

Schneller zur Klarheit im Beruf:

Der Nutzen begleitender Selbstreflexion im systemischen
1:1-Coaching bei beruflicher Neuorientierung im Kontext
von KI-Transformationen

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	2
2. Berufliche Neuorientierung im Kontext von KI	4
3. Systemisches Coaching in Umbruchsituationen	6
3.1 Grundlagen des systemischen Coachings	6
3.2 Rolle des Coachs	6
3.3 Besonderheiten im Umgang mit Unsicherheit	6
3.4 Grenzen der rein sitzungsbasierten Arbeit	7
4. Selbstreflexion als Entwicklungsinstrument im Coaching	9
4.1 Definition und Abgrenzung	9
4.2 Theoretische Grundlagen	9
4.3 Wirkung von Selbstreflexion	10
4.4 Bezug zum systemischen Ansatz	10
5. Erfolgsfaktoren begleitender Selbstreflexion bei beruflicher Neuorientierung	12
5.1 Ziele und Nutzen: Bedingungen für erfolgreiche Selbstreflexion	12
5.2 Mögliche Formate	14
5.3 Beispielstruktur für den Coachingprozess	14
5.4 Integration in die systemische Arbeitsweise	15
5.5 Praktische Umsetzung: Verzahnung von Coaching-Session und Selbstreflexion	15
6. Fazit	17
Literaturverzeichnis	19

1. Einleitung

Die fortschreitende Implementierung von Künstlicher Intelligenz (KI) verändert die Arbeitswelt tiefgreifend. Automatisierung, datenbasierte Entscheidungsunterstützung und intelligente Systeme führen dazu, dass Aufgabenprofile sich wandeln, Berufsbilder sich verschieben oder vollständig wegfallen (Nexaria, 2023). Studien wie der „Future of Jobs Report“ des Weltwirtschaftsforums vertreten die Hypothese, dass bis 2027 Millionen von Arbeitsplätzen weltweit wegfallen werden, während gleichzeitig neue Tätigkeitsfelder entstehen (WEF, 2023). Diese Veränderungen betreffen nicht nur technisch geprägte Berufsbilder, sondern nahezu alle Branchen und Qualifikationsniveaus.

Die Folgen für die Berufsbiografien sind erheblich: Immer mehr Menschen sehen sich gezwungen, ihre berufliche Ausrichtung zu überdenken. Sei es aus eigener Initiative, um zukunftsfähig zu bleiben, oder aufgrund äußerer Veränderungen wie Stellenabbau oder Umstrukturierungen (Evoluce, 2023). Dieser Prozess der beruflichen Neuorientierung erfordert neben fachlicher Weiterentwicklung vor allem die Fähigkeit, mit Unsicherheit umzugehen, Entscheidungen zu treffen und neue Handlungsschritte einzuleiten.

In der Coachingpraxis zeigt sich jedoch, dass Coachees zwischen den einzelnen Sitzungen häufig in ihrer Entwicklung stagnieren. Erkenntnisse aus Gesprächen verlieren an Präsenz, Handlungsimpulse versanden, und die Umsetzung konkreter Schritte verzögert sich. Gerade im Kontext dynamischer Veränderungen wie KI-Transformationen, in denen schnelle Anpassung gefragt ist, kann dies zu verpassten Chancen führen. Rein sitzungsbasierte Coachingformate stoßen hier an Grenzen: Wesentliche Reflexions- und Lernprozesse finden oft erst im Alltag statt, werden aber ohne strukturierte Begleitung nicht konsequent verankert oder in konkrete Handlungen übersetzt.

Vor diesem Hintergrund untersucht die vorliegende Arbeit, wie begleitende Selbstreflexion, etwa durch Journaling, strukturierte Fragen oder kurze Impulsformate, im systemischen 1:1-Coaching gezielt eingesetzt werden kann, um Klarheit, Selbstwirksamkeit und Handlungsbereitschaft zu fördern. Der Fokus liegt dabei auf dem Anwendungsfall der beruflichen Neuorientierung im Kontext

von KI-Transformationen. Daraus ergibt sich die zentrale Frage: Inwiefern können begleitende Selbstreflexions-Interventionen im systemischen 1:1-Coaching Coachees bei beruflicher Neuorientierung im Kontext von KI-Transformationen unterstützen, schneller Klarheit zu gewinnen und ins Handeln zu kommen?

Um diese Frage zu beantworten, wird zunächst in Kapitel 2 der Kontext beruflicher Neuorientierung im Zuge von KI-Transformationen sowie die damit verbundenen Herausforderungen dargestellt. Kapitel 3 erläutert die Grundlagen und Prinzipien des systemischen Coachings sowie dessen Rolle in Umbruchsituationen. In Kapitel 4 folgt eine Betrachtung von Selbstreflexion als Entwicklungsinstrument im Coaching, einschließlich theoretischer Grundlagen und bestehender Erkenntnisse zur Wirksamkeit. Kapitel 5 widmet sich den identifizierten Erfolgsfaktoren begleitender Selbstreflexion im systemischen Coaching bei beruflicher Neuorientierung und stellt mögliche Formate, eine Beispielstruktur für den Coachingprozess sowie die Integration in die systemische Arbeitsweise vor. Abschließend fasst Kapitel 6 die zentralen Ergebnisse zusammen, leitet Schlussfolgerungen für die Coachingpraxis ab und gibt einen Ausblick auf Einsatzmöglichkeiten in weiteren Veränderungskontexten.

