

Positionen

Coachbots werden uns zu
„besseren Menschen“
bzw. Coaches machen!

Stefan Stenzel

Beiträge zur Beratung
in der Arbeitswelt

Herausgegeben von
Stefan Busse, Olaf Geramanis,
Hans-Peter Griewatz,
Silja Kotte und Heidi Möller

1/2024

Stefan Stenzel

Coachbots werden uns zu „besseren Menschen“ bzw. Coaches machen!

Unterschiede zwischen Mensch und Maschine, die auch zukünftig einen Unterschied machen sollten

Eine Annäherung an LLM als Dialogpartner im „Coaching“: Unterschiede erkennen und technische Besonderheiten sehen.

In meinem Artikel „*ChatGPT kann auch ‚coachen‘!? – Rechenpower und Algorithmen statt Sinn oder Bedeutung*“ (Stenzel 2023) beschreibe ich die Hintergründe des überraschenden Hypes von ChatGPT-3 im November 2022 sowie dessen basale technische Funktionsweise. Darauf basierend leite ich die allgemeinen Merkmale, Potenziale und Limitation des Dialogsystems ab und analysiere die prominentesten Chancen und Risiken für Gesellschaft und die Wirtschaft. Dem folgt im dritten die Darstellung der potenziellen Auswirkungen und Handlungsfelder von derartigen Systemen für das Coaching. In der Fortführung der dabei am Ende aufgeworfenen Frage „*Wie kann und muss sich ein menschliches Coaching zukünftig unterscheiden, um noch als Alternative wahrgenommen zu werden, für die der Klient wahrscheinlich sehr viel mehr zahlen muss als für die (sogar kostenlose) Nutzung eines Standardbrowsers oder einer App?*“, soll hier nun die folgende Position erörtert werden: *Coachbots werden uns zu „besseren Menschen“ bzw. Coaches machen!*

Dazu erfolgt zunächst die Reflexion der Ergebnisse eines „Coaching“-Selbsttests mit ChatGPT-3. Basierend auf den Erkenntnissen werden dann in einem zweiten Teil die (noch) bestehenden Unterschiede zwischen einem Coaching mit einem Menschen und einer Maschine – genauer gesagt einem Large Language Model – herausgearbeitet.

Diese kurz als LLMs bezeichneten Systeme sind als Teilmengen des Maschine Learning, Deep Learning bzw. der generativen künstlichen Intelligenz Algorithmen für das Sprachverstehen und die Sprachgenerierung. Sie wurden entwickelt, um – sehr vereinfacht gesagt – auf (An-)Fragen in Alltagssprache ebenso zu antworten – was also nicht das Erlernen einer Computersprache notwendig macht. Wesentliche Voraussetzung dazu ist jedoch das „Training“ oder Füttern des Systems mit Milliarden von Textbeispielen und Rechenleistungen, die diese unzähligen Beispiele auch in Realtime verarbeiten können. Die Ergebnisse aus dem Selbsttest werden jedoch relativiert, dass ich nur ein „naiver“ Nutzer des Systems bzw. kein Prompting-Experte bin. Prompting-Experten sind IT-Fachleute, die wissen, wie man das System befragen muss, um die gewünschten Antworten mit größerer Wahrscheinlichkeit zu erhalten. Ferner wurde keines der bereits auf dem Markt befindlichen spezialisierten Produkte wie z.B. Vici, AIMY oder evoach verwendet. In beiden Fällen wäre aber das Ergebnis das gleiche: Die hinter allen Anwendungen stehenden LLMs haben ein (noch) größeres Potenzial als hier dargestellt. Anbieter der soeben genannten spezialisierten Coachbots verorten es (verständlicherweise) bereits heute auf einem Professional Certified Coach-Level auf der Qualifikationseinstufung der International Coaching Federation (ICF).

Um den Gesamteindruck vorwegzunehmen: Mit der ChatGPT-3-Version ist auf der Basis meiner Bewertungskriterien ein einfacher, zur Selbstreflexion

anregender „Coaching-Dialog“ mit Einschränkungen möglich. Nachstehend die identifizierten Besonderheiten in etwa 10 Dialogen mit schrittweise optimierten Prompts. Aktuell ist ChatGPT-3 bereits stark hinsichtlich des häufigen, genauen „bias-freien“ **Summarizings** (es hört nicht wie der Mensch selektiv), ist jedoch eher schwach im Reframing und macht kein (unnötiges?) Contracting. Dies kann selbstverständlich auch nur die Folge eines – in diesem Falle meines – unzureichenden Promptings sein.

