
---	---	---

## 2.1 Moravecs Paradox

Moravecs Paradox, eine Erkenntnis aus den 1980er Jahren in der Forschung zur Künstlichen Intelligenz (KI). Es zeigt auf, dass es vergleichsweise einfach ist, Computern hochkognitive Fähigkeiten wie Schachspielen beizubringen. Hingegen gestaltet sich die Vermittlung von Fähigkeiten, die für ein dreijähriges Kind selbstverständlich sind, wie Wahrnehmung, Mobilität und manuelle Manipulation der Umwelt, äußerst schwierig für KI.

Das Paradox führt zu einer Einteilung von Fähigkeiten in zwei Kategorien: solche, die vergleichsweise leicht auf Maschinen übertragen werden können, und solche, deren Übertragung noch große Herausforderungen darstellt. Technische Errungenschaften in der KI, wie das Besiegen von Schachweltmeistern oder das Lösen von Quizfragen, gehören zu den "einfach" zu erzielenden Fähigkeiten und beeindrucken durch ihre technische Leistungsfähigkeit. Dennoch fehlt diesen Systemen eine generelle Intelligenz, da sie oft nur in spezifischen Aufgabenbereichen hervorragende Leistungen erbringen können, ohne darüber hinaus flexibel zu agieren.

Moravecs Paradox lehrt uns, dass Menschen von anderen beeindruckt sind, wenn sie Dinge tun, die für sie selbst außergewöhnlich sind. Wenn eine Maschine jedoch solche außergewöhnlichen Leistungen erbringt, basiert dies oft auf ihrer Rechenkraft und spezialisierten Fähigkeiten, nicht auf genereller Intelligenz. Ein Mensch, der eine komplexe Aufgabe wie Go spielen meistert, wird als intelligent angesehen und bewundert, da er möglicherweise auch in anderen Bereichen herausragende Fähigkeiten besitzt. Im Gegensatz dazu ist eine Maschine, die lediglich Go spielen kann, auf diese spezifische Fähigkeit beschränkt, auch wenn wir ihr manchmal irrtümlich weitere Fähigkeiten zuschreiben.

Dieses Paradoxon sollte also immer im Gedächtnis sein, wenn über KI und die Möglichkeiten diskutiert werden.

### 3. Interdisziplinäre Überschneidungen

Coaching und KI scheinen auf den ersten Blick erst einmal nicht viele Gemeinsamkeiten zu besitzen. KI ist dem Bereich der IT zuzuordnen und Coaching geht in die Richtung Psychologie. Allerdings überschneiden sich mehrere fachliche Disziplinen.

#### Psychologie

Coaching basiert oft auf psychologischen Prinzipien, da es darum geht, Menschen zu unterstützen, ihre Ziele zu erreichen, Herausforderungen zu bewältigen und persönliches Wachstum zu fördern. In ähnlicher Weise kann KI in der Psychologie eingesetzt werden, um Verhaltensmuster zu analysieren, emotionale Zustände zu erkennen und personalisierte Ratschläge oder Interventionen zu bieten.

#### Datenanalyse und Maschinelles Lernen

KI benötigt große Datenmengen, um Modelle zu trainieren und Vorhersagen zu treffen. Im Coaching können Datenanalyse und maschinelles Lernen verwendet werden, um Informationen über den Coachee zu sammeln und zu analysieren, um seine Fortschritte zu verfolgen und personalisierte Empfehlungen abzugeben.

#### Personalisierte Empfehlungen

Sowohl im Coaching als auch in der KI geht es darum, personalisierte Empfehlungen und Lösungen zu entwickeln, die den individuellen Bedürfnissen und Zielen des Einzelnen entsprechen. KI kann dazu beitragen, diese Empfehlungen basierend auf dem gesammelten Datenfeedback zu verbessern.

#### Human-Computer-Interaktion

Die Schnittstelle zwischen Menschen und KI-Systemen spielt eine wichtige Rolle im Coaching und anderen Anwendungen. Eine benutzerfreundliche Interaktion zwischen dem Coachee und KI-Tools ist entscheidend, um effektive Unterstützung und einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten.

