

Nunmehr zum achten Male liegt ein Sammelband zum Workshop „GeNeMe – Gemeinschaften in Neuen Medien“ vor, der Beiträge zu folgenden Themenfeldern enthält:

- Konzepte für GeNeMe (Geschäfts-, Betriebs- und Architektur-Modelle),
- IT-Unterstützung (Portale, Plattformen, Engines) von GeNeMe,
- E-Learning in GeNeMe,
- Wissensmanagement in GeNeMe,
- Anwendungen und Praxisbeispiele von GeNeMe und
- Soziologische, psychologische, personalwirtschaftliche, didaktische und rechtliche Aspekte von GeNeMe.

Sie wurden aus einem breiten Angebot interessanter und qualitativ hochwertiger Beiträge zu dieser Tagung ausgewählt.

Das Interesse am Thema GeNeMe (Virtuelle Unternehmen, Virtuelle Gemeinschaften etc.) und das Diskussionsangebot von Ergebnissen zu diesem Thema sind im Lichte dieser Tagung also ungebrochen und weiterhin sehr groß.

Die thematischen Schwerpunkte entsprechen aktuellen Arbeiten und Fragestellungen in der Forschung wie auch der Praxis. Dabei ist die explizite Diskussion von Geschäfts- und Betreibermodellen für GeNeMe, insbesondere bei der aktuellen gesamtwirtschaftlichen Lage, zeitgemäß und essentiell für ein Bestehen der Konzepte und Anwendungen für und in GeNeMe.

In zunehmendem Maße rücken weiterhin auch Fragen nach den Erfolgsfaktoren und deren Wechselbeziehungen zu soziologischen, psychologischen, personalwirtschaftlichen, didaktischen und rechtlichen Aspekten in den Mittelpunkt. Deshalb wurde hierzu ein entsprechender Schwerpunkt in der Tagung beibehalten.

Konzepte und Anwendungen für GeNeMe bilden entsprechend der Intention der Tagung auch weiterhin den traditionellen Kern und werden dem Anspruch auch in diesem Jahr gerecht.

Die Tagung richtet sich in gleichem Maße an Wissenschaftler wie auch Praktiker, die sich über den aktuellen Stand der Arbeiten auf dem Gebiet der GeNeMe informieren möchten.

Klaus Meißner / Martin Engeliem (Hrsg.)

Virtuelle Organisation und Neue Medien 2005

Workshop GeNeMe2005
Gemeinschaften in Neuen Medien

TU Dresden, 6./7.10.2005

A.7 Coaching über das Internet - Bedarfsgerechte Entwicklung und Evaluation der webbasierten Projekt-Coaching-Plattform WebCo@ch

*Simone Rudolph, Yuriy Taranovych, Claudia Förster, Helmut Krcmar
Technische Universität München, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik*

1. Einführung

Das Interesse an Untersuchungen über Erfolgsfaktoren von Projekten im Umfeld digitaler Produktionen¹ rührt auch daher, dass immer noch viele Projekte in Schieflage geraten oder gar scheitern [Standish Group 04; Rudolph et al. 04]. Die Gründe hierfür liegen meist im mangelhaften Management dieser Projekte. Hier besteht Bedarf nach Fachkompetenz, der bspw. durch die Inanspruchnahme von Projekt-Coaching gedeckt werden kann. Projekt-Coaching unterstützt die Projektbeteiligten bei der Bewältigung von Projektmanagementaufgaben durch eine fachliche und persönliche Beratung [Taranovych et al. 04]. Die Zusammenarbeit zwischen dem Coach und der zu beratenden Person (Coachee) beruht auf dem zu Grunde liegenden Vertrauensverhältnis und dem intensiven persönlichen Kontakt [Rauen 02-; Hess/Roth 01]. Die Interaktion im Coaching-Prozess ist somit mit einem hohen Kommunikations-, Koordinations- und Zusammenarbeitsaufwand verbunden, was jedoch bei zeitkritischen Projekten häufig nicht durchführbar ist. Oftmals fehlt vielen Unternehmen mit Coaching-Bedarf auch ein direkter Zugriff auf einen Pool geeigneter Projekt-Coaches [Taranovych et al. 04]. Findet ein Coaching-Prozess statt, ist dieser mit mehreren persönlichen Gesprächen verbunden, die meist in Form von Präsenzterminen stattfinden. Diese müssen geplant, koordiniert, vorbereitet, durchgeführt und nachbereitet werden, was vor allem bei örtlich verteilten Akteuren einen hohen organisatorischen Aufwand bedeutet.