Eine weitere Stärke ist die Fähigkeit zur **Paraphrasierung** der Äußerungen des Coachees. Die schematisch anmutende und teilweise wortwörtliche Wiederholung des Gesagten wirkte jedoch eher langweilig auf mich. Die Antworttexte sind an keiner Stelle in irgendeiner Weise kreativ im Sinne von überraschend – bieten keine neuen Anstöße oder gar positive Irritationen, welche das Denken in andere Bahnen lenken könnten. Die Satzbildung und Formulierungen sind korrekt und wirken deshalb „**unmenschlich glatt**“. Versprecher, unbeendete Sätze und sonstige Unvollkommenheiten der menschlichen Kommunikation gibt es nicht. So bleibt ChatGPT-3, obwohl es einige thematische Rückbezüge im Dialog herstellt, inhaltlich innerhalb des jeweiligen Gesprächskontexts. Überraschende (nonlineare) Perspektiven oder angemessene Provokationen (z. B. durch Humor) waren nicht zu erkennen. In diesem Sinne agiert das Textsystem eben doch wie eine klassische Software, d.h. eher als „Sklavin ihres Algorithmus“. Sie unterstützt bis dato eher die Analyse von Themen,

erweitert jedoch selbst (noch) nicht gezielt bzw. aktiv den Möglichkeitsraum für neues Denken und Handeln. Ferner hat die KI (die ja auch nicht als Berater oder Coach konzipiert wurde!) bei aller Eloquenz durch häufig angebotene ratgeberähnliche To-do-Listen bzw. Aufzählungen aktuell noch die starke **Tendenz zu einem Beratungs- und Trainingsformat!**

Variationen hinsichtlich der verschiedenen Coaching-Schulen beim Prompting schienen vom Stil und der Herangehensweisen bei dem Dialog berücksichtigt zu werden. Doch dies bedarf weiterer eingehender und wissenschaftlich fundierter Untersuchungen. Die in den Antworttexten simulierte verbale „**Empathie**“ (z. B.: „Es tut mir leid, das zu hören!“) in den Dialogen wirkt zwar passend und angemessen, aber oft doch eher schablonenmäßig, d.h. vorhersagbar und stereotyp. Selbst bei den wiederholten Prompting-Durchgängen zeigte das Sprachsystem keinerlei Zeichen von **Ungeduld oder Stimmungsschwankungen** – legte es, wie zu erwarten, eine über- oder unmenschliche Gleichmut an den Tag.

In der Nutzung wurde mir deutlich, wie sehr mir die authentischen (spontanen) Reaktionen auf **non- und paraverbale Signale** fehlen. Doch die Behebung dieses Mankos wird wahrscheinlich nur eine Frage der Zeit sein. Voraussetzung dafür wäre jedoch die Bereitschaft der Nutzer*in, die eigene non- und paraverbale Kommunikation über eine angeschaltete Kamera permanent analysieren zu lassen, um „zwischen den Zeilen“ lesen zu können. Nonlinear reagiert das System jedoch auf identische

Prompts. Das heißt, trotz inhaltsgleicher Aufgaben- oder Fragebeschreibung generiert ChatGPT unterschiedliche Output-Varianten. In der Konsequenz hieße dies, dass bei Mehrfachanwendung (z.B. zu Trainingszwecken) nicht immer die gleiche „Coaching-Session“ ablaufen würde. Die **Replikationsmöglichkeiten** z.B. zu Schulungszwecken sind daher begrenzt. Ohne zu wissen, wie viele Fallbeispiele realer, echter Coachingdialoge im Internet bis 2021 als Input verfügbar waren und auch integriert wurden, besteht womöglich genau darin auch die aktuell nur begrenzt gelungene Simulation der **Typizität für einen „echten“ Coachingdialog.**

Als Resümee dieses ersten Einsatzes von ChatGPT-3 für ein Coaching kann Folgendes, die Artikelüberschrift präzisierend, festgestellt werden: „*ChatGPT-3 hat in Abhängigkeit von der Qualität des Promptings zumindest das Potenzial, coachingähnliche Dialoge mit einem Nutzer zu simulieren*“. Diese subjektive Beurteilung des „Potenzials“ durch das Sprachsystem, eine Anregung oder Hilfestellung zu erfahren, hängt jedoch im Wesentlichen von dem Vorwissen bzw. den etwaigen Vergleichsmöglichkeiten mit Coaching-Dialogen mit einem sehr qualifizierten und erfahrenen Coach ab, sowie der Offenheit und damit dem Schwierigkeitsgrad der Fragestellung des Coachings.

Weiterführende Überlegungen hinsichtlich des Produktdesigns solcher oder auch spezialisierter Dialogsysteme sollten das Vorwissen und insbesondere die Vorerfahrung im Coaching der Kunden- bzw. Zielgruppe nicht aus den

Augen lassen. Wer bereits einmal von einem sehr erfahrenen, nach professionellen Standards arbeitenden Coach gecoacht wurde, wird die *aktuelle (!)* Version wahrscheinlich eher nur als „interessante Spielerei“ empfinden.

Eine erste Abgrenzung zu LLMs als Interaktionspartner im „Coaching“: Unterschiede betonen und menschliche Besonderheiten weiterentwickeln

Weisen die LLMs (hier das von ChatGPT-3) mit der soeben dargestellten und zuvor unvorstellbaren Leistungsfähigkeit als absolute Produkt- bzw. Marktneuheiten verständlicherweise noch einige „Kinderkrankheiten“ auf, ist deren Potenzial zu menschenähnlichen Interaktionen unüberseh- oder sogar unüberfühlbar. Aufgrund der enormen Gewinninteressen der Betreiber ist ferner damit zu rechnen, dass diese Simulation in den kommenden Jahren zunehmend perfekter werden wird.

