

# "Führungskräfte-Coaching im Zeitalter der KI: Chancen und Herausforderungen"

## **Inhaltsverzeichnis**

1.1 Aktuelle Relevanz des Themas .....	3
1.2 Definition von KI und Führungskräfteentwicklung.....	3
1.3 Zielsetzung des Essays.....	4
<b>2. Wandel in Unternehmensstrukturen und Führungsanforderungen.....</b>	<b>4</b>
2.1 Von hierarchischen zu agilen Strukturen.....	4
2.3 Notwendigkeit breiter Führungskompetenzentwicklung.....	4
<b>3. Potenziale von KI in der Führungskräfteentwicklung.....</b>	<b>5</b>
3.1 Skalierbarkeit und Kosteneffizienz .....	5
3.2 Personalisierung und Anpassungsfähigkeit.....	5
3.3 Zeitliche und räumliche Flexibilität .....	6
<b>4. KI-basierte Coaching- und Mentoring-Apps: Beispiele und Funktionsweisen .....</b>	<b>6</b>
4.1 Vorstellung der App KI.m.....	6
4.2 Beispiele für KI-Coaching-Tools .....	6
4.3 Typische Funktionen und Einsatzszenarien .....	7
<b>5. Wissenschaftliche Erkenntnisse zur Wirksamkeit.....</b>	<b>7</b>
5.1 Studien zum Vergleich von KI- und menschlichem Coaching .....	7
5.2 Diskussion der Ergebnisse und Implikationen .....	7
<b>6. Herausforderungen und Limitationen .....</b>	<b>8</b>
6.1 Mangelnde Empathie und emotionale Intelligenz .....	8
6.2 Limitationen und Kontextverständnis .....	8
<b>7. Vergleich zwischen menschlichem und KI-basiertem Coaching.....</b>	<b>8</b>
7.1 Stärken und Schwächen beider Ansätze .....	8
7.1 Synergiepotenziale .....	9
<b>8. Fazit und Ausblick .....</b>	<b>10</b>
8.1 Best Practices für Nutzer .....	10
8.2 Zusammenfassung der Kernpunkte .....	10
8.3 Auswirkungen für Coaches und Führungskräfte.....	11
<b>9. Referenzen .....</b>	<b>12</b>
<b>10. Executive Summary .....</b>	<b>13</b>

## 1. Einleitung

### 1.1 Aktuelle Relevanz des Themas

In einer Zeit des schnellen technologischen Fortschritts und tiefgreifender Veränderungen in der Arbeitswelt gewinnt das Thema Künstliche Intelligenz (KI) auch in der Führungskräfteentwicklung zunehmend an Bedeutung. Die Digitalisierung hat die Art und Weise, wie Unternehmen handeln und wie Führung ausgeübt wird, grundlegend verändert.<sup>1</sup> Hierarchische Strukturen weichen agilen Organisationen, in denen Führungsaufgaben nicht nur im Top Management übernommen werden. Diese Entwicklung stellt Unternehmen vor einige Herausforderungen. Vor allem fehlt es an Mitarbeitenden mit Führungskompetenzen. Es gilt also einen Ansatz zu finden Menschen mit Führungsfähigkeiten aufzubauen, ohne dabei die Kosten für Entwicklungsmaßnahmen unverhältnismäßig zu steigern.

In diesem Kontext bietet KI vielversprechende Möglichkeiten, die Führungskräfteentwicklung zu revolutionieren. Dabei sollen unter anderem auch KI-basierte Coaching- und Mentoring-Tools helfen, da Sie skalierbare, personalisierte und jederzeit verfügbare Unterstützung für Führungskräfte auf allen Ebenen bieten.<sup>2</sup> Die rasante Entwicklung im Bereich der generativen KI erhöht die Möglichkeiten mannigfaltig und neue Dimensionen der Interaktion zwischen Menschen und Maschine werden eröffnet.

### 1.2 Definition von KI und Führungskräfteentwicklung

Large Language Models (kurz: LLM und auf Deutsch: Große Sprachmodelle)<sup>3</sup>, die in der Lage sind, menschliche Aufgaben auszuführen, sollen dabei helfen. Im Kontext der Führungskräfteentwicklung umfasst dies insbesondere Anwendungen, die auf natürlicher Sprachverarbeitung basieren.<sup>4</sup> Diese Systeme können in Unternehmen insbesondere Führungskräfte durch Datenanalysen, ausgeben von personalisierten Ratschlägen und Simulation von Gesprächssituationen unterstützen.