Das führte zu Überlegungen, den Projekt-Coaching-Prozess webbasiert zu unterstützen, um Coaching-Dienstleistungen auch in derartigen Projektkonstellationen vermehrt in Anspruch nehmen zu können. Die Herausforderung bei der Entwicklung einer webbasierten Unterstützungsmöglichkeit besteht in der Gestaltung effektiver Unterstützungsformen. Die Kooperationsumgebung muss die Besonderheiten einer Coach-Coachee-Beziehung berücksichtigen und neben dem einfachen Austausch von Wissen

¹ Unter dem Begriff digitale Produktionen verstehen wir die Entwicklung bzw. Erstellung von Multimedia-Inhalten sowie die Bündelung und Bereitstellung dieser Inhalte als auch die Entwicklung und Herstellung anwendungsorientierter Unternehmenssoftware.

und Dokumenten vor allem die Kommunikation, die Koordination und die Zusammenarbeit unterstützen.

Im Rahmen des Forschungsprojekts WebCoach² wurde eine webbasierte Kooperationsplattform entwickelt, die Informationen und Coaching-Dienstleistungen rund um das Projektmanagement bereitstellt. Die Plattform wird im Umfeld digitaler Produktionen pilotiert und evaluiert. Im vorliegenden Beitrag wird der Entwicklungsprozess der WebCo@ch-Plattform in Verbindung mit den Besonderheiten der Anforderungsanalyse sowie erste ausgewählte Evaluationsergebnisse vorgestellt.

2. Bedarfsgerechte Entwicklung der WebCo@ch-Plattform

Die Entwicklung der WebCo@ch-Plattform erfolgte anhand eines iterativen Vorgehens, um der Neuartigkeit des Lösungsansatzes gerecht zu werden und die fehlenden Entwicklungserfahrungen auszugleichen. Hierzu wurden die späteren Benutzer der WebCo@ch-Plattform (die Coaches und Coachees) in den kompletten Entwicklungsprozess einbezogen.

Grundlage für die Entwicklung bildete der Prototyping-Ansatz, um den Benutzern sämtliche Entwicklungsschritte transparent machen zu können. Das ermöglichte ihnen, durch ihre Rückmeldungen aktiv und kontinuierlich an den einzelnen Entwicklungsschritten der Plattform mitzuwirken. Durch die regelmäßigen Rückmeldungen, die als Anforderungen in den nächsten Iterationszyklus flossen, wurde der Prototyp ständig weiterentwickelt. Hierdurch konnte die Praktikabilität der Werkzeuge auf der Plattform erhöht werden. In Abbildung 1 wird der Entwicklungsprozess der WebCo@ch-Plattform veranschaulicht. In jeder Iterationsstufe werden die Phasen Anforderungen, Spezifikation, Implementierung und Evaluation durchlaufen.

Zielsetzung des ersten Prototyps war es, die Basisfunktionalitäten zur Unterstützung von webbasierten Coaching-Prozessen bereitzustellen. Zudem sollte anhand des Prototyps demonstriert werden, wie eine potenzielle webbasierte Unterstützungsform für Projekt-Coaching aussehen kann.

² WebCo@ch (Förderkennzeichen: FKZ 01HW0205 des BMBF) ist ein vom BMBF gefördertes Forschungsprojekt, das vom Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Technischen Universität München betreut wird. Ziel des Projekts ist die Entwicklung und Implementierung webbasierter Coaching-Dienstleistungen im Projektmanagement im Umfeld digitaler Produktionen. Weitere Informationen und den Link zur Plattform finden sich unter <http://www.project-webcoach.de> und <http://www.webcoach-plattform.de>.

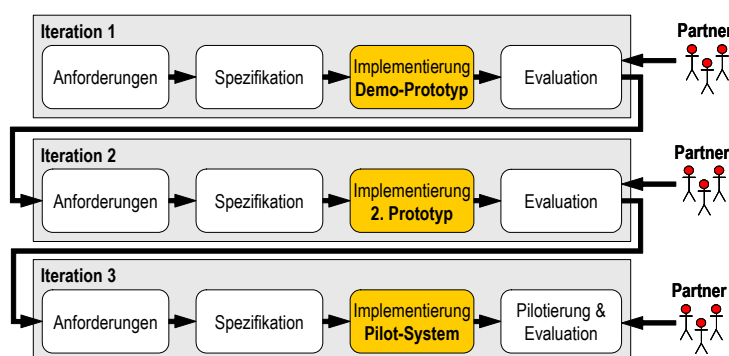


Abbildung 1: Vorgehen bei der Entwicklung der WebCo@ch-Plattform

Im Sommer 2005 befindet sich die Entwicklung der Plattform im 2. Iterationszyklus in der Phase der Evaluation. Die Benutzer der Plattform (die WebCo@ch-Partner) wurden hierzu bereits hinsichtlich ihres Nutzungsverhaltens befragt (siehe Kapitel 3). In den folgenden Abschnitten sowie in Kapitel 3 wird auf die einzelnen Phasen der Entwicklung detaillierter eingegangen.

