

Digitalisierung im Coaching

Jutta Heller und Axel Koch

- 1.1 Die Digitalisierung des Alltags – 2**
- 1.2 Wie sich Coaching digitalisiert – 3**
- 1.3 Die Reaktion auf Digitalisierung im Coaching – 3**
 - 1.3.1 Kommunikationskanäle und deren Eignung – 3
 - 1.3.2 Nutzung und Bewertung digitaler Medien – 4
- 1.4 Ausblick – 4**
 - Literatur – 4**

Digitalisierung hat viele Bereiche unseres alltäglichen Lebens durchdrungen und zum Teil bisher Bekanntes abgelöst. Digitalisierte Autos, digitale Hilfe im Haushalt oder Bots sind Beispiele für Digitalisierung, die sich bereits in unserem Alltag etabliert hat. Aber wird das auch irgendwann im Coaching gelten? Digitale Medien verändern sowohl Rahmenbedingungen als auch Inhalte von Coaching: Coaching kann einerseits durch digitale Medien unterstützt werden, andererseits schafft der Umgang mit digitalen Medien ganz neue Herausforderungen, auf die Coaches reagieren müssen. Kurzum: Um gewisse Formen der Digitalisierung kommt kein/-e Coach mehr herum. Dennoch zeigt eine Befragung aktiver Coaches, dass Coaching unter Einbeziehung digitaler Medien in der Realität noch kaum praktiziert wird. Doch der interne und externe Anspruch an Coaches, die Digitalisierung ihrer Branche weiterzutreiben, wächst – eine spannende Situation, in der beide, Coaches wie KlientInnen, in Zukunft wohl immer mehr ihre Komfortzone verlassen müssen.

1.1 Die Digitalisierung des Alltags

In der schönen neuen digitalen Welt werden wir uns über viele nervende Alltagsdinge keine Gedanken mehr zu machen brauchen: Wenn die Lebensmittel ausgehen, kauft der Kühlschrank automatisch ein; wenn Regen einsetzt, schließen sich die Fenster. Autos chauffieren uns fahrerlos an das gewünschte Ziel, während wir im fahrzeugeigenen WLAN surfen. Die Böden werden von Roboterstaubsaugern gereinigt, sobald sie einen bestimmten Schmutzgrad übersteigen, und die Heizung schaltet sich zuhause ein, zwanzig Minuten bevor wir dort ankommen.

Weit entfernt sind wir von diesem Szenario nicht mehr: Zum Beispiel verhindern moderne Navigationsgeräte Ablenkungen beim Autofahren, indem sie die Programmierfunktion während des Fahrens blockieren. Oder wir erhalten personalisierte Produktvorschläge je nachdem, was wir digital einkaufen. Bestimmte Internet-Dienste bieten an, jederzeit den Aufenthaltsort des Partners abrufen zu können – zur Erleichterung der schnellen Kommunikation („Du bist doch gerade im Supermarkt – bringst Du bitte noch Mehl mit?“) oder zur eifersüchtigen Überwachung ...

Doch nicht nur das: Die Entwicklung von künstlicher Intelligenz ist rasant auf dem Vormarsch. Im Oktober 2015 verlor Fan Hui, der dreifache Europäische Großmeister bei dem asiatischen Brettspiel Go, gleich dreimal hintereinander gegen die Software Alpha Go. Das ist umso erstaunlicher, weil Go noch viel komplexer als Schach ist. Die damit verbundene Technologie namens Deep Learning ermöglicht eine unglaubliche Lernleistung. Der Sieg der Software kennzeichnet eine neue Phase in der Evolution der Künstlichen Intelligenz (Illinger 2016). Wir stehen offenbar kurz davor, dass Systeme bald Berufe wie ÜbersetzerIn oder Call Center Agent übernehmen könnten – und zwar besser als die Menschen selbst. Diese Vision führt bei manchem zu einem heftigen Schauer auf dem Rücken.