Führungskräfteentwicklung bezeichnet den Prozess, durch den Menschen ihre Fähigkeiten und Kompetenzen im Bereich der Führung verbessern. Dies umfasst traditionell Methoden wie Trainings, Coaching, Mentoring und natürlich die praktischen Erfahrungen. Mit der starken Weiterentwicklung von KI erweitert sich dieses Spektrum um digitale Lernmöglichkeiten, die eine beständige und individualisierte Entwicklung ermöglichen.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>2</sup> Terblanche, N., Molyn, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022a). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0270255>

<sup>3</sup> Fraunhofer IESE Blog. Large Language Models: KI-Sprachmodelle. <https://www.iese.fraunhofer.de/blog/large-language-models-ki-sprachmodelle/>

<sup>4</sup> Oxford Review - Using Artificial Intelligence to Enhance Coaching – A new study. <https://oxford-review.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>

<sup>5</sup> Terblanche, N., Molyn, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM_20_2_3.pdf)

### 1.3 Zielsetzung des Essays

Dieses Essay verfolgt mehrere Ziele. In erster Linie soll es einen kurzen Überblick über den aktuellen Stand und die Potenziale von Führungskräfteentwicklung mit Hilfe von KI geben. Dabei sollen die Vor- und Nachteile beim Einsatz von KI-basierten Tools betrachtet werden.<sup>6</sup>

Weiterhin soll beleuchtet werden, wie KI- und menschliches Coaching gewinnbringend zusammenwirken können. Zuletzt erfolgen Empfehlungen für die Integration von KI in bestehende Ansätze, sowie auch die Betrachtung von zukünftigen Trends und deren mögliche Auswirkungen auf die Rolle von Coaches.

Durch die Auseinandersetzung mit diesen Themen soll das Essay zu einem Verständnis der Chancen und Herausforderungen beitragen, die KI für die Führungskräfteentwicklung bietet. Es richtet sich an Führungskräfte und Coaches und alle, die sich für die Zukunft der Führung und das Coaching mit Hilfe von KI interessieren.

## 2. Wandel in Unternehmensstrukturen und Führungsanforderungen

### 2.1 Von hierarchischen zu agilen Strukturen

Die Unternehmenswelt erlebt einen tiefgreifenden Wandel, der durch technologische Innovationen und sich schnell ändernde Marktbedingungen getrieben wird. Dieser Wandel festigt sich in einer Verschiebung von hierarchischen Organisationsstrukturen hin zu agileren Modellen.<sup>7</sup>

Hierarchische Strukturen, zeichnen sich durch klare Befehlsketten, festgelegte Verantwortlichkeiten und top-down Entscheidungsprozessen aus. Doch in einer Welt, die zunehmend von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (VUCA) geprägt ist, erweisen sich diese starren Strukturen oft als zu langsam und unflexibel.<sup>8</sup>

Agile Strukturen hingegen setzen auf flache Hierarchien und ermöglichen es Unternehmen, schneller auf Marktveränderungen zu reagieren, Innovationen zu fördern und die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern.<sup>9</sup> In diesen Strukturen wird Führung nicht mehr ausschließlich vom Top Management ausgeübt, sondern verteilt sich auf verschiedene Ebenen und Rollen innerhalb der Organisation.

Diese neuen Anforderungen erfordern ein breites Spektrum an Soft Skills, darunter emotionale Intelligenz, Adaptabilität, Kommunikationsfähigkeit und systemisches Denken.

### 2.3 Notwendigkeit breiter Führungskompetenzentwicklung

In agilen Organisationen übernehmen Mitarbeitende auf verschiedenen Ebenen temporär Führungsaufgaben, sei es als Scrum Master, Projektleiter oder in selbstorganisierten Teams.<sup>10</sup>

Dies stellt Unternehmen vor die Herausforderung, eine große Anzahl von Mitarbeitenden mit Führungskompetenzen auszubilden. Traditionelle Methoden der Führungskräfteentwicklung, die sich

---

<sup>6</sup> Franke, R. (2023). Coaching und KI. Coaching-Magazin, <https://www.coaching-magazin.de/kontrovers/coaching-und-ki>

<sup>7</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>8</sup> Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. Business Horizons, [https://www.researchgate.net/publication/260313997\\_What\\_a\\_difference\\_a\\_word\\_makes\\_Understanding\\_threats\\_to\\_performance\\_in\\_a\\_VUCA\\_world](https://www.researchgate.net/publication/260313997_What_a_difference_a_word_makes_Understanding_threats_to_performance_in_a_VUCA_world)

<sup>9</sup> Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile. Harvard Business Review, <https://hbr.org/2016/05/embracing-agile>

<sup>10</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

oft auf eine kleine Gruppe von High Potentials konzentrieren, reichen dafür nicht mehr aus. Stattdessen sind skalierbare, flexible und kontinuierliche Lernansätze gefragt.<sup>11</sup>