2.1 Anforderungsanalyse

Auf Grund der fehlenden praktischen Erfahrung der Zielgruppe mit der WebCo@ch-Plattform, war eine direkte Befragung im 1. Schritt der Anforderungserhebung nicht möglich. Grundlage für die Anforderungserhebung des 1. Prototyps bildete deshalb die Analyse von 29 auf dem Markt befindlichen webbasierten Lösungen im CSCW-Umfeld (Computer Supported Cooperative Work). Dies erwies sich als geeignetes Vorgehen, da Projekt-Coaching an sich ein stark kooperativ geprägter Prozess ist. Zum Vergleich der webbasierten CSCW-Lösungen wurde ein Modell entwickelt (Abbildung 2). Es beinhaltet zwei Bewertungsraster. Mit dem 1. Raster werden die CSCW-Lösungen bzgl. ihrer Unterstützungsfähigkeit für Coaching-Prozesse und Akteure bewertet. Das 2. Raster untersucht die Aspekte Schnittstellenkompatibilität, Administrations- und Konfigurationsaufwand sowie Benutzerfreundlichkeit der jeweiligen Lösungen.

Da mit der WebCo@ch-Plattform der gesamte Coaching-Prozess abgebildet werden soll, wurden die webbasierten CSCW-Lösungen dahingehend untersucht, inwieweit die Phasen eines webbasierten Coaching-Prozesses durch die verfügbaren Werkzeuge unterstützt werden können. Die Phasen umfassen im Einzelnen die Wahrnehmung des Coaching-Bedarfs, Kennenlernen der Coaching-Akteure, die Klärung der Ausgangssituation, die Zielbestimmung im Coaching, die Coaching-Interventionen sowie die Evaluation und der Abschluss des Coachings [Rauen 02; Taranovych et al. 04]. Diese Phasen bilden den Kern des Modells.

Mgmt.	PJM	Team	FL	Coach		Komm.	Koord.	Koop.	PM
					Wahrnehmung				
					Kennenlernen				
					Klärung der Ausgangssituation				
					Zielbestimmung				
					Interventionen				
					Evaluation				
					Abschluss				
Schnittstellen zu anderen Systemen									
Möglichkeiten der Administration und Konfiguration									
Benutzerfreundlichkeit									

Abbildung 2: Bewertungsmodell zum Vergleich webbasierter CSCW-Lösungen

Im linken Bereich des Modells wird untersucht, wie die Akteure des Coaching-Prozesses durch die CSCW-Lösungen unterstützt werden können. Hierbei werden die Akteure nach Coaches und Coachees unterschieden. Während beim Coach keine weitere Unterteilung erfolgt, werden die Coachees in die Rollen Projektmanager (PJM), Projektteam (Team), Freelancer (FL) und Management (Mgmt.) aufgliedert. Im rechten Bereich des Modells wird die Werkzeugunterstützung der Lösungen in die Kategorien Kommunikations- (Komm.), Koordinations- (Koord.) und Kooperationswerkzeuge (Koop.) unterteilt und bewertet [Schwabe et al. 01]. Ferner werden die Projektmanagementwerkzeuge (PM) als weitere Kategorie hinzugefügt.

Bei der Analyse der CSCW-Lösungen wurden zunächst die einzelnen Werkzeugkategorien bewertet. Es wurden zwischen null und drei Bewertungspunkte vergeben, wobei es null Punkte für keine und drei Punkte für hervorragende Unterstützung gab. Im nächsten Schritt wurde bewertet, inwieweit die Werkzeuge die einzelnen Phasen im webbasierten Coaching-Prozess unterstützen können und welche Coaching-Akteure hierbei involviert sind bzw. sein sollten. Bspw. kann mit dem Werkzeug Chat die Phase der Zielbestimmung im Coaching-Prozess unterstützt werden. In dieser Phase sind i.d.R. der Coach und der Projektmanager (als Coachee) involviert. Bei Bedarf kann auch das Management des Coachees einbezogen werden.

Abschließend wurden die CSCW-Lösungen mit dem 2. Bewertungsraster verglichen. Bei beiden wurde ebenfalls das bereits beschriebene Punkteschema zu Grunde gelegt. Durch Aufsummierung aller Punkte wurde eine Rangliste erstellt. Die Entscheidung fiel für das Open Source Portal-Framework Liferay Enterprise Portal (LEP).

2.2 Konzeption und Spezifikation

Die Vorgehensweise bei der Konzeption der Plattform orientiert sich im Wesentlichen an den Elementen des Needs Driven Approach (NDA) nach [Schwabe/Krcmar 96]. Hieraus wurde ein Vorgehensmodell erarbeitet, um die aus dem NDA abgeleiteten Anforderungen an eine funktionale Unterstützung der WebCo@ch-Plattform umzusetzen (Abbildung 3). Basis des Modells bildet die Unified Modelling Language [Jacobson et al. 99].