Mit diesen verheißungsvollen und/oder bedrohlichen Zukunftsaussichten reichen aus meiner Sicht oberflächliche Abgrenzungsversuche zwischen (z. B. humanoiden Robotern mit zusätzlich eingebauten) LLMs als Interaktionssystem nicht mehr aus, um die Unterschiede zwischen Mensch und Maschine im speziellen Setting eines Coachings deutlich zu machen. Eine erste, grundlegende Gegenüberstellung beider Entitäten findet sich bereits bei Stenzel (Stenzel 2022, S. 397). Bezogen auf das Business des Coachings und (!) ethische Fragestellungen stellt sich jedoch für die Zukunft die Frage, welche substanzielleren Alleinstellungsmerkmale des Coachings

durch einen Menschen ausmachen könnten, warum diese menschliche „Dienstleistung“ etwas Besonderes ist bzw. für die*den Klient*in einen Mehrwert darstellt, für den sie*er bereit ist, etwas (mehr) zu zahlen.

Ist nach einhelliger Meinung der Coaching-Forschung die Beziehung, der „Rapport“ zwischen Coach und Klient, für die Wirksamkeit des Coachings zentral, fokussiert die nachstehende Analyse, was nach meiner Ansicht für die Interaktions- bzw. Dialogsituation kennzeichnend ist – formuliert Unterschiede, die (hoffentlich) im zukünftigen Bereich des Coachings einen Unterschied machen. Obwohl teilweise im ersten Moment trivial anmutend, erscheinen diese angesichts zunehmend verschwimmender Übergänge zwischen Mensch und Maschine als ein notwendiger Akt der Abgrenzung und Selbstversicherung der analogen Spezies „Homo Sapiens“ von den „digital Humans“.

Körperliche bzw. sinnliche Erscheinung in Zeit und Raum: Mit dem buchstäblich Offensichtlichsten beginnend, hatte das LLM „ChatGPT“ beim Erscheinen im November 2022 keine körperliche, personale Entität. Conversational Bots oder sogenannte „Digital Humans“ in der digitalen und realen 2D-Welt der Firma AMELIA waren infolge der Produkthistorie jedoch sehr schnell in der Lage, LLMs in ihre Chatbots zu integrieren (<https://amelia.ai/conversational-ai/>). In der digitalen virtuellen 3D-Welt hauchte auch die englische Firma Virtualspeech ihren Avataren in verschiedenen Szenarien LLM-basierte Dialogfähigkeiten ein (<https://virtualspeech.com/blog/chatgpt-vr-learning>). Ergänzt durch mit Drucksensoren ausgestattete Ganzkörperanzüge (<https://teslasuit.io/>; vgl. Stenzel 2022, S. 40) wären derart zukünftig in

der Welt der virtual oder mixed Reality (dazu Stenzel 2022, S. 48) wahrscheinlich auch – z.B. tröstende Berührungen am Arm – „weltenübergreifend“ sinnlich spürbar. Überdies bestehen auch in der realen 3D-Welt humanoider Roboter schon erste Ansätze, diese mit KI auszustatten. So arbeitet die ebenfalls britische Firma Engineered Arts daran, ihr System namens „Ameca“, mittels GPT-3, -3.5, -4 und ChatGPT mit menschenähnlichem Kommunikationsverhalten auszustatten (<https://www.engineeredarts.co.uk/software/artificial-intelligence-vs-human-intelligence/>). Worin könnte also noch der Mehrwert der Interaktion mit einem echten Menschen sein, für den die Klient*in bereit ist (mehr) zu zahlen?

Die **physische (Beziehungs-)Nähe** oder Präsenz einer analogen Person kann im Gegensatz zur Maschine nie allorts und jederzeit verfügbar sein, ist weder zeit- noch alterslos. Da körper- und weltenlos, fehlt nach dem Maschinenethiker Oliver Bendel (2018; https://www.maschinenethik.net/wp-content/uploads/2020/10/Natural_Speaking.png) einer digitalen Entität alles, was diese Körperlichkeit „lebensecht“ macht bzw. diese sinnlich wahrnehmen lässt. So fehlen neben dem individuellen Körpergeruch akustische körperliche Signale wie seufzen, räuspern, rülpfen, schniefen, aufstoßen. Im paraverbalen Bereich sind es Verzögerungslaute (z.B. „äh“, „hmm“ etc.), ein stockender Redefluss, grammatikalisch falsche oder unvollständige Sätze, die Färbung der Sprechweise durch einen lokalen Dialekt oder Jargon usw. Nur Menschen mit viel Humor würden behaupten, genau dafür (mehr) zahlen zu wollen. Unbestreitbar ist jedoch, dass all diese menschlichen Unvollkommenheiten bzw. Besonderheiten uns u.a. als Menschen ausweisen, die auch dadurch eine einzigartige, „intime“ Arbeitsbeziehung

hervorbringen. Obwohl vielleicht weniger komfortabel, macht überdies die zeitliche und räumliche Limitation hinsichtlich der Verfügbarkeit des menschlichen Coaches jede Sitzung zu etwas Besonderem. Das erforderliche Bemühen bzw. „Investment“ einer vorausgehenden Abstimmung und Planung korrespondiert ebenfalls mit der größeren Wertigkeit knapper Güter.