Die Notwendigkeit einer breiten Führungskompetenzentwicklung wird noch verstärkt durch den demographischen Wandel und dem Fachkräftemangel. Unternehmen müssen in der Lage sein, potenzielle Führungskräfte schnell zu identifizieren und zu entwickeln, um wettbewerbsfähig zu bleiben.<sup>12</sup>

In diesem Kontext bieten KI-Lösungen vielversprechende Möglichkeiten. Sie können personalisierte, skalierbare und vor allem jederzeit verfügbare Unterstützung bei der Entwicklung von Führungskompetenzen bieten. Gleichzeitig ermöglichen sie es Unternehmen, den Fortschritt und die Effektivität ihrer Entwicklungsprogramme genau zu messen und kontinuierlich zu verbessern.<sup>13</sup>

### 3. Potenziale von KI in der Führungskräfteentwicklung

#### 3.1 Skalierbarkeit und Kosteneffizienz

Künstliche Intelligenz bietet das Potenzial, Führungskräfteentwicklung in einem bisher nicht gekannten Maßstab und Tempo zu realisieren. KI-basierte Coaches können eine nahezu unbegrenzte Anzahl von Nutzern gleichzeitig betreuen, ohne dass die Qualität der Interaktion darunter leidet.<sup>14</sup> Dies ermöglicht es Unternehmen, Führungskompetenzen auf allen Ebenen zu entwickeln, ohne die Kosten proportional zu steigern.

Die Kosteneffizienz ergibt sich nicht nur aus der Skalierbarkeit, sondern auch aus der Reduzierung von Reise- und Unterbringungskosten, die oft mit traditionellen Trainings verbunden sind. Zudem können KI-Coaches rund um die Uhr arbeiten, was die Effizienz weiter steigert.<sup>15</sup>

#### 3.2 Personalisierung und Anpassungsfähigkeit

KI-Systeme haben die Fähigkeit, sich an individuelle Bedürfnisse, Lernstile und Entwicklungsziele anzupassen. Durch kontinuierliche Analyse des Nutzerverhaltens und der Leistung können diese Systeme maßgeschneiderte Lernpfade erstellen und begleiten und Inhalte in Echtzeit anpassen.<sup>16</sup>

Diese Personalisierung ermöglicht es, auf spezifische Stärken und Schwächen einzugehen und den Lernprozess zu optimal zu begleiten. Nicht nur die Effizienz der Entwicklung wird gesteigert, sondern auch die Motivation und das Engagement der Lernenden erhöht.<sup>17</sup>

---

<sup>11</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM_20_2_3.pdf).

<sup>12</sup> Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2016/05/embracing-agile>

<sup>13</sup> Oxford Review - Using Artificial Intelligence to Enhance Coaching – A new study. <https://oxford-review.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>

<sup>14</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022a). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0270255>

<sup>15</sup> Oxford Review - Using Artificial Intelligence to Enhance Coaching – A new study. <https://oxford-review.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>

<sup>16</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. *Coaching-Magazin*, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>17</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM_20_2_3.pdf).

### 3.3 Zeitliche und räumliche Flexibilität

Ein wesentlicher Vorteil von KI-basierten Entwicklungstools ist ihre ständige Verfügbarkeit. Führungskräfte können jederzeit und von überall auf Unterstützung und Ressourcen zugreifen, was besonders in agilen Arbeitsumgebungen von Vorteil ist.<sup>18</sup>

Diese Flexibilität ermöglicht es, Lernen und Entwicklung nahtlos in den Arbeitsalltag zu integrieren. Führungskräfte können unmittelbar auf Herausforderungen reagieren und in Echtzeit Unterstützung erhalten, was den Transfer von Gelerntem in die Praxis erleichtert.<sup>19</sup>

## 4. KI-basierte Coaching- und Mentoring-Apps: Beispiele und Funktionsweisen

### 4.1 Vorstellung der App KI.m

KI.m ist ein Beispiel für eine KI-basierte Coaching-Anwendung, die speziell für die Führungskräfteentwicklung konzipiert wurde. Diese App nutzt generative KI, um natürliche Gespräche mit Führungskräften zu simulieren und basiert auf einem wissenschaftlich fundierten Führungsmodell.<sup>20</sup>

Kernfunktionen von KI.m umfassen z.B. Reflexionsanstöße zur Selbsterkenntnis, Personalisierte Beratung zu Führungsherausforderungen, Simulation von Gesprächssituationen und die Analyse von Führungsverhalten und Bereitstellung von Feedback.