2. Berufliche Neuorientierung im Kontext von KI

Aufbauend auf den in der Einleitung skizzierten Entwicklungen rücken nun die konkreten Veränderungen in den Blick, die Künstliche Intelligenz (KI) für Berufsbilder, Kompetenzanforderungen und Karrierewege mit sich bringt. Der *Future of Jobs Report* des Weltwirtschaftsforums (2025) zeigt, dass bis 2027 fast ein Viertel aller Tätigkeiten strukturellen Veränderungen unterliegen dürfte (World Economic Forum, 2025). Automatisierung, der Einsatz generativer KI, also KI-Systeme, die eigenständig Inhalte wie Texte, Bilder oder Code erzeugen können und neu entstehende Arbeitsfelder führen zu einer tiefgreifenden Verschiebung von Aufgabenprofilen: Routinetätigkeiten werden zunehmend von Maschinen übernommen, während komplexe, kreative und zwischenmenschliche Aufgaben stärker an Bedeutung gewinnen.

Hochrechnungen des McKinsey Global Institute ergeben, dass bis 2030 rund 30 % der aktuell geleisteten Arbeitsstunden in Industriestaaten automatisiert werden könnten – darunter auch Deutschland (McKinsey Global Institute, 2024a). In Europa könnten bis zu 12 Millionen berufliche Wechsel notwendig sein, was etwa 6,5 % der heutigen Beschäftigten entspricht (McKinsey Global Institute, 2024b). Für Deutschland betrifft dies vor allem Tätigkeiten mit hohem Routineanteil in Verwaltung, Buchhaltung, Logistik, Kundenservice und Fertigung.

Die OECD beschreibt generative KI als „General-Purpose-Technology“ (GPT) und betont deren Potenzial für Produktivitäts- und Innovationsschübe, weist jedoch auch auf das Risiko wachsender Qualifikationslücken hin (OECD, 2023). Für Deutschland bedeutet dies, dass berufliche Rollen nicht nur inhaltlich, sondern auch hinsichtlich der erforderlichen Fähigkeiten neu definiert werden müssen.

Eine Analyse von McKinsey & Company zeigt zudem, dass Deutschland europaweit führend in Forschung, Rechenleistung und Patentaktivität im Bereich generativer KI ist. Über 500 GenAI-Start-ups sind aktiv, und rund 1,7 von 100 Beschäftigten verfügen bereits über KI-Kompetenzen (McKinsey & Company, 2023).

Dieser Strukturwandel stellt viele Menschen vor komplexe Herausforderungen. Die Aussicht auf veränderte oder wegfallende Aufgaben kann Unsicherheit,

Entscheidungsdruck und Identitätsfragen auslösen. “Wer bin ich ohne meine bisherige berufliche Rolle?”, “Welche Kompetenzen sichern mir eine tragfähige Zukunft?” Parallel steigt der Druck, sich in kurzer Zeit neues Wissen und digitale Fähigkeiten anzueignen. Studien zeigen, dass Stress im Zusammenhang mit KI-Einführungen besonders dann zunimmt, wenn die Selbstwirksamkeit im Umgang mit neuen Technologien niedrig ist (McKinsey Global Institute, 2024b).

Systemisches 1:1-Coaching unterstützt Coachees in dieser Situation nicht nur bei der Bewältigung von Unsicherheiten und dem Aufbau von Handlungsfähigkeit. Es aktiviert gezielt Ressourcen und fördert die Entwicklung innerer Stärken. Ein zentrales Konzept ist hierbei das psychologische Kapital (PsyCap), das die Dimensionen Hoffnung, Selbstwirksamkeit, Resilienz und Optimismus umfasst und als wesentlicher Prädiktor für Leistungsfähigkeit, Wohlbefinden und Anpassungsfähigkeit gilt (Luthans et al., 2007). Studien belegen, dass PsyCap direkt mit Karrierezufriedenheit, wahrgenommener Employability und der Bereitschaft zu beruflichen Übergängen verbunden ist (Baluku et al., 2021).

Coaching kann PsyCap gezielt aufbauen, indem es den Blick auf vorhandene Stärken lenkt, Erfolgserfahrungen bewusst macht und Lösungsorientierung fördert (Giraldez-Hayes, 2021). Dabei spielt insbesondere die berufliche Selbstwirksamkeit eine Schlüsselrolle: Sie beschreibt das Vertrauen in die eigene Fähigkeit, berufliche Herausforderungen erfolgreich zu meistern, und trägt signifikant zur Zufriedenheit mit dem Coaching-Prozess sowie zu nachhaltigen Handlungsschritten bei (Zimmermann, 2020).