Die **psychische (Beziehungs-)Nähe** von analogen Personen zeichnet sich durch ein Phänomen aus, was der Soziologe Hartmut Rosa (2019) und der Neurologe Joachim Bauer (2018) als **„Resonanz“** bezeichnen, welche die individualspezifische Beziehung zwischen Subjekt und Welt beschreibt bzw. das Glückserleben aus dieser synergetischen Interaktion und wechselseitigen Stimulation. Thematisiert Bauer eher die neurologischen und entwicklungspsychologischen Hintergründe der Resonanz, entfaltet Rosa den Begriff anhand von drei Dimensionen: der horizontalen (zwischen Menschen), der diagonalen (zu Dingen und Tätigkeiten) und der vertikalen (zu großen Kollektivsingularen wie Natur, Kunst, Geschichte oder Religion). Alle drei Dimensionen der Weltbeziehung fehlen jedoch einer künstlichen Intelligenz bzw. den „digital people“ – machen analoge Menschen in ihrer Einzigartigkeit zu menschlichen Individuen. Rosa verweist darüber hinaus auf die Janusköpfigkeit der digitalen Technologien. So ermöglichen sie uns mittels des digitalen Zugangs zu neuen Erfahrungen, Informationen und Personen bzw. Kommunikationsmöglichkeiten einerseits eine buchstäblich neue Weltbeziehung – andererseits lenken sie uns infolge ihres latenten Suchtpotenzials von der unmittelbaren Wahrnehmung und Begegnung mit der Welt ab oder isolieren uns schlimmstenfalls sogar von ihr.

In nahezu permanentem Austausch mit der Welt zu stehen, führt auch dazu, dass Menschen eben nicht die für Maschinen typische, standardisierte (künstliche) Freundlichkeit ohne **Stimmungsschwankungen oder gar Launen** besitzen. Letztere Variante ist selbstverständlich kein Plädoyer für den „launischen Coach“. Sie schafft jedoch Vertrauen, da alle genannten Aspekte als menschlich gelten bzw. stets gut gelaunte Personen sich dem Verdacht des Drogenkonsums aussetzen bzw. die sich womöglich damit verbindende Aura von Überlegenheit eher als unsympathisch gilt und einen Rapport erschweren würde. Der Unterschied eines Coachs mit Stimmungsschwankungen sollte jedoch sein, dass sie/er dem Coachee modellhaft zeigen können sollte, dass es diese (Gefühle) zunächst wahrzunehmen gilt und wie man mit diesen konstruktiv umgehen könnte – sozusagen eine „Schulung“ der „Emotionalen Intelligenz“ en passant anbietet.

Physisch und psychisch einfach nur da zu sein, (bewusst) nichts zu tun und zu sagen bzw. (abwartend) zu schweigen, ist ebenfalls ein Zustand, den ein generatives, ggf. unablässig „plapperndes“ KI-System nicht kennt und daher auch bis dato nicht bewusst z.B. in einem Coaching-Prozess als Methode einsetzt. Inaktivität oder Stille als bewusst herbeigeführter Zustand sind dem System als rein reaktives System bis dato unbekannt. Jede*r erfahrene Coach weiß jedoch, dass **Schweigen und Passivität** bei richtigem Timing (!) Gold wert sein können.

Ist der oft in der zweiten oder gar dritten Lebensphase getroffene Entschluss, sich zum Coach ausbilden zu lassen, wahrscheinlich sehr viel bewusster und zielgerichteter als die initiale Berufswahl im ersten Lebens-

abschnitt, ist es genau diese **Intentionalität**, die uns von den KI-Systemen unterscheidet. Nach dem Gedankenexperiment „Das chinesische Zimmer“ des Philosophen John Searle befolgt der Agent im ansonsten völlig isolierten Zimmer bei Eingabe einzelner chinesischer Schriftsymbole nur die vorab erhaltenen Regeln zur Wort- bzw. Satzbildung, ohne selbst die Bedeutung der Symbole zu kennen oder gar der chinesischen Sprache mächtig zu sein. Befolgt der Agent im „chinesischen Zimmer“ die Regeln korrekt, verleitet dies die Person an der Ausgabestelle für die Wörter und Sätze des Zimmers zur Annahme, dass die Person im Zimmer der chinesischen Sprache mächtig ist. Sie handelt jedoch nicht zielgerichtet, da sie die Bedeutung der Schriftzeichen nicht kennt (vgl. Stenzel 2022, S. 402). Welche Bedeutung hatte bzw. wie „voll von Bedeutung“ war bzw. ist für Sie, liebe*r Leser*in/Coach, der (damalige) Entschluss, als Coach tätig zu sein bzw. zu werden? Im Gegensatz zu einem Coachbot könnten Sie, liebe*r Leser*in/Coach, wahrscheinlich unzählige gute und sehr individuelle (und über die Zeit sich womöglich verändernde) Gründe nennen, was Sie dazu bewegen hat, sich mit den täglichen Herausforderungen anderer zu beschäftigen. Der Coachbot könnte bestenfalls nur mit den gängigen im Internet oft auffindbaren Standards, wie „Ich will mit Menschen arbeiten bzw. Menschen helfen!“, antworten! Das würde Sie jedoch nicht (mehr) von den heutigen und vor allem zukünftigen KI-Systemen unterscheiden!