Die App durchläuft dabei einen strukturierten Prozess, der dem traditionellen Mentoring nachempfunden ist: Rapportaufbau, Auftragsklärung, Reflexion, Beratung und Debriefing.<sup>21</sup>

### 4.2 Beispiele für KI-Coaching-Tools

Neben KI.m gibt es eine wachsende Anzahl von KI-basierten Coaching-Tools auf dem Markt. Einige weitere Beispiele sind:

1. Butterfly.ai: Eine KI-Plattform, die Führungskräften personalisiertes Feedback und Entwicklungsempfehlungen auf Basis von Teammitgliederbewertungen gibt.
2. LEADx: Coach Amanda, ein KI basierter executive Coach, die auf der Grundlage bewährter Führungsmodelle arbeitet und personalisierte Mikrolernerfahrungen bietet.
3. Rocky.AI: Der KI-Chatbot ist darauf ausgelegt, täglich 5-minütige Coaching-Sitzungen durchzuführen, um den kommenden Tag zu gestalten oder darüber nachzudenken, was am wichtigsten ist.<sup>22</sup>
4. ChatGPT: ChatGPT bietet, sogenannte GPTs (Generative Pre-trained Transformers) an, welches fortschrittliche KI-Modelle sind, die mithilfe von maschinellem Lernen entwickelt wurden, um natürliche Sprache zu verstehen und zu generieren. So kann also auch z.B. ein Executive Coach ausgewählt werden, welcher spezialisiert auf die Unterstützung von

---

<sup>18</sup> Oxford Review - Using Artificial Intelligence to Enhance Coaching – A new study. <https://oxford-review.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>

<sup>19</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>20</sup> <https://www.it-management.today/per-app-ki-basiertes-leadership-mentoring-fuer-fuehrungskraefte-erste-conversational-ai-deutschlands/>

<sup>21</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>22</sup> Rocky AI - <https://www.rocky.ai/faqs/what-is-ai-coaching>

Führungskräften und Fachkräften bei der Entwicklung von Soft Skills und der Erreichung ihrer beruflichen Ziele ist.<sup>23</sup>

#### 4.3 Typische Funktionen und Einsatzszenarien

KI-basierte Coaching- und Mentoring-Apps bieten in der Regel folgende Funktionen:

1. Personalisierte Lernpfade: Basierend auf individuellen Stärken, Schwächen und Zielen.
2. Echtzeit-Feedback: Unmittelbare Rückmeldungen zu Verhaltensweisen und Entscheidungen.
3. Verhaltensanalyse: Auswertung von Kommunikationsmustern und Führungsstilen.
4. Situationssimulationen: Virtuelle Übungen für schwierige Führungssituationen.
5. Zielverfolgung: Monitoring von Fortschritten bei persönlichen Entwicklungszielen.

Typische Einsatzszenarien umfassen unter anderem, die Vorbereitung auf schwierige Gespräche oder Präsentationen, Reflexion nach wichtigen Meetings oder Entscheidungen, kontinuierliche Verbesserung von Kommunikations- und Führungsfähigkeiten, sowie die Unterstützung bei der Bewältigung akuter Führungsherausforderungen.

Diese Tools soll es Führungskräften ermöglichen, ihre Entwicklung in den Arbeitsalltag zu integrieren und zeitnah an zu Herausforderungen arbeiten.

### 5. Wissenschaftliche Erkenntnisse zur Wirksamkeit

#### 5.1 Studien zum Vergleich von KI- und menschlichem Coaching

Die Auswirkungen von KI-Coaching-Lösungen im Vergleich zu traditionellem menschlichem Coaching wurden bereits durchgeführt. Eine Studie in diesem Bereich wurde von Dr. Nicky Terblanche<sup>24</sup> geleitet. Über einen Zeitraum von zehn Monaten verglichen sie die Zielerreichung von Teilnehmern, die durch menschliche oder durch KI-Coaches unterstützt wurden.

Die Ergebnisse dieser Studie waren überraschend. Sowohl die Gruppe mit menschlichen als auch die Gruppe mit KI-Coaches zeigten eine deutlich höhere Zielerreichung im Vergleich zur Gruppe ohne Coaching.

Selbst die Forscher waren in Bezug der Effektivität überrascht, wie wirksam der KI-Coach in der Unterstützung der Zielerreichung war. Außerdem berichteten Teilnehmer von einer hohen Zufriedenheit mit dem KI-Coaching und fühlten sich von der KI verstanden und unterstützt.

Diese Ergebnisse der Studie von Dr. Nicky Terblanche zeigen auf, dass KI-basiertes Coaching ein wirksames Instrument zur Unterstützung von Führungskräften sein kann, insbesondere wenn es um die Erreichung von Zielen geht.

