

# Bedroht KI das Kerngeschäft von Beratern und Coaches?

Viele Anbieter im Bildungs- und Beratungsmarkt fragen sich in zunehmendem Maße, ob durch künstliche Intelligenz über kurz oder lang ihr Geschäftsmodell ins Wanken gerät und ihre Tätigkeit letztlich sogar überflüssig wird. Wie begründet sind diese Ängste - droht tatsächlich ein Ende menschlicher Kompetenzen im Bildungs- und Beratungsmarkt? Unser Autor ist der Frage nachgegangen und hat die KI selbst dazu befragt.

Bernhard Kuntz

Das Kerngeschäft der im B2B-Bereich tätigen Berater und Coaches besteht weitgehend darin, die Unternehmen dabei unterstützen,

- eine neue Kultur in ihrer Organisation zu implementieren sowie
- Einstellungs- und Verhaltensänderungen bei ihren Mitarbeitern zu bewirken.

Angesichts der rasanten Entwicklung, die künstliche Intelligenz innerhalb weniger Jahre erfahren hat und ihrer ungeahnten Möglichkeiten werden viele Tätigkeiten, wie wir sie heute kennen, in absehbarer Zukunft von künstlicher Intelligenz übernommen werden. Wird es auch die Berater und Coaches treffen?

Als Akteur im Beratungsmarkt frage ich mich das seit etwa zwei Jahren. Und diesbezüglich habe ich eine klare Meinung, insbesondere wenn es um die „systemischen“ Berater und Coaches geht, die ihre Hauptaufgabe darin sehen,

- Personen mittels Fragen zu neuen Erkenntnissen zu führen und
- bei ihnen gewisse Entscheidungen herbeizuführen.

Frage die KI bzw. ChatGPT doch einmal selbst nach einer Einschätzung!

Doch leider speist sich meine Meinung nahezu ausschließlich aus subjektiven Wahrnehmungen und Einschätzungen. Deshalb entschied ich: Ich stelle der KI selbst einmal diese Frage, um zu erfahren, welcher Auffassung sie diesbezüglich ist. Also formulierte ich folgenden Prompt und gab ihn bei ChatGPT ein:

„Schreibe einen Artikel darüber, inwieweit systemische Berater und Coaches, die ihre Aufgabe primär darin sehen, Personen mittels Fragen zu neuen Erkenntnissen zu führen und bei ihnen gewisse Entscheidungen herbeizuführen, in naher Zukunft durch

*digitale, KI-gestützte Coaching-Programme ersetzt werden können. Gehe in ihm darauf ein, was aus Sicht der Unternehmen außer Kostengründen dafür spricht, bei ihrer Personalentwicklung statt auf Präsenz- beziehungsweise Live-Coachings mit persönlichen Beratern verstärkt auf KI-gestützte Coaching-Programme zu setzen. Nimm zudem eine abschließende Bewertung vor, inwieweit KI-gestützte Trainings- und Coachingprogramme mittel- bis langfristig das Geschäft der systemischen Berater und Coaches und deren Marktfähigkeit bedrohen.“*

Nur ein, zwei Sekunden, nachdem ich diesen Prompt bei ChatGPT eingegeben hatte, erhielt ich von dem Chatbot folgende Antwort (die ich aus Gründen der Lesbarkeit nur grafisch etwas bearbeitet habe):

**Titel: Werden systemische Berater und Coaches durch KI-gestützte Coaching-Programme ersetzt? Gründe jenseits der Kosteneinsparung und eine mittel- bis langfristige Marktbewertung**

**Einleitung:** Systemische Berater und Coaches, deren Hauptaufgabe darin besteht, durch gezielte Fragen neue Erkenntnisse zu fördern und Klienten zu bestimmten Entscheidungen zu bewegen, stehen vor der Frage, ob digitale, KI-gestützte Coaching-Programme in naher Zukunft eine ähnliche oder sogar höhere Wertschöpfung liefern können. Der Fokus dieses Artikels liegt darauf, neben Kostengründen weitere zentrale Beweggründe aus Unternehmenssicht zu beleuchten, warum Personalentwicklung vermehrt auf KI-gestützte Lösungen setzen könnte. Abschließend wird eine mittel- bis langfristige Einschätzung zur Bedrohung der Geschäftstätigkeit von systemischen Beratern und Coaches gegeben.

**Welche Leistungen KI-gestützte Coaching-Programme bieten**

- **Fragestellungsbasierte Interaktionen:** KI kann strukturierte, adaptive Fragen stellen, Denkmuster herausfordern und Reflexionsprozesse anstoßen.