Hören will das eigentlich keiner – wenngleich es auch irgendwie faszinierend ist. Doch die Zukunft ist näher als Sie denken. Denn seit diesem Jahr gibt es Leada, Sieger des Innovationspreises IT 2016. „Der digitale Spurhalteassistent für den Manager Alltag“ – so wird die App genannt. Ziel des Chef-Navis: Seine/n BesitzerIn gesund und leistungsfähig zu halten. Und je häufiger der/die ManagerIn die App benutzt, umso individueller und passgenauer sind die Empfehlungen nach Angaben der EntwicklerInnen. Denn das System lernt mit. Schon gibt es die Vorstellung eines agilen Unternehmensmanagements: Aggregiert und anonymisiert erhält danach die Human-Resources-Abteilung und das Top-Management eine Gesamtsicht auf die Herausforderungen und Handlungsfelder ihrer Führungsmannschaft (Geißler 2016; Hockling 2016; ► <http://www.leada.de/de/about/>).

Neben den diversen Apps im Gesundheits- und Fitnessbereich setzt diese App offenbar neue Maßstäbe, wenn man den Werbetexten Glauben schenken kann. Und damit sind wir schon bei der entscheidenden Frage, die die Branche beschäftigt: Wie viel ist richtig und gut? Wo fängt die Grenze an? Und lässt sich diese überhaupt setzen? Die meisten haben ein ambivalentes Gefühl bei der zunehmenden Digitalisierung unseres Lebens: Technik, die mitdenkt, ja – aber bitte, ohne unsere Entscheidungsfreiheit einzuschränken! Wie wirkt sich dann die Digitalisierung auf so eine sensible Beziehung wie der zwischen Coach und Coachee erst aus?

1.2 Wie sich Coaching digitalisiert

Coaching digitalisiert sich auf ganz unterschiedliche Art und Weise. Wohl kaum mehr wegzudenken ist eine Minimalnutzung digitaler Medien, beispielsweise Kommunikation per Mail mindestens zur Terminvereinbarung oder ersten Themenklärung. Weiterhin können digitale Medien den Coaching-Prozess unterstützen, indem Aufgaben zwischen den einzelnen Coaching-Sitzungen digital bearbeitet werden, oder Themen während der Coaching-Sitzung in digitaler Form gemeinsam aufgearbeitet werden. Eine weitere Form des digitalen Coachings ist eine Coaching-Beziehung, die ganz ohne persönlichen Kontakt zwischen Coach und Coachee auskommt, sondern beispielsweise durch E-Mail-Austausch, „Skype“-Gespräche oder Telefonate stattfindet. Oder die Coaching-Sitzungen werden in virtuellen Räumen abgehalten, in denen Coach und Coachee durch Avatare repräsentiert sind.

Die Möglichkeiten der Einbindung digitaler Medien in den Coaching-Prozess sind also vielfältig und komplex. Zur Klassifizierung können zum Beispiel folgende Unterscheidungen herangezogen werden:

- Maschine vs. Mensch: Wird die Coaching-Antwort komplett von einer Maschine generiert? Oder kommuniziert der/die Coachee mittels digitaler Medien mit einem Menschen?
- synchron vs. asynchron: Kommunizieren Coach und Coachee direkt, beispielsweise in einem virtuellen Coaching-Raum? Oder stellt ein/-e Coach schriftliche Fragen, die vom/von der Coachee, egal wann, beantwortet werden können?
- schriftliche oder mündliche Kommunikation zwischen Coach und Coachee
- Repräsentation durch Avatare oder nicht