#### 5.2 Diskussion der Ergebnisse und Implikationen

Die Erkenntnisse aus der Studie von Dr. Nicky Terblanche<sup>25</sup> sowie aus weiteren Forschungsarbeiten haben wichtige Auswirkungen für die Zukunft der Führungskräfteentwicklung. KI-Coaching könnte aufgrund seiner Skalierbarkeit und Kosteneffizienz einem breiteren Kreis von Führungskräften zugänglich gemacht werden.

---

<sup>23</sup> ChatGPT, Executive Coaching online <https://chatgpt.com/g/g-z5hCGH8WV-executive-coaching-online>

<sup>24</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022a). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0270255>

<sup>25</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022a). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0270255>

Die ist als Ergänzung zu menschlichem Coaching anzusehen, um die Häufigkeit und Beständigkeit der Unterstützung zu erhöhen. Bei der Vermittlung standardisierter Coaching-Modelle und -Ansätze könnte die KI behilflich sein, während menschliche Coaches ihre Stärken in hochkomplexen, emotionalen Situationen einsetzen können. Der Einsatz von KI-Coaching könnte das Bewusstsein für den Wert von Coaching insgesamt steigern und damit auch die Nachfrage nach menschlichem Coaching erhöhen.

Es ist jedoch wichtig zu betonen, dass diese Studien auch klare Grenzen aufweisen. So merkt Dr. Nicky Terblanche<sup>26</sup> an, dass KI-Coaches Defizite im Bereich der emotionalen Intelligenz und der Empathie aufweisen. Zudem sind langfristige Auswirkungen von KI-Coaching auf die Entwicklung von Menschen noch zu wenig erforscht und damit nicht belegbar.

Zusammenfassend kann man sagen, dass KI-basiertes Coaching ein vielversprechendes Instrument in der Führungskräfteentwicklung darstellt. Gleichzeitig wird deutlich, dass weitere Forschung und Zeit notwendig sind, um die spezifischen Stärken und Grenzen von KI-Coaching besser zu verstehen und seinen Einsatz zu optimieren.

## 6. Herausforderungen und Limitationen

### 6.1 Mangelnde Empathie und emotionale Intelligenz

Eine wesentliche Limitierung aktueller KI-Coaches ist ihre begrenzte Fähigkeit zur Empathie und emotionalen Intelligenz. Während KI-Coaches ihr stärken in der Vermittlung von Wissen und der Unterstützung bei der Zielerreichung vorweisen, fehlt ihnen die menschliche Fähigkeit, emotionale Reaktionen der Menschen zu erfassen und angemessen zu reagieren.<sup>27</sup>

Dies kann insbesondere in hochkomplexen oder emotionalen Situation problematisch sein, in denen ein tiefes Verständnis für zwischenmenschliches Verhalten erforderlich ist.

### 6.2 Limitationen und Kontextverständnis

Trotz beeindruckender Fortschritte in der KI-Technologie gibt es nach wie vor technische Limitationen. KI-Systeme haben oft Schwierigkeiten, den breiteren Kontext einer Situation vollständig zu erfassen, was zu unangemessenen oder irrelevanten Ratschlägen führen kann. Zudem stellt die Interpretation von Sarkasmus, Humor oder kulturspezifischen Redewendungen für KI-Systeme weiterhin eine Herausforderung dar. Außerdem belegen Studien, dass bei neuartigen oder hochkomplexen Problemen, die kreative Lösungsansätze erfordern, KI-Coaches oft an ihre Grenzen stoßen.<sup>28</sup>

## 7. Vergleich zwischen menschlichem und KI-basiertem Coaching

### 7.1 Stärken und Schwächen beider Ansätze

Die größte Stärke von Menschen ist die Emotionale Intelligenz sowie die Empathie. Menschliche Coaches können Emotionen, Mimik, Gestik und auch die bildliche Sprache erfassen und darauf

---

<sup>26</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 20(2), [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBCM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBCM_20_2_3.pdf).

<sup>27</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBCM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBCM_20_2_3.pdf).

<sup>28</sup> <https://www.oxfordleadership.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>



reagieren.<sup>29</sup> Außerdem sind wir als Menschen in der Lage uns an unvorhergesehene und komplexe Situationen anzupassen. Dabei hilft uns sehr stark unsere Kreativität, welches eine Fähigkeit ist, die uns Hilft neuartige und maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln. Außerdem kommt auch das System zu tragen. Wir befinden uns alle in unterschiedlichen Systemen und sind geübt im Beziehungsaufbau. Eines der größten Herausforderungen stellt der Aufbau einer vertrauensvollen Coach-Klient-Beziehung dar und hilft uns dabei, den Klienten in die Werte und Gefühle einzutauchen.