Ein ressourcenorientierter Coaching-Ansatz fördert zudem Selbstklarheit, also ein klares Bild der eigenen Werte, Interessen und Kompetenzen und leitet daraus Zielklarheit ab. Beides wirkt sich positiv auf Karriere-Optimismus und berufliche Sicherheit aus, wie empirische Modelle zeigen (Hirschi, 2019). Purpose-orientiertes Karriere-Coaching, das an den persönlichen Sinnquellen ansetzt, kann außerdem Entscheidungsschwierigkeiten verringern und die berufliche Orientierung stärken.

3. Systemisches Coaching in Umbruchsituationen

3.1 Grundlagen des systemischen Coachings

Systemisches Coaching versteht den Menschen als aktiven Gestalter seiner Wirklichkeit. Grundlage ist das konstruktivistische Menschenbild, nach dem Realität subjektiv wahrgenommen und interpretiert wird. Aus der Systemtheorie wird abgeleitet, dass Individuen in komplexen Beziehungs- und Organisationssystemen agieren, in denen sich Elemente wechselseitig beeinflussen. Coaching wird daher als ein Prozess verstanden, in dem nicht nur die Person selbst, sondern auch ihr Kontext, ihre Beziehungen und ihre Handlungsumwelt berücksichtigt werden.

Zentrale Prinzipien des systemischen Coachings sind Ressourcenorientierung. Also zum Beispiel der Fokus auf vorhandene Fähigkeiten und Potenziale-, Lösungsorientierung mit dem Blick auf mögliche Zukünfte (de Shazer, 1988), Zirkularität durch Fragetechniken, die Wechselwirkungen sichtbar machen (Cecchin, 1987), sowie Hypothesenbildung als methodischer Rahmen für Perspektivwechsel.

3.2 Rolle des Coachs

Der Coach agiert im systemischen Ansatz als Prozessbegleiter, nicht als Problemlöser. Er oder sie schafft einen Reflexionsraum, in dem Coachees ihre Sichtweisen hinterfragen, alternative Perspektiven einnehmen und neue Handlungsmöglichkeiten entwickeln können. Dazu gehört das Erkennen von Mustern, die das Denken und Handeln prägen, das gezielte Unterbrechen dysfunktionaler Schleifen sowie die Förderung von Entscheidungsfähigkeit.

Durch Fragetechniken wie zirkuläre Fragen oder Skalierungsfragen wird die Selbstorganisation des Coachees unterstützt. Der Coach sorgt dafür, dass die Verantwortung für Entscheidungen beim Coachee bleibt, begleitet aber den Prozess der Klarheitsfindung und Umsetzung (Schreyögg, 2012).

3.3 Besonderheiten im Umgang mit Unsicherheit

In Umbruchsituationen ist Unsicherheit ein zentrales Thema. Systemisches Coaching betrachtet Ambiguität nicht als Defizit, sondern als natürlichen Bestandteil komplexer Systeme. Ziel ist es, die Toleranz für Mehrdeutigkeit zu erhöhen und die Offenheit für unterschiedliche Zukunftsszenarien zu fördern.

Ein zentrales Vorgehen ist die Arbeit mit hypothetischen Zukunftsbildern: Der Coachee erkundet mögliche Entwicklungen und bewertet deren Chancen und Risiken. Durch diesen explorativen Prozess wird die Handlungsfähigkeit trotz unvollständiger Information gestärkt (Schreyögg, 2012).

3.4 Grenzen der rein sitzungsbasierten Arbeit

Coaching-Sitzungen setzen häufig den entscheidenden Impuls für Veränderungsprozesse. Forschungsergebnisse zeigen jedoch, dass der nachhaltige Transfer neuer Erkenntnisse vor allem in den Zeiträumen zwischen den Terminen geschieht (Grant, 2014; de Haan et al., 2016). In dieser Phase werden die in der Sitzung angestoßenen Reflexionen in konkretes Verhalten übersetzt, ausprobiert und angepasst. Ohne strukturierte Unterstützung in dieser Transferphase besteht die Gefahr, dass neu gewonnene Einsichten versanden und die gewünschte Veränderung ausbleibt.

Neuropsychologische Modelle verdeutlichen, dass Verhaltensänderung eine wiederholte Aktivierung neuronaler Netzwerke erfordert, um neue Handlungsrouninen zu etablieren (Rock & Schwartz, 2006). Eine einzelne Sitzung kann Motivation und Klarheit schaffen, doch für die Integration neuer Denk- und Handlungsmuster braucht es regelmäßige Erinnerungen, Reflexionsanlässe und die Möglichkeit, Erfolge wie auch Schwierigkeiten zu besprechen.

Hannsmann et al. (2016) zeigen im Modell des "Evolving Transformational Shift", dass tiefgreifende Veränderung selten punktuell in der Sitzung, sondern häufig zeitversetzt auftritt. Ausgelöst durch Alltagserfahrungen, kritische Ereignisse oder stille Momente der Selbstreflexion. Diese „Delayed Insights“ können verloren gehen, wenn sie nicht zeitnah dokumentiert oder in den Coachingprozess rückgekoppelt werden.

Studien zum Lernerfolg im Coaching belegen zudem, dass begleitende Selbstreflexionsaufgaben, Journaling oder kurze Check-ins zwischen Sitzungen den Transfererfolg signifikant erhöhen (Spence et al., 2008; Jones et al., 2016). Diese Interventionen wirken wie mentale Anker, die helfen, das in der Sitzung Erarbeitete lebendig zu halten und in den Alltag einzubetten.