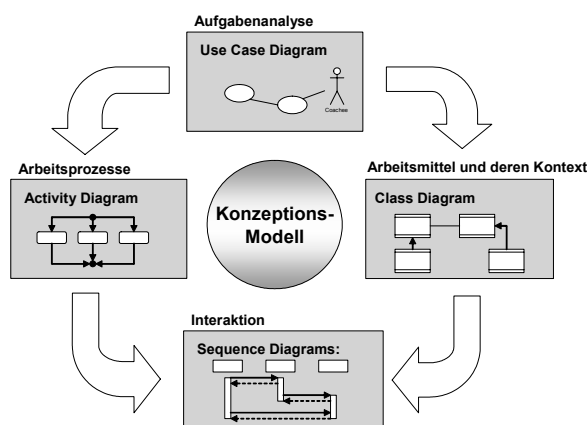


Abbildung 3: Modell zur Konzeption der WebCo@ch-Plattform

Die Konzeption umfasste vier Schritte, die sich am NDA orientierten. Zunächst wurden die aus der Aufgaben- und Arbeitsprozessanalyse gewonnenen Ergebnisse mit Hilfe von Anwendungsszenarien (Use Case-Diagramme) beschrieben. Hierbei wurden die entsprechenden Akteure mit den zu erbringenden Aufgaben in Verbindung gesetzt. Die Arbeitsprozesse mit den einzelnen Arbeitsschritten in den Anwendungsfällen wurden anhand von Aktivitätsdiagrammen beschrieben. Die Arbeitsmittel und deren Kontext (d.h. Räume, Werkzeuge, Materialien) wurden mit Klassendiagrammen modelliert. Die Interaktion zwischen den einzelnen Objekten (das sind Akteure, Werkzeuge, Materialien) wurde mit Hilfe von Sequenzdiagrammen dargestellt.

Die Integration der einzelnen Arbeitsmittel in die WebCo@ch-Plattform erfolgte mittels Konzeption einer intuitiv erfassbaren Arbeitsumgebung [Junginger et al. 03]. Die Arbeitsumgebung besteht hierbei aus drei öffentlichen und zwei privaten virtuellen Räumen.

Technisch wurde die WebCo@ch-Plattform auf Basis des Open Source Portals Liferay Enterprise Portal implementiert [LEP 05]. Das Portal ist ein Open Source Portal-Framework, das auf J2EE und JSR-168 Standards basiert und eine offene und standardisierte Architektur verwendet [Abdelnur/Hepper 03].

Die Arbeitsumgebung der WebCo@ch-Plattform kann zusammen mit den Werkzeugen unter der URL <http://www.webcoach-plattform.de> eingesehen werden. Auf der Startseite ist ein Test-Login verfügbar, mit dem auf den öffentlichen Bereich der Plattform zugegriffen werden kann.

2.3 Evaluation der Prototypen

Im Mittelpunkt der Evaluation des 1. Prototyps stand die Frage, ob die Funktionalitäten der WebCo@ch-Plattform von den Endanwendern akzeptiert und als grundsätzlich geeignet empfunden wurden, um die Durchführung von Coaching-Prozessen zu unterstützen. Weiterhin sollte die Strukturierung der Plattform und die Usability beurteilt werden. Hierzu wurde der Prototyp den Endanwendern in einer Testumgebung bereitgestellt. Zur besseren Vorstellung, wie eine konkrete Anwendung der Plattform aussehen könnte, wurden den Testpersonen Einsatzszenarien ausgewählter Coaching-Phasen an die Hand gegeben. Die ermittelten Verbesserungsvorschläge und Anforderungen wurden im 2. Iterationszyklus umgesetzt. Als zentrale Anforderungen konnten der Bedarf nach einer intuitiven Benutzerführung zur Navigation und Vermittlung des Einsatzzwecks, die Bereitstellung einer Unterstützungsform zur Kommunikation von Coaching-Bedarfen sowie die Bereitstellung einer Umgebung zum Erfahrungs- und Wissensaustausch ermittelt werden.

Im Verlauf der 2. Iteration wurde der Großteil der ermittelten Anforderungen aus der Evaluation des 1. Prototyps umgesetzt. Der entwickelte 2. Prototyp entspricht dem Pilotsystem und verfügt über 36 Unterstützungsinstrumente sowie über mehrere Referenzdokumente aus sechs Themenbereichen des Projektmanagements. Hiermit können bedarfsgerechte Unterstützungsformen für die Kommunikation, Koordination und Zusammenarbeit im Coaching-Prozess bereitgestellt werden. Zudem bietet der Prototyp Unterstützungsformen für beinahe alle Coaching-Phasen. Im Unterschied zur 1. Iteration wird das Pilotsystem nicht in einer Testumgebung evaluiert, sondern im Praxisumfeld digitaler Produktionen. Hierbei werden in realen Coaching-Projekten der Nutzen und die Nutzung der Unterstützungsformen auf der WebCo@ch-Plattform untersucht. Zielsetzung der pilothaften Evaluation besteht darin, Erkenntnisse zu erlangen und Anforderungen zu erheben, die sich aus der konkreten Anwendungssituation im Projekt-Coaching ergeben.