Die größten Schwächen von menschlichen Coaches liegen in der begrenzten Verfügbarkeit und Skalierbarkeit. Sie können nur eine begrenzte Anzahl an Klienten betreuen, da ihre Zeit und Energie nicht unbegrenzt sind. Außerdem besteht die Gefahr von Subjektivität und persönlicher Voreingenommenheit, was die Neutralität und Objektivität des Coachings beeinträchtigen könnten. Eine weitere Herausforderung sind die höheren Kosten, die für eine Coaching-Sitzung anfallen, was das Angebot weniger zugänglich macht. Hinzu kommt, dass die Qualität zwischen verschiedenen Coaches variieren kann, wodurch es schwierig sein kann, eine durchgehend konsistente Erfahrung sicherzustellen.

Betrachten wir nun das KI-Coaching, liegt die größte Stärke vor allem in Skalierbarkeit und der ständigen Verfügbarkeit.<sup>30</sup> KI-Systeme können jederzeit und unabhängig von Ort oder Zeit eingesetzt werden. Außerdem überzeugen sie durch eine gleichbleibende Qualität in den angewandten Methoden, da sie standardisierte Prozesse verwenden. Hinzu kommen datenbasierte Insights und objektive Analysen, die es ermöglichen, zu fundierten Entscheidungen zu verhelfen. Besonders hervorzuheben ist die Kosteneffizienz, die gerade bei großflächigem Einsatz deutlich spürbar wird.

Deutliche Schwächen des KI-Coachings liegen vor allem in der begrenzten emotionalen Intelligenz und der fehlenden Empathie. KI-Systeme können Emotionen und Nuancen der menschlichen Kommunikation nur eingeschränkt wahrnehmen. Zudem stoßen sie an ihre Grenzen, wenn es darum geht, komplexe Kontexte vollständig zu erfassen. Ein weiteres Problem stellt das Risiko möglicher Datenschutz- und Sicherheitslücken dar, das besonders im Umgang mit sensiblen Daten eine Herausforderung ist. Dazu kommt die eingeschränkte Fähigkeit zur kreativen Problemlösung, insbesondere in neuartigen oder unvorhergesehenen Situationen.

### 7.1 Synergiepotenziale

Anstatt KI-basiertes und menschliches Coaching als konkurrierende Ansätze zu betrachten, liegt das größte Potenzial in ihrer komplementären Nutzung.<sup>31</sup> Eine Emotionale Tiefe, da nur Menschen authentische Empathie und tiefgreifendes emotionales Verständnis bieten können. Die Begegnung zwischen zwei Menschen ermöglicht eine zwischenmenschliche Dynamik, welche durch KI-Coaches nicht angeboten werden kann. Menschliche Coaches können persönliche Erfahrungen einbringen und individueller auf Klienten eingehen. Die echte Entwicklung basiert auf einer tragfähigen, vertrauensvollen Beziehung, die durch einen KI-Coach nicht geleistet werden kann.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBBCM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBBCM_20_2_3.pdf).

<sup>30</sup> <https://www.oxfordleadership.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>

<sup>31</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. *Coaching-Magazin*, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>32</sup> Thiel, H. Dr. (2024) Coaching und Künstliche Intelligenz – eine Kritik. <https://www.coaching-magazin.de/philosophie-ethik/coaching-und-ki-kritik>

KI-Tools können zur Vor- und Nachbereitung von menschlichen Coaching-Sitzungen eingesetzt werden, um die Effizienz zu steigern. Des Weiteren kann KI-Coaching breit eingesetzt werden, um grundlegende Führungskompetenzen zu vermitteln, wohingegen menschliche Coaches sich auf komplexere, individuelle Herausforderungen konzentrieren. Außerdem können zwischen menschlichen Coaching-Sitzungen für kontinuierliche Unterstützung und Fortschrittsverfolgung sorgen

Durch die Kombination der Stärken beider Ansätze können Unternehmen eine umfassendere und effektive Führungskräfteentwicklung erreichen. Dabei ist es wichtig, die richtige Balance zu finden und den Einsatz von KI-Tools sorgfältig zu planen und zu überwachen.<sup>33</sup>

Die Zukunft des Coachings liegt wahrscheinlich in einem hybriden Modell, das die analytischen und skalierbaren Fähigkeiten der KI mit der emotionalen Intelligenz und Kreativität menschlicher Coaches verbindet. Dies ermöglicht eine personalisierte, kontinuierliche und kosteneffiziente Führungskräfteentwicklung, die den komplexen Anforderungen moderner Organisationen gerecht wird.