Gerade in beruflichen Umbruchsituationen, in denen Unsicherheit und Ambiguität hoch sind, kann die Zeit zwischen Sitzungen für Coachees besonders herausfordernd sein. Eine kontinuierliche Begleitung – etwa durch digitale Reflexionsimpulse, Peer-Coaching oder kurze Feedbackschleifen – bietet hier die Möglichkeit, Orientierung zu bewahren, Erfolge zu festigen und mit Rückschlägen konstruktiv umzugehen. Damit wird deutlich: Die Wirksamkeit systemischen Coachings entfaltet sich nicht allein in den Sitzungen, sondern vor allem in der bewussten Gestaltung der Prozesse zwischen den Terminen.

4. Selbstreflexion als Entwicklungsinstrument im Coaching

4.1 Definition und Abgrenzung

Selbstreflexion bezeichnet den bewussten Prozess, das eigene Denken, Fühlen und Handeln kritisch zu hinterfragen, um daraus neue Erkenntnisse und Handlungsoptionen abzuleiten (Grant, Franklin & Langford, 2002). Sie geht über reine Selbstbeobachtung hinaus, die primär eine wertfreie Wahrnehmung innerer Zustände meint (Morin, 2006). Während die Selbstbeobachtung einer inneren Kamera ähnelt, setzt Selbstreflexion auf Analyse, Bewertung und Neuinterpretation von Erfahrungen.

Von Methoden wie Achtsamkeit unterscheidet sich Selbstreflexion insofern, als sie nicht nur gegenwartsorientiert ist, sondern auch vergangene Erfahrungen und deren Bedeutung für zukünftiges Handeln einbezieht (Kross & Ayduk, 2017). Ebenso grenzt sie sich von externem Feedback ab: Der Impuls zur Veränderung entsteht aus der eigenen kognitiven Auseinandersetzung und nicht durch Rückmeldungen Dritter.

4.2 Theoretische Grundlagen

Die Bedeutung von Selbstreflexion für Entwicklungsprozesse lässt sich auf mehrere theoretische Ansätze zurückführen:

- **Kolb's Experiential Learning Cycle** (Kolb, 1984) beschreibt Lernen als Kreislauf aus konkreter Erfahrung, Reflexion, Konzeptualisierung und aktivem Ausprobieren. Reflexion bildet dabei den entscheidenden Übergang von Erfahrung zu Lernen.
- **Mezirow's Theory of Transformative Learning** (Mezirow, 1991) hebt die Rolle der kritischen Selbstreflexion hervor: Sie ermöglicht es, festgefahrene Denkweisen infrage zu stellen und neue, transformierte Perspektiven zu entwickeln.

- **Metakognition** (Flavell, 1979) beschreibt die Fähigkeit, das eigene Denken zu beobachten und zu steuern. Selbstreflexion kann als Teilprozess metakognitiver Strategien verstanden werden, die bewusstes Lernen und Handeln ermöglichen.

Diese Modelle verdeutlichen, dass Selbstreflexion weit mehr ist als introspektives Nachdenken: Sie ist eine Schlüsselkompetenz für nachhaltige Lern- und Entwicklungsprozesse.

4.3 Wirkung von Selbstreflexion

Empirische Studien belegen die positiven Effekte von Selbstreflexion im Coaching:

- **Vertiefung von Erkenntnissen:** Reflexion erleichtert es, neue Informationen mit bestehenden Wissensstrukturen zu verknüpfen, wodurch tiefere Einsichten entstehen (Schön, 1983; Grant et al., 2002).
- **Emotionale Verarbeitung:** Sie unterstützt dabei, emotionale Erfahrungen einzuordnen und zu integrieren, was Resilienz und Selbstregulation stärkt (Peltier, 2010).
- **Handlungsplanung:** Durch reflektierte Rückschau werden Handlungsoptionen sichtbar und konkrete nächste Schritte ableitbar (Kolb, 1984).

Eine Meta-Analyse von Stegmann, van Dick und Ullrich (2020) zeigt, dass strukturierte Selbstreflexion signifikant mit erhöhter Selbstwirksamkeit, Problemlösefähigkeit und Leistung korreliert. Damit wird Selbstreflexion nicht nur als Begleiter, sondern als Motor von Entwicklungsprozessen deutlich.

4.4 Bezug zum systemischen Ansatz

Im systemischen Coaching ist Selbstreflexion ein zentraler Bestandteil. Der Coach initiiert Reflexionsprozesse durch zirkuläre Fragen, die Wechselwirkungen im

System sichtbar machen (Cecchin, 1987), sowie durch Hypothesenbildung, die dazu anregt, alternative Deutungsrahmen zu erproben.

Darüber hinaus wird Reflexion gezielt durch Aufgaben zwischen den Sitzungen vertieft: Journaling, Visualisierungen oder die Arbeit mit Ankern helfen Coachees, die in der Sitzung gewonnenen Impulse eigenständig zu verarbeiten. Auf diese Weise wird Selbstreflexion zur Brücke zwischen Erkenntnis und Handlung – und zu einem entscheidenden Element nachhaltiger Veränderung im Coachingprozess.