3. Evaluation der Unterstützungsformen im webbasierten Projekt-Coaching

Erste Evaluationsergebnisse beruhen auf semi-strukturierten Interviews mit ausgewählten Coachees und standardisierten Online-Fragebögen.

Im Mittelpunkt der Betrachtungen steht die Untersuchung, wie die webbasierten Unterstützungsformen der WebCo@ch-Plattform den Interaktionsprozess zwischen den Coaching-Akteuren unterstützen. Da die Weitergabe von Wissen und der Austausch von Informationen zwischen Coach und Coachee mittels Kommunikation, Koordination und Zusammenarbeit erfolgen, werden diese Aspekte hier im Besonderen betrachtet. Bei der Darstellung einiger Evaluationsergebnisse wird ein Vergleich zum „klassischen Coaching-Prozess“ gezogen. Als „klassisch“ wird im vorliegenden Beitrag das Coaching ohne WebCo@ch-Plattform bezeichnet.

3.1 Nutzung der Kommunikationswerkzeuge

Im webbasierten Coaching-Prozess werden die Kommunikationswerkzeuge Diskussionsforum, Talkline³, Weblog und Chat am häufigsten verwendet, während für den Einsatz von Audio-Chat⁴ bisher kein Bedarf bestand (Abbildung 4).

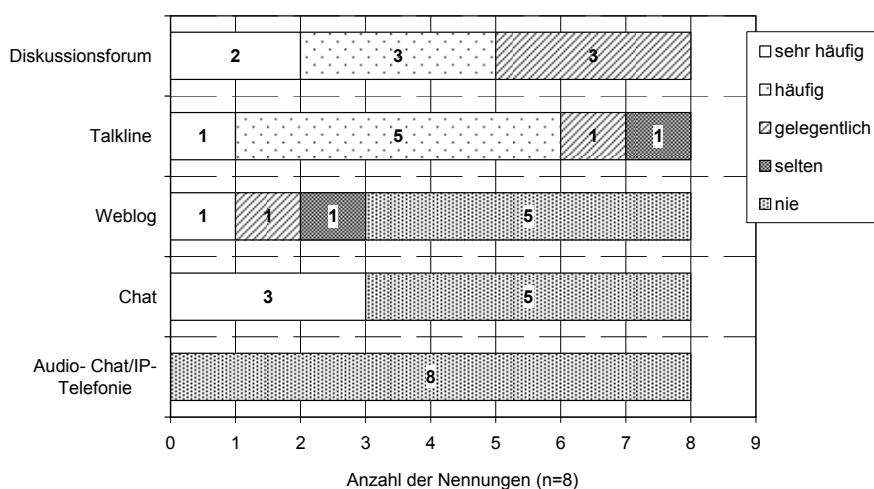


Abbildung 4: Häufigkeiten der Nutzung von Werkzeugen zur Kommunikation

Als wichtigstes Werkzeug für die Kommunikation gilt das Diskussionsforum. Die kommunizierten Inhalte umfassen im Wesentlichen den Projektfortschritt, den Projektstand sowie die Weitergabe von fachlichem Wissen. Mit Hilfe der eingesetzten

³ Das Kommunikationswerkzeug Talkline dient der Benachrichtigung und Kurzinformation von Coaching-Partnern und kann als SMS-Funktionalität verstanden werden.

⁴ Als Audio-Chat wird das Telefonieren über den Computer verstanden.

Werkzeuge wurde die Kommunikation strukturierter und effizienter durchgeführt als im klassischen Coaching-Prozess. Die schriftliche Kommunikation mittels Diskussionsforum, Chat und Weblog ermöglicht es, Protokolle zu erstellen, mit denen die besprochenen Inhalte schnell und einfach dokumentiert werden können. Dies vereinfacht die nachträgliche Aufarbeitung der Inhalte und macht die Kommunikation insgesamt nachvollziehbarer. Als positiv wird auch die zeitliche Versetztheit der Kommunikation empfunden, da sie den Akteuren eine längere und umfassendere Reaktionsmöglichkeit gibt, um über das Besprochene nachzudenken. Die Erfassung von non-verbalen Äußerungen wie z.B. Tonlagen wird durch eine Kommunikation via WebCo@ch-Plattform jedoch erschwert. Deshalb werden die auf der Plattform verfügbaren Kommunikationsmittel häufig in Kombination mit den klassischen Mitteln Telefon und vor allem persönlichen Gesprächen verwendet.