Intentionalität – also die Fähigkeit des Menschen, sich auf reale oder nur vorgestellte Gegenstände, Eigenschaften oder Sachverhalte zu beziehen – setzt wiederum die Freiheiten des Willens bzw. Denkens und Han-

delns voraus. Basieren die LLMs der KI-Systeme, der Maschinen, eindeutig auf mathematischer Probabilistik (vgl. Stenzel 2023), hält sich die Diskussion, inwieweit der Mensch in seinen Entscheidungen frei ist – oder aber eben durch Gene, Erziehung oder Sozialisation determiniert – seit vielen Jahrzehnten. Gemäß Nida-Rümelin (2018, S. 47) besteht der Antagonismus jedoch nicht zwischen Probabilismus und Determinismus, sondern zwischen Determinismus und Freiheit. Mit dieser Sichtweise sind die KI-Systeme jedoch aus der Diskussion ausgeschlossen und sie fokussieren den traditionellen Diskurs zwischen den sogenannten Kompatibilisten und Non-Kompatibilisten, d. h. den philosophischen Positionen, wonach bei Letzterem der Determinismus und die Freiheit sich gegenseitig ausschließen – im Kompatibilismus i. S. eines „Sowohl-als-auch“ beides kompatibel ist. Wer hier tiefer einsteigen möchte, findet bei dem vorgenannten Julian Nida-Rümelin (2018) eine leicht verständliche Hinführung. Fest steht, dass wir die Handlungsfreiheit besitzen, die generativen KI-Tools auch nicht zu nutzen bzw. die dabei genutzte Hardware einfach abzuschalten.

Den soeben geäußerten Vorschlag folgend, die generativen KI-Tools nicht zu nutzen bzw. nur gezielt einzusetzen, würde darüber hinaus für einen für die Entwicklungsgeschichte der Spezies Mensch kennzeichnenden, souveränen Werkzeugeinsatz sprechen. Als Teilaspekt menschlicher Kultur gilt es, wie im Falle des Faustkeils unserer Vorfahren, in der Steppe spielend zu lernen, wann, wo und wie sie den größten Nutzen stiften oder wann Alternativen zielführender wären. Gleiches gilt für LLM-basierte Coachbots, die ergänzend bzw. gezielt eingesetzt sicher ihren Mehrwert haben können. Inwieweit die

permanente Assistenz durch KI-Tools auch zu einer schleichenden Qualifikationserosion oder gar Rückbildung von menschlichen bzw. kulturellen Fähigkeiten führt (z.B. selbst einen Text oder in einem tiefergehenden Gespräch zu formulieren bzw. die dafür notwendigen Aufmerksamkeitsspannen aufzubringen), kann heute noch nicht vorausgesagt werden. Wachsamkeit ist jedoch schon heute hinsichtlich eines limitierenden (kostenpflichtigen?) Zugangs und eines zumindest rudimentären Verständnisses dieser Tools geboten, da dies ansonsten zu gesellschaftlichen Verwerfungen führen könnte bzw. der immer wieder gehörte Marketingslogan von der „Demokratisierung (durch Digitalisierung)“ (vgl. LinkedIn-Blog von Stenzel 2023) in blanken Zynismus umschlagen würde.

Würde die Entscheidung zur „Demokratisierung des Coachings“ zudem auf einer bestimmten **Ethik oder Moral** beruhen, welche bei jeder einzelnen Nutzer- bzw. Coaching-Anfrage von einem Algorithmus im Hintergrund entscheiden lassen würde, ob diese legitim ist oder gar kostenfrei sein soll, ergäben sich ähnliche Fragestellungen wie bei den Dilemmasituationen von autonomen Fahrzeugen. Dieser hätte zwar nicht über Leben bzw. Tod des auf die Straße rennenden Kindes oder von unschuldigen Passanten zu entscheiden – dennoch benötigt er eindeutige Regeln, die die Lage buchstäblich berechenbar machen. Diese mathematische Umsetzung in eine Optimierungs- oder Nutzenfunktion folgt dabei den Prinzipien einer utilitaristischen Ethik. Das letzten Endes entscheidende Kalkül basiert dabei entweder auf den verfügbaren Daten (Wahrscheinlichkeitsfunktion), d.h. dem Wissen des Systems über die Welt, oder aber den individuellen Präferenzen und Werten des Akteurs

(Nutzenfunktion). Bei beiden Aspekten reflektiert das System jedoch die Entscheidung der jeweiligen Softwareentwickler und gaukelt eine vermeintliche Maschinenrationalität nur vor. Eine KI hat keine eigene Intention (s.o.) oder gar eigene Gefühle für ihre Entscheidungen (z.B. wer darf wann und wie oft einen höherwertigen Coachbot kostenfrei nutzen?) und kann daher auch keine moralische Instanz sein – kann allenfalls, wie so oft in diesem Kontext, diese nur simulieren.