5. Erfolgsfaktoren begleitender Selbstreflexion bei beruflicher Neuorientierung

Begleitende Selbstreflexion entfaltet ihre Wirkung im Coaching nur dann, wenn sie gezielt gestaltet und inhaltlich fundiert ist. Im Kontext beruflicher Neuorientierung, insbesondere im Zuge tiefgreifender KI-Transformationen, ist es entscheidend, dass Interventionen Klarheit schaffen, die Selbstwirksamkeit der Coachees stärken, Handlungsbereitschaft fördern und Nachhaltigkeit sicherstellen. Diese vier Dimensionen bilden die zentralen Erfolgsfaktoren, an denen sich die Ausgestaltung reflexiver Interventionen im Coaching orientieren sollte.

5.1 Ziele und Nutzen: Bedingungen für erfolgreiche Selbstreflexion

Klarheit: Standortbestimmung und Werteklä rung

Ein wesentliches Ziel begleitender Selbstreflexion ist die Förderung von Klarheit. Ohne ein präzises Verständnis der eigenen Ausgangslage, Werte und Optionen neigen Coachees zu Entscheidungsblockaden oder aktionistischem Verhalten (Baikie & Wilhelm, 2005). Systemisches Coaching schafft hierfür Impulse durch zirkuläre Fragen und Hypothesenbildung (Cecchin, 1987; Schmidt, 2011). In der Selbstreflexion können diese Ansätze vertieft werden. Geeignete Methoden sind etwa das **Lebensrad** („Wheel of Life“), das Diskrepanzen in zentralen Lebens- und Arbeitsbereichen sichtbar macht, oder die Arbeit mit **Wertekarten**, die individuelle Prioritäten systematisch erfassen (Rokeach, 1973). Journaling-Fragen wie „Welche meiner Tätigkeiten spiegeln meine zentralen Werte wider?“ aber auch „Was hat sich seit der letzten Sitzung verändert?“ ermöglichen Coachees, Muster eigenständig zu erkennen. Studien belegen, dass schriftliche Reflexion die kognitive Verarbeitung und Fokussierung fördert (Smyth et al., 2018).

Selbstwirksamkeit: Ressourcenaktivierung und Stärkenarbeit

Selbstwirksamkeit gilt als zentraler Prädiktor für erfolgreiche Bewältigung von Umbruchsituationen (Bandura, 1997). Im Coaching werden vorhandene Ressourcen durch ressourcenorientierte Fragen und positive Reattribuierungen gestärkt. In der begleitenden Selbstreflexion kann dies durch ein

Erfolgstagebuch oder die Dokumentation „kritischer Ereignisse“ unterstützt werden, bei denen Coachees vergangene Kompetenzerfahrungen sichtbar machen. Tools wie die **VIA-Character-Strengths** (Peterson & Seligman, 2004) oder Skalierungsfragen erhöhen die Wahrnehmung eigener Handlungsspielräume. Forschung zeigt, dass lösungsorientierte Fragen die Handlungsmöglichkeiten von Coachees systematisch erweitern (Grant & O'Connor, 2010).

Handlungsbereitschaft: Umsetzung durch Experimente und Wenn-dann-Pläne

Damit Reflexion nicht in kognitiven Schleifen verharret, braucht es die Übersetzung in konkrete Handlungsschritte. Häufig scheitern Veränderungsprozesse daran, dass Einsichten nicht in Verhalten umgesetzt werden (Kegan & Lahey, 2009). Studien zu **Implementierungsintentionen** zeigen, dass „Wenn-dann-Pläne“ die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung signifikant erhöhen (Gollwitzer & Sheeran, 2006). Ergänzend bieten sich kleine Handlungsexperimente an, bei denen Coachees neue Verhaltensweisen im Alltag erproben („Job-Crafting“, Prototyping neuer Rollen). Journaling kann diese Experimente begleiten, indem Erfahrungen dokumentiert und Rückmeldungen reflektiert werden. Eine Meta-Analyse zeigt, dass Coaching insgesamt einen mittelstarken Effekt auf zielgerichtete Selbstregulation und Leistung entfaltet (Jones, Woods & Guillaume, 2016).

Nachhaltigkeit: Routinen und Transfer in den Alltag

Damit Veränderung nicht punktuell bleibt, müssen Erkenntnisse in Routinen überführt werden. Studien belegen, dass wiederholte Reflexion die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass neue Denk- und Handlungsmuster stabil verankert werden (Stegmann, van Dick & Ullrich, 2020). Geeignet sind **wöchentliche Journaleinträge, Check-in/Check-out-Fragen** oder **Routine-Tracker**, die Fortschritte visualisieren. Der Bezug zum systemischen Ansatz zeigt sich darin, dass Nachhaltigkeit nicht nur als individuelles Ziel, sondern auch als Integration in soziale und organisationale Kontexte verstanden wird (Greif, 2017).

5.2 Mögliche Formate

Die genannten Erfolgsfaktoren lassen sich über unterschiedliche Formate operationalisieren.