3.2 Nutzung der Koordinationswerkzeuge

Im webbasierten Coaching-Prozess erfolgt die Abstimmung hauptsächlich über Diskussionsforum, Talkline, Dokumentenbibliothek, Chat und Weblog (Abbildung 5). In Ergänzung verwenden einige der befragten Coaching-Akteure zudem das Telefon als klassisches Mittel.

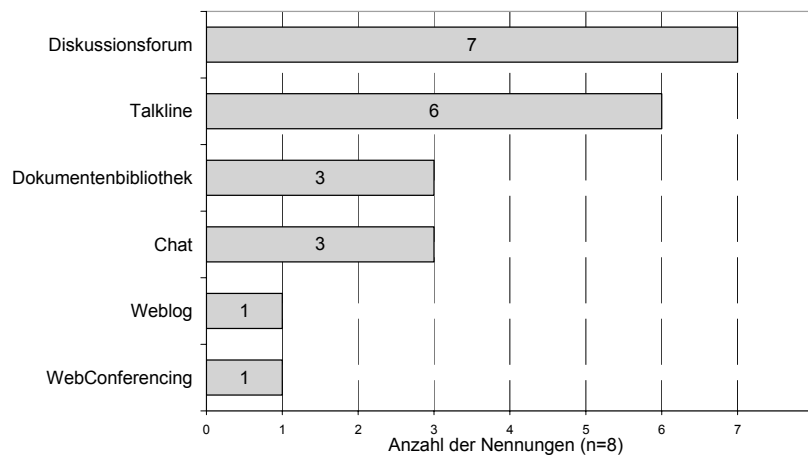


Abbildung 5: Verteilung der Nutzung von Werkzeugen zur Koordination

Die Strukturierung des Abstimmungsprozesses wird, im Gegensatz zur Kommunikation, nicht automatisch durch den Einsatz der Werkzeuge vorgegeben. Hier hat es sich empfohlen, zu Beginn des webbasierten Coaching-Prozesses eine einheitliche und verbindliche Vorgehensweise festzulegen. Bspw. hat sich im Coaching-Prozess A die Etablierung eines wöchentlichen computergestützten „Jour Fix“ als beste Strukturierungsform erwiesen, während im Coaching-Prozess B die Abstimmung durch eigenverantwortliches Informieren reibungslos funktionierte.

Die Abstimmung erfolgt zumeist durch die Erstellung und Aktualisierung von Protokollen. Diskussionsforum und Talkline stellen hierbei die wichtigsten Werkzeuge für die Abstimmung dar. Im Mittelpunkt der Abstimmung stehen vereinbarte Arbeitspakete, Deadlines und Termine.

3.3 Nutzung der Zusammenarbeitswerkzeuge

Die auf der WebCo@ch-Plattform bereitgestellten Werkzeuge ermöglichen die synchrone und die asynchrone Zusammenarbeit an Dokumenten. Bisher werden im webbasierten Coaching-Prozess fast ausschließlich asynchrone Werkzeuge wie Dokumentenbibliothek und Diskussionsforum zum Austausch von Dokumenten und Inhalten genutzt. Zudem werden in einigen Fällen auch Chat und Brainstorming als Unterstützungsform zur synchronen Zusammenarbeit verwendet. Desktop Sharing wurde gar nicht genutzt, was aber eher auf das Fehlen eines konkreten Einsatzzwecks und nicht auf das Werkzeug selbst zurückzuführen ist. Abbildung 6 gibt einen Überblick über die bisher verwendeten Werkzeuge. Als weitere Unterstützungsform für die Zusammenarbeit gelten Telefongespräche außerhalb der WebCo@ch-Plattform.

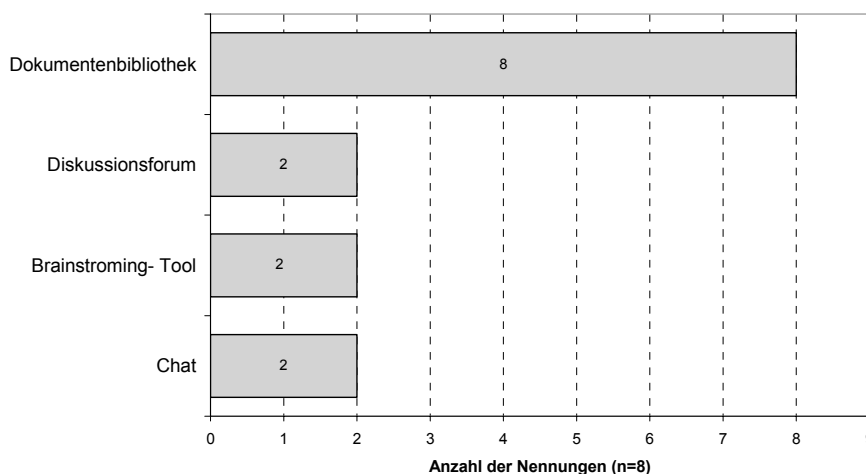


Abbildung 6: Verteilung der Nutzung von Werkzeugen zur Unterstützung der Zusammenarbeit