- **Personalisierte Lernpfade:** Anhand von Datenhistorie, Kontext und Präferenzen können individuelle Coaching-Journeys vorgeschlagen werden.
- **Skalierbarkeit und Standardisierung:** Einheitliche Qualität über große Mitarbeiterbestände hinweg; konsistente Methoden.
- **Zeitliche Flexibilität:** Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit möglich; geringe Abhängigkeit von Terminabsprachen.
- **Datengestützte Wirkungskontrolle:** Automatisiertes Monitoring von Fortschritt, Feedback-Schleifen und messbaren Kompetenzerweiterungen.

#### Zentrale Gründe jenseits der Kosten, warum Unternehmen auf KI-Coaching setzen könnten

- **Konsistenz und Standardisierung von Lernprozessen:** Unternehmen streben nach vergleichbaren Entwicklungserlebnissen über diverse Hierarchieebenen und Standorte hinweg. KI-gestützte Programme liefern standardisierte Modelle, Was- und Wie-Fragen sowie strukturierte Reflexion, die schwer in personaler Form über alle Mitarbeiter hinweg gleichwertig sicherzustellen wären.
- **Schnellere Skalierbarkeit bei Transformationsprozessen:** Bei großen Belegschaften oder zeitlich engen Change-Initiativen ermöglicht KI-Coaching eine rasche, gleichzeitige Begleitung vieler Mitarbeitender, was eine zeitnahe Umsetzung von Strategien unterstützt.
- **Datenbasierte Personalentwicklung und Transparenz:** KI-Systeme aggregieren Daten zu Lernfortschritt, Barrieren und Präferenzen. Führungskräfte erhalten evidenzba-

sierte Einblicke, welche Entwicklungsbausteine wirken und wo Unterstützung gezielter nötig ist.

- **Objektivität und Reduktion von Verzerrungen:** Automatisierte Fragen und Feedback können Verzerrungen reduzieren, die in individuellen Coachings durch persönliche Vorlieben oder unbewusste Einstellungen entstehen. Gleichzeitig erkennen KI-Systeme Muster über viele Fälle hinweg, die menschlichen Beobachtern möglicherweise entgehen.
- **Gestaltung modularer, eigenständiger Lernpfade:** KI ermöglicht modulare Coaching-Formate, die sich nahtlos in bestehende Lernplattformen integrieren lassen (Lernvideos, Micro-Interventions, reflektierende Aufgaben), wodurch neue Lernkulturen schneller etabliert werden.
- **Compliance, Ethik und Datenschutz:** Digitale Programme bieten Auditierbarkeit von Lernpfaden, Entscheidungen und Fortschritten, was aus Governance-Sicht attraktiv ist, insbesondere in regulierten Branchen.

#### Zentrale Unterschiede zwischen Präsenz-Coaching und KI-Coaching aus Sicht der Unternehmen

- **Tiefenstrukturierte, kontextualisierte Interventionen:** Systemische Coachings arbeiten mit komplexen Beziehungs- und Organisationsdynamiken, die oft subtile, situative Interventionen benötigen. KI kann solche Feinheiten nicht vollständig erfassen, sondern arbeitet mit Wahrscheinlichkeiten und Mustererkennung.
- **Vertrauen, psychologische Sicherheit und Beziehungsaufbau:** Langfristige Verankerung von Veränderung baut stark auf persönliche, empathische Präsenz, nonverbale Sig-

nale und situatives Feingefühl. KI kann diese Ebenen nur eingeschränkt ersetzen.

- **Veränderungsmanagement und Stakeholder-Moderation:** In Transformationsprozessen braucht es Moderation, Konfliktlösung und individuelle Begleitung von Widerständen - Fähigkeiten, in denen menschliche Berater traditionell überlegen sind.
- **Ethik, Werte und moralische Abwägungen:** Entscheidungen, Wertefragen und ethische Abwägungen erfordern oft menschliches Urteilsvermögen, das über Algorithmen hinausgeht.
- **Governance und Kulturwandel:** Die Etablierung einer Lern- und Feedbackkultur sowie das Management von kultureller Akzeptanz benötigen Vorbilder, Storytelling und situative Einflussnahme.