Journaling: Regelmäßige schriftliche Reflexion, die an Coachingziele anknüpft, wirkt als kognitiver Anker (Smyth et al., 2018).

Strukturierte Fragen: Systemische Fragetechniken wie zirkuläre oder lösungsorientierte Fragen eröffnen neue Perspektiven (Grant & O'Connor, 2010).

Audioimpulse: Kurze, gesprochene Reflexionsanregungen oder Imaginationsübungen fördern emotionale Zugänge.

Check-in/Check-out: Kurze Einstiegs- und Abschlussfragen zu Beginn und Ende einer Coachingphase stabilisieren den Prozess.

Diese Formate lassen sich flexibel kombinieren und an die Entwicklungsphase des Coachees anpassen.

5.3 Beispielstruktur für den Coachingprozess

Die Forschung verdeutlicht, dass die Gestaltung der Transferphasen zwischen Sitzungen entscheidend ist (de Haan et al., 2016; Spence, Cavanagh & Grant, 2008). Ein mögliches Vier-Wochen-Begleitmodell könnte folgende Struktur haben:

Woche 1: Standortbestimmung & Wertearbeit

Reflexion der beruflichen Identität und Sinnquellen (Hirschi, 2019).

Woche 2: Stärkenanalyse & Transfer

Dokumentation vergangener Erfolge, Identifikation von „Signature Strengths“ (Peterson & Seligman, 2004).

Woche 3: Optionen entwickeln & Entscheidung vorbereiten

Arbeit mit zirkulären Fragen zur Sichtweise Dritter (Cecchin, 1987).

Woche 4: Umsetzungsschritte planen & Routinen etablieren

Entwicklung von Implementierungsintentionen (Gollwitzer & Sheeran, 2006).

Damit verbindet die Struktur Kolbs Lernzyklus (1984) – Erfahrung, Reflexion, Konzeptualisierung, Ausprobieren – mit systemischen Prinzipien.

5.4 Integration in die systemische Arbeitsweise

Die Erfolgsfaktoren begleitender Selbstreflexion lassen sich klar in den systemischen Ansatz einordnen:

- **Ressourcenorientierung** stärkt Selbstwirksamkeit (Stober & Grant, 2006).
Lösungsorientierung fördert Handlungsbereitschaft.
- **Zirkularität** unterstützt Klarheit durch Perspektivwechsel (Cecchin, 1987).
- **Hypothesenbildung** begünstigt Nachhaltigkeit, indem alternative Sichtweisen entwickelt werden (Schmidt, Kunz & Ladwig, 2024).

Somit ist Selbstreflexion nicht als Zusatz, sondern als integraler Bestandteil systemischer Coachingarbeit zu verstehen.

5.5 Praktische Umsetzung: Verzahnung von Coaching-Session und Selbstreflexion

Für eine wirksame Begleitung von beruflichen Neuorientierungsprozessen braucht es die enge Verzahnung von Coaching-Sitzungen und Selbstreflexion. Dabei ist eine Unterscheidung in **fixe Inhalte**, die allen Coachees angeboten werden, und **individuelle Inhalte**, die sich aus den Sitzungen ergeben, sinnvoll.

Coaching-Session:

Fixer Inhalt: Check-in-Frage („Was hat sich seit dem letzten Termin verändert?“), Zieldefinition, Mini-Reflexion am Ende.

Individueller Inhalt: Systemische Fragen, Wertearbeit, Stärkenanalyse, etc. je nach Prozessphase.

Selbstreflexion (zwischen den Sitzungen):

Fix Inhalt: Wöchentliche Journaling-Fragen zu den Bereichen: Klarheit,

Selbstwirksamkeit, Handlungsbereitschaft, Nachhaltigkeit sowie einen Habit-Tracker.

Individueller Inhalt: Personalisierte Aufgaben wie Imaginationsübungen oder Handlungsexperimente.

Verbindung: Die Ergebnisse aus dem Journal werden in der nächsten Sitzung aufgegriffen und dienen als Ausgangspunkt für neue Impulse. Dadurch entsteht Kontinuität, Individualisierung und nachhaltige Integration. Diese Struktur stellt sicher, dass begleitende Selbstreflexion als Brücke zwischen Erkenntnis und Umsetzung wirkt und den Coachingprozess systematisch vertieft.

6. Fazit

Die vorliegende Arbeit hat untersucht, inwiefern begleitende Selbstreflexions-Interventionen im systemischen 1:1-Coaching Coachees bei beruflicher Neuorientierung im Kontext von KI-Transformationen unterstützen können, schneller Klarheit zu gewinnen und ins Handeln zu kommen. Ausgangspunkt war die Beobachtung, dass rein sitzungsbasierte Coaching-Formate häufig an Grenzen stoßen, da zentrale Reflexions- und Lernprozesse erst im Alltag stattfinden und ohne strukturierte Begleitung nicht konsequent verankert werden.

Die Ergebnisse zeigen, dass begleitende Selbstreflexion im Coaching eine zentrale Brückenfunktion erfüllt. Sie vertieft Erkenntnisse aus den Sitzungen, fördert die emotionale Verarbeitung, unterstützt die Planung konkreter Handlungsschritte und ermöglicht die Integration neuer Erfahrungen in den Alltag. Damit werden die zentralen Erfolgsfaktoren: **Klarheit, Selbstwirksamkeit, Handlungsbereitschaft und Nachhaltigkeit**, systematisch gestärkt.