#### Ethik und Datenschutz

Beide Disziplinen müssen sich mit ethischen Fragen und Datenschutzrichtlinien auseinandersetzen. Im Coaching ist der Schutz der Privatsphäre und das Vertrauensverhältnis zwischen Coach und Coachee von entscheidender Bedeutung. Ähnlich ist es in der KI wichtig, ethische Standards bei der Verwendung von Daten und der Entwicklung von KI-Systemen einzuhalten.

#### Mensch-Maschine-Teamarbeit

In einigen Fällen wird Coaching mit KI-Unterstützung als Teamarbeit zwischen einem menschlichen Coach und einer KI-Plattform oder einem Tool betrachtet. Die effektive Koordination und Integration zwischen Mensch und Maschine sind entscheidend, um die besten Ergebnisse zu erzielen.

## 4. Mögliche Einsatzszenarien

Coaching und KI scheinen auf den ersten Blick erst einmal nicht viele Gemeinsamkeiten zu besitzen. KI ist dem Bereich der IT zuzuordnen und Coaching findet seinen Einsatz im zwischenmenschlichen Bereich, egal ob privater oder beruflicher Kontext.

Ziel dieses Kapitel ist es Möglichkeiten aufzuzeigen inwieweit eine KI den Coachingprozess unterstützen oder übernehmen kann. Die Möglichkeiten sind so sortiert, dass zuerst KI den Coach unterstützt und zuletzt den Coach ersetzt. Bei allen Varianten muss der Datenschutz absolut gegeben sein und gewahrt werden

### 4.1 KI als Organisationshilfe

Hier greift die KI selbst noch gar nicht in den Coachingprozess selbst ein. Ziel ist den Coach in seiner Arbeitsorganisation zu unterstützen: Terminfindung, Abrechnungen, Mailverkehr etc.

Solche Möglichkeiten gibt es heute schon über z.B. den Co-Piloten von Microsoft <sup>6</sup>

Auf dieser Stufe wird der Coach entlastet um sich mehr auf seine Aufgaben als Prozessbegleiter\*in zu konzentrieren und ggf. Mitarbeiter einzusparen.

**Pro:** Zeit-, Fokus- und Geldwertiger Gewinn.

**Contra:** Einarbeitung notwendig, nicht zu vernachlässigender Kostenfaktor für die Lizenzierung

### 4.2 KI als Coach-Stütze

Folgendes Szenario: Coach und Coachee haben eine lange und intensive Session und der Coach kann nicht auf alle Punkte des Coachees eingehen, geschweige sich alle Äußerungen merken. Eine KI kann die gesamte Session erfassen und auswerten. Dies kann in mehrere Stufen erfolgen:

#### 4.2.1 Protokollfunktion in Textform

Die KI zeichnet die Session auditiv auf und erstellt ein Protokoll welches automatisch eine Transkription erstellt.

Diese kann auch über Möglichkeiten von LLM-Modellen das Gesagte zusammenfassen. <sup>7</sup>

#### 4.2.2 Protokollfunktion in Videoform

Hier wird die gesamte Session über mehrere Kameras erfasst und für den Coach hinterlegt. Auch hier kann eine kurze Zusammenfassung in Text oder Videoform erfolgen. Wie in 4.2.1 muss der Coach selbst die Auswertung vornehmen und Schlüsse ziehen.

#### 4.2.3 Protokollfunktion in Videoform mit Zusatzdaten

Diese Variante erfasst alles aus 4.2.2 und zusätzlich Körpermetadaten wie z.B. Körpertemperatur, Bewegungen, Sprachmuster etc. dies gibt weitere Auskünfte über die Reaktion des Coachee.

---

<sup>6</sup> Vgl. <https://news.microsoft.com/de-de/microsoft-copilot-ihr-taeglicher-ki-begleiter/>

<sup>7</sup> Vgl. <https://www.techopedia.com/de/12-praktische-large-language-model-llm-anwendungen>

#### 4.2.4 Pro und Contra von KI als Coach-Stütze

**Pro:** Zeit, Fokus- und Geldwertiger Gewinn. Bessere Datenlage zum Coachee als Abgleich zum Bauchgefühl des Coachs. Daten können der Hypthesenüberprüfung dienen.