## 8. Fazit und Ausblick

### 8.1 Best Practices für Nutzer

Um den größtmöglichen Nutzen aus KI-Coaching-Tools zu ziehen, sollten Anwender folgende Best Practices beachten:

1. Regelmäßige Nutzung: Tägliche Investition von 10-15 Minuten über einen Zeitraum von mindestens drei Monaten, um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.<sup>34</sup>
2. Zielsetzung: Klare, spezifische und messbare Entwicklungsziele sollten für die Arbeit mit dem KI-Coach formuliert werden.
3. Kritische Reflexion: Empfehlungen des KI-Coaches sollten hinterfragt und reflektiert werden, um zu überprüfen, wie diese in dem spezifischen Kontext anwendbar sind.
4. Kombination mit menschlichem Coaching: KI-Coaching sollte als Ergänzung zu menschlichem Coaching und nicht als Ersatz genutzt werden.
5. Feedback geben: Erfahrungen und Verbesserungsvorschläge sollten mit den Entwicklern oder HR-Verantwortlichen geteilt werden, um zur Weiterentwicklung des Tools beizutragen.

### 8.2 Zusammenfassung der Kernpunkte

Die Integration von Künstlicher Intelligenz in die Welt des Coachings stellt einen bedeutenden Wandel in der Art und Weise dar, wie Coaching durchgeführt werden kann. Die wesentlichen Erkenntnisse dieses Essays lassen sich wie folgt zusammenfassen.

KI-basierte Coaching-Tools bieten einzigartige Vorteile in Bezug auf Skalierbarkeit, Personalisierung und kontinuierliche Verfügbarkeit. Wissenschaftliche Studien zeigen, dass KI-Coaching in bestimmten Bereichen ähnlich effektiv sein kann wie menschliches Coaching, insbesondere bei der Zielerreichung. Jedoch sind trotz beeindruckender Fortschritte, Herausforderungen gegeben, die hauptsächlich im Bereich der Empathie, emotionaler Intelligenz und des Kontextverständnisses

---

<sup>33</sup> Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023 - <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>.

<sup>34</sup> Franke, R. (2023). Coaching und KI. Coaching-Magazin, <https://www.coaching-magazin.de/kontrovers/coaching-und-ki>

auftreten. Wahrscheinlich liegt die Zukunft in einer wertstiftenden Nutzung von KI- und menschlichem Coaching, die die Stärken beider Ansätze kombiniert.

### 8.3 Auswirkungen für Coaches und Führungskräfte

Für Coaches bedeutet der Aufstieg von KI-Coaching sowohl Herausforderung als auch Chance. Coaches könnten sich verstärkt auf Bereiche konzentrieren, in denen menschliche Erfahrung unerlässlich ist. Dazu ist es ratsam Fähigkeiten aufzubauen, KI-Tools effektiv in die eigene Coaching-Praxis zu integrieren und wird damit zu einer wichtigen Kompetenz. Weiterhin könnten Coaches von den datenbasierten Insights der KI profitieren, um ihre eigene Arbeit zu verbessern und zu ergänzen.

Abschließend lässt sich sagen, dass KI-Coaching das Potenzial hat, vor allem die Führungskräfteentwicklung zu verändern. Es bietet die Möglichkeit, qualitativ hochwertige Entwicklungsunterstützung in einem breiteren Kreis von Führungskräften zugänglich zu machen.

Gleichzeitig ist es wichtig, den zwischenmenschlichen Stärken nicht außer acht zu lassen. Wahrscheinlich liegt die Zukunft in einem ausgewogenen, hybriden Ansatz, der die Stärken von KI und menschlichem Coaching kombiniert, um Führungskräfte optimal auf die Herausforderungen einer sich schnell wandelnden Geschäftswelt vorzubereiten.