Obwohl der Coach mit seiner speziellen **Lebensgeschichte** nur eine sehr untergeordnete Bedeutung im Coachingprozess haben sollte, lässt es sich in der Interaktion von echten Menschen nicht vermeiden, dass es immer wieder kurz zum Austausch über beidseitig erlebte Referenzpunkte (z.B. Schul-/Studienzeit, Elternschaft etc.) eines menschlichen Lebens kommt und damit der Mensch als Individuum erkennbar wird. Als Coach mit einer Geschichte erkennbar zu werden, schafft erst die Basis für tief empfundene und damit glaubwürdige Empathie, für Mitgefühl und Vertrauen. Ferner schafft sie im Idealfall eine Basis für eine Weisheit des Individuums, die mehr ist als eine sicher sehr umfassende und geschickt kuratierte Sammlung von Aphorismen und Weisheitstexten wie die von Thomas/Wang bzw. ChatGPT-3 (2022).

Spiegelt die **Weisheit** eines Menschen dessen individuelle Erkenntnis aus einer sehr intensiven Auseinandersetzung mit (auch widrigen) Lebensumständen wider und den jeweils daraus resultierenden sinnvollsten Denk- und Handlungsweisen, braucht es eben dieses aktiv gelebte und zuweilen erkämpfte Leben, um als glaubwürdig und wertvoll erlebt zu werden. Bewegen sich die Konzepte von Weisheit oft

im Spannungsfeld zwischen Rationalität und Intuition, Wissen und Glauben sowie zwischen Erfahrung und einem Mehr an Eigenkomplexität (vgl. Stenzel 2022, S. 195) wird – wie bei den bereits thematisierten wertebasierten (dilemmatischen) Entscheidung autonomer Fahrzeuge – auch bei diesem zweiten Aspekt überdeutlich, dass die Programmierung eines KI-Systems hier (bis dato) schnell an seine Grenzen kommt. Dies gilt umso mehr, wie es sich bei den beispielhaft genannten Spannungsfeldern potenziell um Di- oder Trilemmata, Paradoxien (= sowohl als auch) handelt, deren Lösung nicht zu den Stärken von Algorithmen gehört (vgl. Stenzel 2022, S. 119). Es gilt daher (nicht nur für Coaches) eher die menschliche Eigenkomplexität zu erhöhen und die sich dadurch ergebenden Ambiguitäten auszuhalten, als maschinenähnlicher zu werden.

Eine sehr menschliche Annäherung an die soeben genannten, der reinen, formalen Logik unzugänglichen Problemstellungen, passiert über **Intuition**. Dabei verweist allein die Gegensätzlichkeit der populärsten Beschreibungen („gesunder Menschenverstand“ vs. „Bauchgefühl“ bzw. „Bauchentscheidung“), dass es sich um einen bis dato nicht in Algorithmen mit eindeutigen Lösungswegen und Lösungen fassbaren Prozess handelt. Kennzeichnend nach dem Pionier der Intuitionforschung in Deutschland, Gerd Gigerenzer, ist, dass die dabei angestrebten Urteile (a) sehr rasch im Bewusstsein auftauchen, (b) deren tiefere Gründe uns nur schwer nachvollziehbar sind, sie letztlich jedoch stark genug sind, um danach zu handeln (Gigerenzer 2008, S. 25). Dabei sieht er Bauchentscheidungen im Vergleich zu KI- (bzw. Big Data-)Optimierungsansätzen nicht als zweitklassig und macht ferner darauf aufmerksam, dass komplexe Probleme nicht immer

auch komplexe (Daten-)Lösungen erfordern oder – allgemein gesprochen – mehr Informationen, mehr Berechnungen und mehr Zeit letztlich automatisch zu besseren Ergebnissen führen. Intuition als ambidexter oder hybrider Entscheidungsprozess (Kopf eben und Bauch) wird daher immer der menschliche und damit goldene Mittelweg bleiben, der nun unterstützend bzw. situationsbezogen auch KI-Systeme gezielt instrumentalisiert.