Mit den Zusammenarbeitswerkzeugen wird die Durchführung des inhaltlichen / fachlichen Projekt-Coachings unterstützt. Neben den erforderlichen Projektdokumenten werden v.a. Protokolle über Arbeitspakete, Termine, Kommunikationsinhalte und inhaltliche Abstimmungen in der Dokumentenbibliothek abgelegt. Das Werkzeug gilt als wichtigstes Instrument zur Unterstützung der Zusammenarbeit via WebCo@ch-Plattform.

Der Vorteil der asynchronen Werkzeuge liegt in deren flexiblen zeitlichen Nutzung und der Vorgabe einer Strukturierung der Zusammenarbeit, was insbesondere die Coachees sehr schätzen. Zudem ist es möglich, besser und schneller auf Anfragen zu reagieren, da durch die Asynchronität Zeitlücken entstehen, die zum Nachdenken genutzt werden. Die webbasierte Zusammenarbeit über die Plattform wird als wesentlich transparenter empfunden im Gegensatz zum klassischen Coaching-Prozess. Die Zusammenarbeit im webbasierten Coaching-Prozess wird auf Grund des klaren Kommunikationsprozesses als weniger aufwendig und besser steuerbar eingeschätzt.

3.4 Implikationen auf den Interaktionsprozess von Coach und Coachee

Im Rahmen der Evaluation der webbasierten Unterstützungsformen zeigt sich, dass die auf der WebCo@ch-Plattform implementierten Werkzeuge im konkreten Coaching-Prozess grundsätzlich praktikabel sind. Die Auswahlmöglichkeiten an Kommunikations-, Koordinations- und Zusammenarbeitswerkzeugen werden von den befragten Coaching-Akteuren als ausreichend oder als zu umfangreich beschrieben. Die Akzeptanz der Werkzeuge und deren Verwendung im webbasierten Coaching-Prozess sind davon abhängig, inwieweit sich die Werkzeuge in den täglichen Arbeitsablauf der Coaching-Akteure integrieren lassen.

Daraus ergeben sich folgende Implikationen auf den Interaktionsprozess von Coach und Coachee: dem Coach wird auf Grund der großen Auswahlmöglichkeiten an Werkzeugen eine stark anleitende Funktion zugeschrieben, was die Wahl der Mittel und der Vorgehensweise für die Kommunikation, Koordination und die Zusammenarbeit im Coaching-Prozess betrifft. Der Coachee orientiert sich hierbei fast ausschließlich am Vorgehen des Coachs und übernimmt dessen Vorschläge meist ohne Nachfrage. Dies kann zu Problemen führen, wenn der Coach selbst Schwierigkeiten hinsichtlich Einsatzzweck und Verwendung der webbasierten Unterstützungsformen hat und der Coaching-Prozess somit schwieriger strukturiert werden kann. Um solchen Entwicklungen vorzubeugen, wird im nächsten Iterationszyklus ein Coaching-Werkzeug konzipiert und implementiert. Mit diesem Werkzeug wird es den Coaching-Akteuren ermöglicht, sämtliche Aufgaben und Termine im Coaching-Prozess transparent und an zentraler Stelle zu verwalten.

Durch die Nutzung der WebCo@ch-Plattform wird der Coachee zur Strukturierung und Dokumentation im Coaching-Prozess angehalten. Diese Form der kontinuierlichen Ablage, Dokumentation, Abstimmung und Kommunikation über die Plattform unterstützt das Entstehen gleicher Informations- und Dokumentationsstände und

strukturiert den Coaching-Prozess. Durch den hohen Dokumentationsumfang wird die Kommunikation, Abstimmung und Zusammenarbeit nachvollziehbarer, was das Einarbeiten in und Aufarbeiten von Inhalten des Coaching-Prozesses erheblich erleichtert. Dies erweist sich insbesondere für die Coaches als Vorteil, die im Verlauf eines Coaching-Prozesses neu hinzugezogen werden.

Präsenztermine besitzen auch im webbasierten Coaching-Prozess weiterhin eine große Bedeutung. Ein Coaching-Prozess sollte laut der befragten Coaching-Akteure immer durch ein persönliches Kennenlernen angestoßen werden, da dies Voraussetzung für den Vertrauensaufbau ist. Im weiteren Coaching-Verlauf können die Präsenztermine durch die Nutzung der WebCo@ch-Plattform und ihrer Werkzeuge weitestgehend ersetzt werden. Hier gilt es jedoch zu berücksichtigen, dass dies mit einer geringeren Einflussnahme des Coaches auf die non-verbale Verhaltensweisen des Coachees verbunden ist.