## 9. Referenzen

1. **Internet:** Kunze, A., & Krauter, C. (2023). Künstliche Intelligenz in der Führungskräfteentwicklung. Coaching-Magazin, 12/2023. <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/kuenstliche-intelligenz-in-der-fuehrungskraefteentwicklung>, 01.12.2024
2. **Internet:** Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022a). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0270255>, 01.12.2024
3. **Internet:** Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Coaching at Scale: Investigating the Efficacy of Artificial Intelligence Coaching. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, 20(2). [http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM\\_20\\_2\\_3.pdf](http://www.erikdehaan.com/wp-content/uploads/2022/08/IJEBM_20_2_3.pdf), 01.12.2024
4. **Internet:** Franke, R. (2023). Coaching und KI. Coaching-Magazin. <https://www.coaching-magazin.de/kontrovers/coaching-und-ki>, 01.12.2024
5. **Internet:** Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. Business Horizons. DOI-Link: [https://www.researchgate.net/publication/260313997\\_What\\_a\\_difference\\_a\\_word\\_makes\\_Understanding\\_threats\\_to\\_performance\\_in\\_a\\_VUCA\\_world](https://www.researchgate.net/publication/260313997_What_a_difference_a_word_makes_Understanding_threats_to_performance_in_a_VUCA_world), 01.12.2024
6. **Internet:** Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2016/05/embracing-agile>, 01.12.2024
7. **Internet:** Thiel, H. (2024). Coaching und Künstliche Intelligenz – eine Kritik. Coaching-Magazin. Verfügbar online: <https://www.coaching-magazin.de/philosophie-ethik/coaching-und-ki-kritik>, 01.12.2024
8. **Internet:** Rocky AI. KI-basiertes Leadership-Mentoring für Führungskräfte <https://www.rocky.ai/faqs/what-is-ai-coaching>, 01.12.2024
9. **Internet:** Fraunhofer IESE Blog. Large Language Models: KI-Sprachmodelle. <https://www.iese.fraunhofer.de/blog/large-language-models-ki-sprachmodelle/>, 01.12.2024
10. **Internet:** Oxford Leadership. Using Artificial Intelligence to Enhance Coaching: A New Study <https://www.oxfordleadership.com/using-artificial-intelligence-to-enhance-coaching-a-new-study/>, 01.12.2024
11. **Internet:** IT Management Today. KI-basiertes Leadership-Mentoring für Führungskräfte. <https://www.it-management.today/per-app-ki-basiertes-leadership-mentoring-fuer-fuehrungskraefte-erste-conversational-ai-deutschlands/>, 01.12.2024
12. **Internet:** ChatGPT, Executive Coaching online <https://chatgpt.com/g/g-z5hCGH8WV-executive-coaching-online>, 10.12.2024

## 10. Executive Summary

### **Führungskräfte-Coaching im Zeitalter der KI: Chancen und Herausforderungen**

Das Thema Künstliche Intelligenz (KI) gewinnt in einer von Digitalisierung und schnell wechselnden Marktbedingungen geprägten Arbeitswelt zunehmend an Bedeutung. Altbewährte Unternehmensstrukturen weichen neuen agilen Modellen, die eine breitere und flexiblere Führungskompetenz erfordern. Es besteht die Notwendigkeit, eine Vielzahl an Mitarbeitenden schnell und effizient zu Führungskräften zu entwickeln, welches Unternehmen vor große Herausforderungen stellt. Eine vielversprechende Lösung könnten KI-basierte Coaching-Tools bieten, wenn sie richtig eingesetzt werden, um diese Anforderungen zu erfüllen.

KI kann in der Führungskräfteentwicklung durch Skalierbarkeit, Personalisierung und zeitliche sowie räumliche Flexibilität punkten. Sie ermöglicht eine kosteneffiziente, individuelle Betreuung von Menschen, insbesondere von Führungskräften und die, die welche werden wollen. Die zeitlich allgegenwärtige Unterstützung fördert eine kontinuierliche und personalisierte Lernumgebung, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen der Führungskräfte eingeht.

Ein Beispiel für solche KI-Anwendungen bieten verschiedene Apps, wie Kl.m oder auch ChatGPT, die personalisierte Reflexion und Beratung zu Führungsfragen bietet und Menschen hilft, ihre Führungsfähigkeiten kontinuierlich zu verbessern. Weitere Tools wie Butterfly.ai, LEADx und Rocky.AI bieten Funktionen wie Echtzeit-Feedback und Situationssimulationen, die Führungskräfte direkt in ihren Arbeitsalltag integrieren können.

Verschiedene Studien zeigen, dass KI-Coaching, wenn in den richtigen Themen eingesetzt, ebenso effektiv sein kann wie menschliches Coaching. Dabei hat es besondere Stärken, in Bezug auf Zielverwirklichung und Verhaltensänderung. Dennoch gibt es auch einige Limitierungen, die es zu beachten gilt. Vor allem in Bereichen wie, die Berücksichtigung des Systems, Empathie und emotionaler Intelligenz hat die KI klare Schwächen. Die Synergie zwischen menschlichem und KI-Coaching sollte jedoch Berücksichtigung finden. Eine Kombination der beiden Möglichkeiten kann die Stärken beider Ansätze nutzen und den Führungskräften ein umfassenderes Entwicklungserlebnis bieten.

Die Integration von KI in bestehende Coaching-Ansätze und Modelle bietet enorme Potenziale, insbesondere in Bezug auf Effizienz und Skalierbarkeit. Unternehmen sollten Best Practices entwickeln, um KI-Tools sinnvoll einzusetzen und gleichzeitig die Bedeutung menschlicher Coaches nicht aus den Augen verlieren. Der Ausblick auf zukünftige Entwicklungen zeigt, dass KI die Rolle von Coaches transformieren könnte, indem es die Coaching-Praxis technologisch ergänzend unterstützt, dies aber keineswegs ersetzt.