In Anerkennung der Tatsache, dass uns KI-Systeme in verschiedenen speziellen Fähigkeiten weit überlegen sind und diese teilweise bereits zu Meistern des perfekten äußerlichen Scheins (z. B. gefakte bzw. geschönte Fotos) von scheinbar perfekten, im Sinne von allseits begabten Menschen (z. B. jeder Mensch kann heute mit Hilfe von z. B. ChatGPT ein Gedicht oder einen Artikel oder Buch schreiben, ein Musikstück komponieren oder Softwarecode kreieren), geworden sind, ist es offensichtlich an der Zeit für die „Krone der Schöpfung“, sich selbst mit den Fortschritten der KI neu zu verorten. Dabei gilt es zum einen, den Stolz hinsichtlich des menschlichen Potenzials zu fühlen, der uns die heutige Leistungsfähigkeit der KI-Systeme hat entwickeln lassen – zum anderen anzuerkennen, dass nun genau diese Systeme uns unsere Grenzen hinsichtlich Geschwindigkeit, Fehlerfreiheit und Genauigkeit, Dauerbelastung etc. aufzeigen. Es ist jedoch im Sinne von Aristoteles eine Art **„wissende Begrenztheit“** – eine Begrenztheit, die sich über sich selbst erheben kann. Ganz konkret: Ich weiß, dass ich nichts weiß / meine Grenzen habe, und nicht einmal das / da ich nicht weiß, wo eigentlich meine Grenzen liegen (da ich es oft nicht einmal versucht habe). Ferner kann diese Begrenztheit, die fehlende Perfektion und Unvollkommenheit oder gar Zufälligkeit

nicht einmal mehr als Makel gesehen werden, da wir heute wissen, dass im Universum ohne diese Besonderheit nichts Neues entstanden wäre. Es gilt daher den Unterschied, dass „Menschliche, Allzumenschliche“ mit stolzer/selbstbewusster Bescheidenheit zu feiern und diese klaren Abgrenzungsmöglichkeiten sogar aktiv zu betonen, um dadurch Vielfalt und Kreativität bzw. das natürliche Leben schlechthin zuzulassen und darüber (selbst-)bewusst und frei zu entscheiden.

Die größte evolutionäre Errungenschaft der Spezies Mensch ist jedoch der **Humor**, der bei den oben genannten „menschlichen, allzumenschlichen“ Besonderheiten der eigenen Personen und der Mitmenschen z. B. durch ein spontanes, herzerfrischendes Lachen zutage treten kann. Aber eben nicht nur auf diese disruptive Weise, denn seine feinen Nuancen reichen vom einfachen (Mutter-)Witz über feine Ironie bis hin zum schneidenden Sarkasmus oder gar Zynismus (vgl. Stenzel 2022, S. 59). Da immer gesellschaftlich-kulturell geprägt und mit persönlichen Vorlieben einhergehend, bezeichnen wir ihn als „schwarz“ oder „trocken“ oder gar als „Galgenhumor“. Mit seiner zuweilen befreienden oder disruptiven Energie wird er gezielt in der sogenannten „provokativen Therapie“ eingesetzt, um dysfunktionales Denken und Handeln bewusst zu machen und die Dinge aus einer veränderten Perspektive zu sehen, d.h. diese „leichter“ zu erkennen und leichter zu nehmen. Diese spielerische Freude und Leichtigkeit schaffen u.a. ein Gesprächsklima (auch im Coaching-Gespräch), eine Atmosphäre, die für Veränderungen öffnet und diese verflüssigt – denn „Lachen ist die beste Medizin“. Gelingt es dem Coach zusammen mit dem Coachee, die soeben angesprochene **Atmosphäre** co-kreativ zu schaffen,

wird diese vom* von der Klient*in oft als herzlich, warm oder wertschätzend beschrieben. Im Idealfall kommt es dabei zwischen zwei einzigartigen Individuen zu unwiederholbaren Interaktions- und Erlebenssequenzen, die schon in dieser Einmaligkeit einen besonderen Wert darstellen – zu „Sternstunden“ des Coachings werden können. Der ideale, d.h. im Wesenskern philanthrope Coach zeigt eine Humanitas, welche sich in großem Wohlwollen, Respekt und einer natürlichen Freundlichkeit zeigen. Ergänzt durch die konkrete Hilfe am Menschen (in Not), die dafür erforderliche Geduld sowie das Mitgefühl einer starken Caritas, sind die guten Intentionen meist unübersehbar. Aber auch Coaches sind „nur ganz normale Menschen“ und keine Tugendbolzen. Dies zeigt sich darin, dass viele Coaches nur in Ausnahmefällen pro bono coachen und ungeachtet der eigenen Qualifikation sich allesamt den meist üppigeren Fleischtöpfen des Business- bzw. Executive-Coachings verständlicherweise nicht abgeneigt zeigen. Der schnöde Mammon zeigt irgendwann eben auch bei den verklärtesten Idealisten seine Wirkung.