Klarheit entsteht, wenn Coachees durch strukturierte Fragen und Journaling-Aufgaben ihre Werte, Ziele und Optionen präziser erfassen. Empirische Befunde belegen, dass schriftliche Reflexion die kognitive Verarbeitung und Fokussierung erhöht (Baikie & Wilhelm, 2005; Smyth et al., 2018). **Selbstwirksamkeit** wird gefördert, indem Coachees Ressourcen und Stärken bewusst dokumentieren und so Vertrauen in ihre eigenen Kompetenzen aufbauen (Bandura, 1997; Peterson & Seligman, 2004). **Handlungsbereitschaft** entsteht durch kleine Experimente und Implementierungsintentionen, die helfen, Einsichten in konkrete Verhaltensschritte zu übersetzen (Gollwitzer & Sheeran, 2006). Schließlich sichert **Nachhaltigkeit**, dass Erkenntnisse nicht punktuell bleiben, sondern durch Routinen und wiederholte Reflexion langfristig in den Alltag integriert werden (Stegmann, van Dick & Ullrich, 2020).

Damit kann die Forschungsfrage eindeutig beantwortet werden: **Begleitende Selbstreflexions-Interventionen erhöhen die Wirksamkeit systemischen Coachings in beruflichen Umbruchsituationen, da sie Coachees befähigen, schneller Orientierung zu gewinnen, eigene Ressourcen zu aktivieren,**

Entscheidungen konsequent umzusetzen und Veränderungen nachhaltig zu verankern.

Für die Coachingpraxis ergeben sich daraus konkrete Handlungsempfehlungen. Reflexionsaufgaben sollten systematisch in Coachingprozesse integriert werden, etwa durch wöchentliche Journaling-Fragen, Ressourcen- und Stärkenarbeit, Implementierungsintentionen oder Check-in/Check-out-Formate. Dabei empfiehlt es sich, fixe Elemente (z. B. Kernfragen zu Klarheit, Selbstwirksamkeit, Handlungsbereitschaft und Nachhaltigkeit) mit individuellen Inhalten zu verbinden, die direkt aus den Sitzungen entstehen. So entsteht eine enge Verzahnung von Coaching-Session und Selbstreflexion, die den Prozess vertieft, beschleunigt und individualisiert.

Im Kontext der KI-Transformation ist diese kontinuierliche Begleitung von besonderer Relevanz. Studien zeigen, dass die Geschwindigkeit technologischer Veränderungen Beschäftigte vor die Herausforderung stellt, Kompetenzen schneller aufzubauen und berufliche Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen (World Economic Forum, 2025; McKinsey Global Institute, 2024a). Begleitende Selbstreflexion unterstützt Coachees dabei, ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu sichern, Resilienz aufzubauen und mit Ambiguität konstruktiv umzugehen.

Darüber hinaus eröffnet Selbstreflexion Potenziale in weiteren Anwendungsfeldern, etwa in der Führungskräfteentwicklung, im Change-Management oder im organisationalen Lernen. Zukünftige Forschung sollte verstärkt untersuchen, welche digitalen Formate, beispielsweise KI-gestützte Reflexionsfragen, geeignet sind, um Reflexionsprozesse noch stärker zu unterstützen und Coachingprozesse zu erweitern (Smyth et al., 2018).

Insgesamt wird deutlich: Begleitende Selbstreflexion ist keine optionale Ergänzung, sondern ein zentraler Erfolgsfaktor, um Coaching in Zeiten tiefgreifender Transformation wirksam, beschleunigt und nachhaltig zu gestalten.

Literaturverzeichnis

Baikie, K.A. & Wilhelm, K. (2005) 'Emotional and physical health benefits of expressive writing', *Advances in Psychiatric Treatment*, 11(5), pp. 338–346. doi:10.1192/apt.11.5.338.

Baluku, M.M., Otto, K., Mugabi, E.N. & Nansamba, J. (2021) 'Psychological Capital and Career Outcomes among Final Year Students: The Mediating Role of Career Engagement', *Journal of Career Development*, 48(6), pp. 630–646. doi:10.1177/0894845319896393.

Bandura, A. (1997) *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Bolier, L., Haverman, M., Westerhof, G.J., Riper, H., Smit, F. & Bohlmeijer, E. (2013) 'Positive psychology interventions: a meta-analysis', *BMC Public Health*, 13, 119.

Cecchin, G. (1987) 'Hypothesizing, circularity, and neutrality revisited: An invitation to curiosity', *Family Process*, 26(4), pp. 405–413. doi:10.1111/j.1545-5300.1987.00405.x.

De Haan, E., Grant, A.M., Burger, Y. & Eriksson, P.O. (2016) 'A large-scale study of executive and workplace coaching: The relative contributions of relationship, personality match, and self-efficacy', *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68(3), pp. 189–207. doi:10.1037/cpb0000058.