4. Ausblick und weiterer Forschungsbedarf

„Webbasiertes Coaching funktioniert tatsächlich.“ lautet die überraschte Aussage eines Coachee, der im Rahmen der Evaluation zur Nutzung der WebCo@ch-Plattform befragt wurde. Die anfänglich eher zurückhaltende Einstellung zum webbasierten Coaching hat sich beim Großteil der untersuchten Coaching-Akteure bereits nach der ersten größeren Evaluationsphase geändert. Die Plattform bietet mit ihren Kommunikations-, Koordinations- und Zusammenarbeitswerkzeugen eine gute bis sehr gute Unterstützung des Coaching-Prozesses. Von allen befragten Coaching-Akteuren wurde jedoch der Wunsch nach einem Werkzeug geäußert, das eine Strukturierung im webbasierten Coaching-Prozess an zentraler Stelle unterstützt. Ein solches Werkzeug für Release 3 der Plattform ab Herbst 2005 umgesetzt werden. Es wurde auch die Integration eigener Kalendersysteme in den auf der Plattform verfügbaren Kalender gewünscht, um die Koordination im Coaching-Prozess zu unterstützen.

Zudem wurde ein Geschäftsmodellrahmen für webbasierte Kooperationsplattformen erarbeitet, der in der Pilotphase kontinuierlich an die Besonderheiten der WebCo@ch-Plattform angepasst wird. Dies erfolgt in Zusammenarbeit mit den Pilotpartnern. Darüber hinaus kann untersucht werden, inwieweit sich die Plattform innerhalb eines Unternehmens einsetzen lässt, um v.a. international verteilte Projekte im Unternehmen beratend unterstützen zu können.

Weiterer Forschungsbedarf besteht darin, langfristige Auswirkungen von webbasierten Coaching-Prozessen auf das Verhalten der Coaching-Akteure zu untersuchen. Dies kann im Forschungsprojekt selbst auf Grund eines begrenzten Zeitrahmens jedoch trotz des iterativen Vorgehens nur in Ansätzen erfolgen. Spannend wäre in diesem Zusammenhang auch die Untersuchung der Bildung von virtuellen Gemeinschaften zwischen Coaches und insbesondere zwischen Coachees, deren Entstehung zwar vermutet, aber bisher noch nicht beobachtet werden konnte.

Literatur

- Abdelnur, A.; Hepper, S. (2003): Java Portlet Specification (1). Sun Microsystems, Inc., 2003.
- Hess, T.; Roth, W.L. (2001): Professionelles Coaching, Asanger Verlag, Heidelberg 2001.
- Jacobson, I.; Booch, G.; Rumbaugh, J. (1999): The Unified Software Development Process, Addison-Wesley, Reading, MA et al. 1999.
- Junginger, M.; Loser, K.-U.; Hoschke, A.; Krcmar, H. (2003): Kooperationsunterstützung und Werkzeuge für die Dienstleistungsentwicklung: Die pro-services Workbench. In: Service Engineering. Entwicklung und Gestaltung innovativer Dienstleistungen. Hrsg. Springer Verlag Berlin Heidelberg, 2003, S. 591-617.
- LEP (2005): Liferay Enterprise Portal. <http://www.liferay.com>, zugegriffen am 12.07.2005.
- Rauen, C. (2002): Varianten des Coachings im Personalentwicklungsbereich. In: Handbuch Coaching. Hrsg., C. 2, überb. und erw. Aufl. (Aufl.). Hogrefe-Verlag, Göttingen 2002, S. 67-94.
- Rudolph, S.; Taranovych, Y.; Pracht, B.; Förster, C.; Walter, S.; Krcmar, H. (2004): Erfolgskriterien im Projektmanagement digitaler Produktionen (Projektveröffentlichung Nr. 7). Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, TU München, 2004.
- Schwabe, G.; Krcmar, H. (1996): Der Needs Driven Approach - Eine Methode zur bedarfsgerechten Gestaltung von Telekooperation. In: Herausforderung Telekooperation. Hrsg.: Krcmar, H.; Lewe, H.; Schwabe, G. Springer, Berlin 1996, S. 69-87.
- Schwabe, G.; Streitz, N.; Unland, R. (Hrsg.) (2001): CSCW Kompendium - Lehr- und Handbuch für das computerunterstützte kooperative Arbeiten. Springer, Berlin et al 2001.

- Taranovych, Y.; Rudolph, S.; Förster, C.; Kremer, H. (2004): Webbasiertes Projekt-Coaching - Ein Ansatz zur Unterstützung wissenintensiver Coaching-Dienstleistungen im Umfeld digitaler Produktionen. Paper presented at the GeNeMe, Dresden, S. 237-248.
- The Standish Group (2004): 2004 Third Quarter Research Report., 2004.