**Contra:** Viel Wissen über körperliche Reaktionen notwendig, um die erfassten Daten deuten zu können. Sichere Datenhaltung zwingend notwendig. Systeme zu Beginn teuer, in Kombination mit KI als Organisationshilfe allerdings enorme Ersparnisse möglich.

### 4.3 KI als Coach

Folgendes Szenario: Ein Coach immer und überall dabei. Als Coachee kann ich meine Anliegen erfassen und die KI lernt den Coachee wirklich kennen. Ein passendes Zitat von Constanze Kurz (Informatikerin und Sprecherin des Chaos Computer Clubs) dazu ist: „Zu niemandem ist man ehrlicher als zum Suchfeld von Google“. Die Coach KI ist in der Lage alles, was sein Coachee sagt und je nach Sensoren (Fitnesstracker wie Puls, Schritte etc.) zu erfassen und diesen in seinen Systemen zu begleiten. Ein Vorteil den ein Systemischer Coach normalerweise nicht hat.

Ein weiterer Vorteil des KI-Coaches: Dieser wird immer genau die Wortwahl treffen können, welche eine möglichst genaue Wirkung erzielen können, da eine ausgiebige Analyse der Person erfolgen kann. Bewegungsdaten, Sprachmuster, Online-Profile, Fotos und Sprachnachrichten auf dem Smartphone, Suchverlauf etc. der KI-Coach hat sehr schnell ein Umfassendes Bild des Coachees, genauer als das, was ein Menschlicher Coach erfassen und verarbeiten könnte.

Zusätzlich hat ein optimaler KI-Coach keine eigene Persönlichkeit, sondern immer die die der Coachee als Mitstreiter benötigt. Eine KI hat niemals Vorurteile und keine schlechten Tage, keine Wartezeit auf Termine und verurteilt auch niemals.

Je nach Gegebenheit kann es auch vorkommen, dass es Menschen schwerfällt, ehrlich zu anderen Menschen zu sein. Wenn Menschen zum Google Suchfeld schon ehrlicher sind als zu jeder anderen Person, ist eine wohlwollend scheinende KI vermutlich schnell akzeptiert.

Neben den vielversprechenden Möglichkeiten einen 24/7 Coaches müssen auch noch kritische Fragen beantwortet werden. Wie funktioniert der Datenschutz? Welches Unternehmen kann bzw. sollte so viele Daten über einzelne Personen besitzen? – Wobei sich hier sagen kann, die Daten existieren schon und werden auch zu anderen Zwecken verarbeitet. Was sind mögliche psychologische Effekte? Auch wenn KI eine Menge ermöglicht, so kann diese jedoch, zumindest aktuell, keine menschliche Nähe imitieren. KI in Kombination mit Robotik allerdings wird allerdings schon in der Erotikbranche immer erfolgreicher. Allein 2017 hat der Sprachassistent Alexa über 1 Millionen Heiratsanträge abgelehnt.<sup>8</sup>

Eine gute Idee wäre es, wenn sich Coachingverbände mit großen IT-Unternehmen gemeinsam dem Thema widmen. Denn die Vergangenheit zeigt, dass wenn etwas automatisiert werden kann, wird es das auch. Jetzt ist allerdings die Chance, dass die aktuellen Coaches ihre Werte und Ethik mit in die Entwicklung einbringen können.

---

<sup>8</sup> Vgl. <https://www.businessinsider.com/amazons-alexa-got-over-1-million-marriage-proposals-in-2017-2018-10>

## 5.0 Reflektion

Ein spannendes Thema welches sich viel mehr dazu eignen würde eine akademische Abschlussarbeit zu sein. Ich werde mich definitiv weiter mit diesem Thema beschäftigen, da es auf jeden Fall kommen wird. Ob so wie hier skizziert oder ganz anders lässt sich nicht sagen. Erste Ansätze im Personalwesen gibt es mit HR-Chatbots schon. Diese sind aktuell noch weit weg von dem, was ein Coach alles bietet, allerdings ist das auch nur eine Frage der Zeit.