ChatGPT ist schlau, wagt jedoch keine Einschätzung der Marktentwicklung

Inhaltlich hatte ich an dieser Auflistung von Gründen, die ChatGPT zufolge aus Unternehmenssicht für und gegen einen verstärkten Einsatz KI-gestützter Coaching- und Trainingsprogramme spricht, nichts auszusetzen. Was mir in der Antwort jedoch fehlte, war die erhoffte klare Einschätzung, inwieweit ein (potenzieller) verstärkter Einsatz digitaler, KI-gestützter Trainings- und Coachingprogramme mittel- bis langfristig das Geschäft der systemischen Berater und Coaches sowie deren Marktfähigkeit bedroht.

Deshalb gab ich bei ChatGPT zudem folgenden Prompt ein: *Gib eine Einschätzung ab, inwieweit KI-gestützte Trainings- und Coachingprogramme mittel- bis langfristig eine ernsthafte Konkurrenz für das Geschäft der systemischen Berater und Coaches sein werden - unter anderem, weil sie von Unternehmen verstärkt genutzt werden, um kulturelle Veränderungen in ihrer Organisation und Einstellungs- und Verhaltensänderungen bei ihren Mitarbeitern zu bewirken.*

Die Antwort von ChatGPT lautete:

*KI-gestützte Trainings- und Coachingprogramme haben das Potenzial, mittel- bis langfristig eine ernsthafte Konkurrenz für das Geschäft der systemischen Berater und Coaches zu werden, und zwar aus mehreren Gründen: ...*

Als Gründe wurden anschließend außer einer aus Unternehmenssicht besseren Kosten-Nutzen-Relation weitgehend - mit teils anderen Worten - dieselben genannt wie in der Antwort auf meinen ersten Prompt, wonach dann erneut relativierende Aussagen folgten:

*Trotz der zahlreichen Vorteile von KI gibt es Bereiche, in denen menschliche Berater und Coaches immer noch überlegen sein*

*werden. Kulturelle Veränderungen und die Förderung von tiefgreifenden Einstellungs- und Verhaltensänderungen erfordern oft emotionale Intelligenz, Empathie und die Fähigkeit, komplexe, mehrdeutige Situationen zu verstehen - Aspekte, die für KI-Systeme nach wie vor schwerfassbar sind. Außerdem können systemische Coaches in hochsensiblen und zwischenmenschlich komplexen Kontexten besser auf die Bedürfnisse der Klienten eingehen und emotionale Reaktionen auf Veränderungen besser managen. Dies erfordert eine zwischenmenschliche Dynamik, die KI nur schwer replizieren kann.*

Die ChatGPT-Antwort auf Nachfrage: Ja, diese Programme könnten eine ernsthafte Konkurrenz werden

Danach folgte endlich im Fazit folgende Markteinschätzung von ChatGPT:

*Kurzfristig werden KI-gestützte Coaching- und Trainingsprogramme vermutlich nicht die persönliche Beratung vollständig ersetzen, insbesondere wenn es um komplexe, zwischenmenschliche Aspekte oder tiefgreifende kulturelle Veränderungen geht. Langfristig könnten sie jedoch zu einer ernsthaften Konkurrenz werden, vor allem in großen Organisationen, die schnellen und skalierbaren Wandel in großem Umfang anstreben.*

Auch mit dieser Einschätzung der Marktentwicklung von ChatGPT stimme ich voll überein, da sie übersetzt heißt - auch wenn der Chatbot sich offensichtlich noch scheut, dies klar zu formulieren: Ja, durch den verstärkten Einsatz digitaler Coaching- (aber auch Trainings- und Beratungs-)Programme werden viele systemische Berater und Coaches weitgehend ihr Brot-und-Butter- bzw. Mengengeschäft verlieren.

Meine Einschätzung: Viele Berater müssen ihre Positionierung im Markt überdenken

Davon bin zumindest ich felsenfest überzeugt, weshalb viele Berater, Trainer, Coaches aktuell vor der Herausforderung stehen, ihr Leistungsportfolio sowie ihre Positionierung im Markt zu überdenken - zumindest, wenn sie mittel- und langfristig, das heißt über einen Zeitraum von fünf bis zehn Jahren gesehen, noch eine Relevanz im Markt haben und ihre heutigen Umsätze erzielen möchten.

## Bernhard Kuntz

Inhaber der PRofilBerater GmbH, Darmstadt, die Bildungs- und Beratungsanbieter beim (Online-) Marketing unterstützt. Er ist Autor u. a. der Bücher *Die Katze im Sack verkaufen*, *Fette Beute für Trainer und Berater* und *Warum kennt den jeder?*  
Internet: [www.die-profilberater.de](http://www.die-profilberater.de)