Ruft der letzte Satz des vorangegangenen Abschnitts bei einigen Leser*innen höchstwahrscheinlich Resonanzen in Form von Gefühlen hervor, wird ein weiterer Unterschied zu KI-Systemen buchstäblich spürbar. Zwar werden diese immer besser darin, Gefühle in der Interaktion mit Menschen durch die genaue, simultane Analyse von Mimik und Stimme sogar situativ durch formelhafte Bekundungen des Mitgefühls zu simulieren; das Gedankenexperiment „Marys Zimmer“ des australischen Philosophen Frank Cameron Jackson verdeutlicht jedoch, dass es einen Unterschied macht, durch Big Data detaillierte Informationen

über körperliche Gefühlsindikatoren zu besitzen und sogar angemessen reagieren zu können und selbst wirklich etwas zu fühlen (vgl. Stenzel 2022, S. 404). Sogar noch etwas zugespitzt verdeutlicht dies das von Thomas Nagel 1974 in seinem Aufsatz „*What is it like to be a bat?*“ angeführte „Qualia-Argument“. Er argumentiert, dass wir selbst bei Kenntnis der genauen Funktionsweise aller physiologischen und psychologischen Vorgänge bei einer Fledermaus nie wissen werden, wie es sich anfühlt, eine Fledermaus zu sein. Sich als Coach für das gesamte Spektrum der eigenen Gefühlswelt zu öffnen, diese bewusst wahrzunehmen und authentisch ausleben zu können, wird uns als „echte Menschen“ erkennbar machen.

Machten die vorangegangenen Abschnitte deutlich, wie sehr Menschsein einen Unterschied machen kann, sollte die Entwicklung der **Persönlichkeit bzw. Identität** des Coaches (in der entsprechenden Ausbildung) noch stärker als bislang betont werden. Damit lautet die zentrale Frage als Coach auch zukünftig: Wer bin ich (und wenn ja, wie viele)? Was ist mein „Alleinstellungsmerkmal“, was macht mich einzigartig, wann, wie und wo erleben mich andere Menschen als authentisch? Kann sich ein KI-basiertes System, ein „Digital Human“, schon heute hinsichtlich Sprache, Stimme, Aussehen und Mentalität chamäleonartig in jeden gewünschte Person verwandeln, ist jedoch zu vermuten (ohne dies zum heutigen Zeitpunkt bereits empirisch belegen zu können), dass nur die Interaktion mit authentischen, echten und einzigartigen Charakteren mit einer gesunden Ich-Stärke gleiches auch beim Gegenüber anstoßen kann. Die vielzitierte Inschrift am Apollotempel von Delphi, „Erkenne Dich selbst!“, hat daher nichts an ihrer überdauernden Wahrheit eingebüßt.



Stefan Stenzel, Dipl.-Psych.

Tätigkeit seit 2001 bei der SAP SE als HR Senior Expert Consultant im PE-Bereich der globalen Führungskräfteentwicklung, seit 2002 verantwortlich für externe Coaching-Services über alle Management-Level hinweg, zugleich interner Coach bei der SAP SE. 2004 Gründungsmitglied bzw. erster Unternehmensvertreter (FCIO) im DBVC e.V., heute Co-Lead im Fachausschuss Forschung, Mitglied des Fachausschusses „Profession“, der Fachgruppe der Unternehmensvertreter (FCIO) sowie zusammen mit Dr. Uwe Böning, Initiator des Thinktank „Future of Coaching“. Ausgangspunkt dazu war sein 2022 im Springer-Verlag erschienenes Buch „Die Zukunft des Coaching-Business“.

Kontakt

kontakt@coaching-reset.de

Literatur beim Autor.

Positionen sind ein Informationsdienst, der Forscher*innen, Berater*innen und andere Interessierte aus dem Bereich der Beratung in der Arbeitswelt mit aktuellen, praxisorientierten wissenschaftlichen Diskussionsbeiträgen bedient. Beabsichtigt ist eine engagierte subjektive Stellungnahme, begründet, aber nicht notwendig bereits in allen Einzelheiten abgesichert, durchaus provokant und auf kritische Erwidern angelegt.

Herausgeber*innen

Stefan Busse (Hochschule Mittweida),
Olaf Geramanis (Fachhochschule Nordwestschweiz, Basel),
Hans-Peter Griewatz (IU Internationale Hochschule, Wuppertal),
Silja Kotte (TH Schaffenburg),
Heidi Möller (Universität Kassel)

ISSN 1867-4984

Erscheinungsweise und Bezug

Positionen erscheinen mindestens zweimal jährlich in einer Auflage von ca. 4.400 Exemplaren bei Vandenhoeck & Ruprecht, BRILL Deutschland GmbH, Robert-Bosch-Breite 10, 37079 Göttingen; info@v-r.de, www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

Positionen können kostenfrei von www.vr-elibrary.de heruntergeladen werden.

Manuskripte

Manuskripteinsendungen sind willkommen und per Mail zu richten an die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching, info@dgsv.de. Sie sollen einen Umfang von 30.000 Zeichen inklusive Leerzeichen nicht übersteigen. Manuskripte werden durch die Herausgeber*innen begutachtet und mit einfacher Mehrheit angenommen oder abgelehnt. Eine*r der Herausgeber*innen übernimmt die Betreuung des Textes bis zur Veröffentlichung.

Gestaltung und Satz

Cskw, Berlin – www.cskw.de

Druck

Goltze Druck GmbH & Co. KG, Göttingen



Positionen werden gefördert durch die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. (DGSv), Köln



Vandenhoeck & Ruprecht Verlage

www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com