1.3 Die Reaktion auf Digitalisierung im Coaching

Wie bereits erwähnt, sind wir mitten im Wandel, was die Digitalisierung im Coaching angeht. Und die meisten haben gerade mal die „große Zehe“ in das Thema gehalten. Konkrete Zahlen sind daher

auch noch rar. Insofern nimmt Jörg Middendorf mit seinem „Büro für Coaching und Organisationsberatung“ (BCO) eine besondere Stellung ein. Er ist bekannt dafür, dass er jährlich die Coaching-Umfrage Deutschland durchführt (Middendorf 2016). Und in der Ausgabe 2015/2016 hat er sich dann auch schwerpunktmäßig dem Thema „Digitale Medien im Coaching“ gewidmet. Sie wurde im Zeitraum vom 01.11.2015 bis 31.01.2016 durchgeführt. Es nahmen über 450 Coaches teil, die im Mittel zehn Jahre Erfahrung hatten. Eine ansehnliche Stichprobe also, die einen guten Überblick erlaubt. Folglich wird die Studie auch gern zitiert. Hier ein kleiner Einblick in die wichtigsten Befunde.

1.3.1 Kommunikationskanäle und deren Eignung

Werden denn nun digitale Medien und ihre vielfältigen Möglichkeiten im Coaching überhaupt genutzt? Die ernüchternde Antwort ist: Zur Jahreswende 2015/2016 waren digitale Medien noch kaum im Coaching angekommen. Auch wenn etwa die Hälfte der befragten Coaches digitale Medien nutzt, ist der bei weitem überwiegende Kommunikationskanal zwischen Coach und Coachee mit 85% das Präsenz-Coaching. Ihm folgen mit elf Prozent das Telefon- bzw. Videocoaching, und lediglich zu 4% werden weitere Kommunikationskanäle genutzt – die verteilen sich dann auf E-Mail, virtuelle Räume und online-gestützte Expertensysteme. Während das Interesse an digitalen Medien für und im Coaching also rasant wächst – gemessen an der Anzahl und Bedeutung von Medienberichten und dem Entstehen neuer Tools und Angebote – bleibt die Nutzung dieser Kommunikationskanäle unproportional niedrig. In anderen Lebensbereichen hat die Digitalisierung innerhalb kürzester Zeit bisherige Gewohnheiten verdrängt oder wird zumindest äquivalent eingesetzt – man denke an Wikipedia als Ersatz des altgedienten Lexikons, die Nutzung von Apps oder generell den E-Book-Markt.

Die große Frage, die dadurch im Raum steht, ist: Wird sich überhaupt die bisherige Form des Coachings durch die technologischen Entwicklungen im Bereich künstlicher Intelligenz oder sogenannter Bots radikal verändern oder sogar ablösen?

Wer den Begriff „Bot“ noch nicht kennt: Ein Bot ist ein Computerprogramm, das bestimmte Aufgaben automatisiert und selbstständig ausführt, meist auch wiederholt. Im Silikon Valley soll bereits das Chat-Fieber ausgebrochen sein (Dpa 2016). Und das ist nichts im Vergleich zum Zika-Virus. „Denn 2016 soll das Jahr werden, indem wir anfangen, uns mit Maschinen im Netz zu unterhalten.“ In der Internetbranche werden zunehmend Programme entwickelt, die eine Konversation mit Menschen führen können. Das soll beim Buchen von Reisen ebenso wie im Kundendienst helfen. Bots sind danach die neuen Apps. Willkommen in der Coach-Bot-Welt: Diskret, analytisch und in der Intervention viel besser als der/die Coach aus Fleisch und Blut. Ja und vielleicht sogar richtig kostengünstig. Ein/e Coach für alle Fälle.

Doch noch ist es nicht soweit. Allein der Gedanke erscheint jedoch verwerflich, wenn Sie gleich lesen, für welche Themen die Befragten digitales Coaching akzeptabel finden.

1.3.2 Nutzung und Bewertung digitaler Medien

Die Nutzung verschiedener Kommunikationskanäle ist nämlich in hohem Maße durch die Themen bestimmt, die in der Coaching-Beziehung behandelt werden. Beispielsweise halten 89% der befragten Coaches bei Themen rund um Konflikte und Beziehungen das Face-to-face-Coaching für besser geeignet als andere Kommunikationskanäle. Bei dem Thema „Karriere und Berufswegfragen“ halbiert sich diese Zahl allerdings fast auf 45%. Bei solchen Fragen ist also die Mehrheit der Coaches der Meinung, dass andere Kommunikationskanäle genauso gut oder besser sein können als das Präsenz-Coaching.