Evolve (2023) 'Strategien zur Vorbereitung auf Arbeitsplatzverlust'. Verfügbar : <https://evolve.de/arbeitsplatzverlust/> (Letzter Zugriff: 01 Juni 2025).

Giraldez-Hayes, A. (2021) 'Coaching to Develop Psychological Capital to Support Change', in Smith, W.A., Boniwell, I. & Green, S. (eds.) *Positive Psychology Coaching in the Workplace*. Cham: Springer, pp. 259–276. doi:10.1007/978-3-030-74254-4_17.

Gollwitzer, P.M. & Sheeran, P. (2006) 'Implementation intentions and goal achievement: A meta-analysis of effects and processes', *Advances in Experimental Social Psychology*, 38, pp. 69–119. doi:10.1016/S0065-2601(06)38002-1.

Grant, A.M. & O'Connor, S.A. (2010) 'The differential effects of solution-focused and problem-focused coaching questions', *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 3(2), pp. 98–113. doi:10.1080/17521882.2010.502902.

Greif, S. (2017) *Coaching und Change Management: Grundlagen, Konzepte, Praxis*. 3rd edn. Heidelberg: Springer.

Hirschi, A. (2019) 'Promoting career optimism and career security during career coaching: Development and test of a model', *Journal of Vocational Behavior*, 112, pp. 1–15. doi:10.1016/j.jvb.2019.01.001.

Jones, R.J., Woods, S.A. & Guillaume, Y.R.F. (2016) 'The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(2), pp. 249–277. doi:10.1111/joop.12119.

Kegan, R. & Lahey, L.L. (2009) *Immunity to change: How to overcome it and unlock potential in yourself and your organization*. Boston: Harvard Business Press.

Kolb, D.A. (1984) *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2007) *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford: Oxford University Press.

McKinsey & Company (2023) 'Generative AI: Implikationen für den deutschen Arbeitsmarkt'. Verfügbar :
https://www.mckinsey.com/de/~/_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2023/2023-11-24-genai-implikationen-deutschlands-arbeitsmarkt/en_mckinsey_genai_implications_germany_labor_market.pdf (Letzter Zugriff: 04 Juni 2025).

McKinsey Global Institute (2024a) 'Human Capital for the Age of Generative AI'. Verfügbar :
<https://www.mckinsey.com/mgi/overview/in-the-news/human-capital-for-the-age-of-generative-ai> (Letzter Zugriff: 04 Juni 2025).

McKinsey Global Institute (2024b) 'A New Future of Work: The Race to Deploy AI and Raise Skills in Europe and Beyond'. Verfügbar: :
<https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/a-new-future-of-work-the-race-to-deploy-ai-and-raise-skills-in-europe-and-beyond> (Letzter Zugriff: 15 Juni 2025).

Nexaria (2025) 'Die relevanten Auswirkungen von KI auf den Arbeitsmarkt 2025'. Verfügbar: <https://www.nexaria.ch/auswirkungen-von-ki-auf-den-arbeitsmarkt/> (Letzter Zugriff: 01 Juni 2025).

OECD (2023) 'Is Generative AI a General-Purpose Technology?'. Verfügbar: :
https://www.oecd.org/en/publications/is-generative-ai-a-general-purpose-technology_704e2d12-en.html (Letzter Zugriff: 01 Juni 2025).

Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004) *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press.

Rokeach, M. (1973) *The nature of human values*. New York: Free Press.

Schmidt, C., Kunz, T. & Ladwig, I. (2024) 'Coaching questions and self-reflection: Exploring their impact on metacognition and client learning', *Frontiers in Psychology*, 15, 1389842. doi:10.3389/fpsyg.2024.1389842.

Schmidt, G. (2011) *Systemische Intervention: Grundlagen, Methoden, Anwendungsbeispiele*. 2nd edn. Heidelberg: Carl-Auer.

Smyth, J.M., Nazarian, D. & Arigo, D. (2018) 'Online positive affect journaling in the improvement of mental distress and well-being', *JMIR Mental Health*, 5(3), e11290. doi:10.2196/11290.

Spence, G.B., Cavanagh, M.J. & Grant, A.M. (2008) 'The integration of mindfulness training and health coaching: An exploratory study', *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 1(2), pp. 145–163. doi:10.1080/17521880802328178.

Stegmann, S., van Dick, R. & Ullrich, J. (2020) 'Self-reflection interventions and their effects on performance and self-efficacy: A meta-analysis', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), pp. 356–372. doi:10.1080/1359432X.2020.1717588.

Stober, D.R. & Grant, A.M. (2006) Evidence Based Coaching Handbook. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

World Economic Forum (2023) Future of Jobs Report 2023. Geneva: World Economic Forum. Verfügbar :
<https://www.weforum.org/reports/future-of-jobs-report-2023> (Letzter Zugriff: 01 Juni 2025).

World Economic Forum (2025) The Future of Jobs Report 2025. Geneva: World Economic Forum. Verfügbar :
<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2025> (Letzter Zugriff: 15 Juni 2025).

Zimmermann, L.C. (2020) 'Activating Clients' Resources Influences Coaching Satisfaction via Occupational Self-Efficacy and Satisfaction of Needs', *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 13(2), pp. 154–172. doi:10.1080/17521882.2019.1689536.