Der offensichtlichste Vorteil des digitalen Coachings ist die größere örtliche und zeitliche Flexibilität: Coach und Coachee müssen sich nicht am selben Ort befinden, das Coaching kann an selbst gewählten Orten stattfinden und an genau den Zeitpunkten, wenn der/die Coachee gerade Bedarf hat. Wie so oft, ist aber auch bei dieser Methode ihr größter Vorteil gleichzeitig ihr größter Nachteil: 311 von 399 BeantworterInnen der Umfrage gaben als größten Nachteil der digitalen Medien im Coaching die fehlende direkte Interaktion an.

1.4 Ausblick

Die Nutzung neuer Kanäle allein ist nicht genug, um digitales Coaching fest im Coaching-Umfeld zu verankern: Es ist von beiden Seiten der Coaching-Dyade nötig, sich auf die neuen Medien einzulassen und neue Fähigkeiten zu erlernen. Beispielsweise kann beim Online-Coaching die Sprache oder der schriftliche Ausdruck durch den Wegfall von Mimik und Gestik an Bedeutung gewinnen – Fähigkeiten, die entsprechend geändert und perfektioniert werden sollten. Ebenso stellt die Nutzung digitaler Medien im Coaching neue Fragen zu Anonymität und Datenschutz – wo sie höhere Anonymität des/des Coachee gewährleisten kann, können gleichzeitig Daten und Nutzerverhalten aufgezeichnet und gespeichert werden.

Noch löst die Vielzahl neuer Möglichkeiten bei vielen das Gefühl aus, im digitalen Dschungel zu stehen. Orientierung ist gefragt. Jede/r ist gefordert, für sich und seine Zielgruppe den richtigen und passenden Mix der Methoden zu finden. Dazu gehört auch, neue Ufer zu betreten und sein Repertoire zur erweitern, um die ganze Klaviatur spielen zu können.

Eine spannende Situation. Jetzt müssen wohl mal die Coaches aus der Komfortzone und nicht immer nur die KlientInnen.

Literatur

- Dpa (2016). Chatbots. Wenn Menschen mit Maschinen plaudern. *Der Tagesspiegel online*, 11.04.2016. <http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/chatbots-wenn-menschen-mit-maschinen-plaudern/13429274.html>. Zugriffen: 03.10.2016.
- Geißler, H. (2016). *Coaching mit modernen Medien. State of the Art 2016*. <http://bit.ly/1r3xnE1>. Zugriffen: 01.09.2016.
- Geißler, H. (2016). Die virtuellen Helfer. *managerSeminare, Special Coaching* 219.
- Hockling, S. (2016). Burn-out. Ein Chef-Navi für Achtsamkeit. Interview mit dem CEO der Leada AG, Frank Kübler. *Zeit online*, 14.03.2016. <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2016-03/burn-out-app-self-tracking-fuehrungskraft>. Zugriffen: 03.10.2016.
- Lenzen, M. (2014). Alles vernetzt! Leben im Jahr 2015. *Psychologie heute*, 11.
- Middendorf, J. (2016). 14. *Coaching-Umfrage Deutschland 2015/2016*. <http://www.coaching-umfrage.de/PDF/Ergebnis20Coaching-Umfrage%202015.pdf>. Zugriffen: 01.09.2016.
- Müller, T. & Schroiff, H.-W. (2013). *Warum Produkte floppen. Die 10 Todsünden des Marketings*. Freiburg: Haufe.

Digitale Medien im Coaching

Grundlagen und Praxiswissen zu Coaching-Plattformen
und digitalen Coaching-Formaten

Heller, J.; Triebel, C.; Hauser, B.; Koch, A. (Hrsg.)

2018, XXI, 227 S. 81 Abb., 49 Abb. in Farbe. Book +
eBook., Softcover

ISBN: 978-3-662-54268-2