

1 Einleitung

Die Bedeutung und der Stellenwert von Communities sind in den letzten Jahren – sowohl im privaten wie im beruflichen Kontext – erheblich gestiegen (vgl. ZHAO ET AL. 2012, S. 574). Vor allem die Fortschritte im Bereich der IuK-Technologien haben dazu geführt, dass sich seit dem Ende des 20. Jahrhunderts Aktivitäten aus dem privaten und beruflichen Bereich in eine virtuelle Umgebung verlagert haben (vgl. BAKER ET AL. 2013, S. 23; BAUER ET AL. 2013, S. 17). So führt beispielsweise Porsche ein neues Intranet mit entsprechenden Community-Funktionalitäten ein, um die informelle Vernetzung der Mitarbeiter untereinander, die Nutzung von Blogging-Funktionen sowie das Teilen von Ideen, Meinungen und Dokumenten zu ermöglichen (vgl. FAKTOR 3 2013). Auch die ESG Elektroniksystem-und Logistik-GmbH hat eine Communitylösung eingeführt und konnte den Zugriff auf kollektives Wissen durch eine größere Zahl an Autoren und das Auffinden von Experten mithilfe von Profilen verbessern sowie die Transparenz des vorhandenen Wissens der Mitarbeiter erhöhen (vgl. KOCH U. THÖNNIGEN 2011, S. 153ff.). Unternehmen wie Tchibo betreiben eine Community, in der sie zusammen mit Kunden Produktinnovationen entwickeln. Mitglieder können dort Ideen einstellen und bewerten, die bei positiver Resonanz durch Tchibo umgesetzt werden. Bestehende Produkte oder Produkte aus der firmeninternen Tchibo-Entwicklung werden mittels Produkttests, Workshops oder Umfragen in der Community überprüft und verbessert (TCHIBO GMBH 2014). Die Telekom hat im Jahr 2012 die ‚Telekom-hilft Feedback Community‘ gegründet, um Kundenservice zu erbringen sowie Anfragen und Probleme von Kunden zeitnah beantworten bzw. lösen zu können (DEUTSCHE TELEKOM AG 2012). Daneben betreibt die Telekom weitere communitybasierte Serviceplattformen wie die ‚Service-Foren‘ und die ‚Business-Community‘, die aufgrund des großen Zuspruchs bei den Kunden im November 2014 in einer gemeinschaftlichen Community, der ‚Telekom hilft Community‘ vereint wurden (DEUTSCHE TELEKOM AG 2014).

Die Gestaltung von Anreizsystemen, mittels derer Community-Mitglieder zu einer aktiven Teilnahme an einer Community und zum Einbringen eigener Inhalte bewegt werden können, ist für Betreiber von Communities of Interest – privater wie unternehmerischer Communities of Interest – zunehmend eine der wesentlichen Herausforderungen. Das Fehlen konkreter und wissenschaftlich fundierter Gestaltungsmodelle ist die ursächliche Motivation für die Untersuchung im Rahmen der vorliegenden Dissertation. Zunächst wird in Kapitel 1.1 die derzeitige Ausgangssituation und Problemstellung aufgeführt, bevor in Kapitel 1.2 daraus das wissenschaftliche Erkenntnisziel dieser Arbeit abgeleitet und die relevanten

Forschungsfragen formuliert werden. Die Konzeption des Forschungsprozesses sowie der theoretische Bezugsrahmen dieses Vorhabens werden in Kapitel 1.3 erläutert und anschließend in Kapitel 1.4 der Aufbau der Arbeit beschrieben.

1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Die eingangs angeführten Beispiele zeigen, dass sich Communities im unternehmerischen Kontext bereits etabliert haben; ihre Bedeutung wird von BECKER wie folgt zusammengefasst: „Online communities have been a hot topic in the past few years; and academics, as well as managers, agree on the economic value of communities.“ (BECKER ET AL. 2010, S. 165). Die Einsatzmöglichkeiten, um diesen ökonomischen Mehrwert zu erschließen, sind dabei sehr vielfältig. Analysen zeigen, dass die Potentiale in ihren Ausprägungen und Realisierungsmöglichkeiten branchenspezifisch sehr unterschiedlich sind (s. Abbildung 1): “The real power of social technologies is only just beginning to be understood.” (CHUI ET AL. 2012, S. 13).

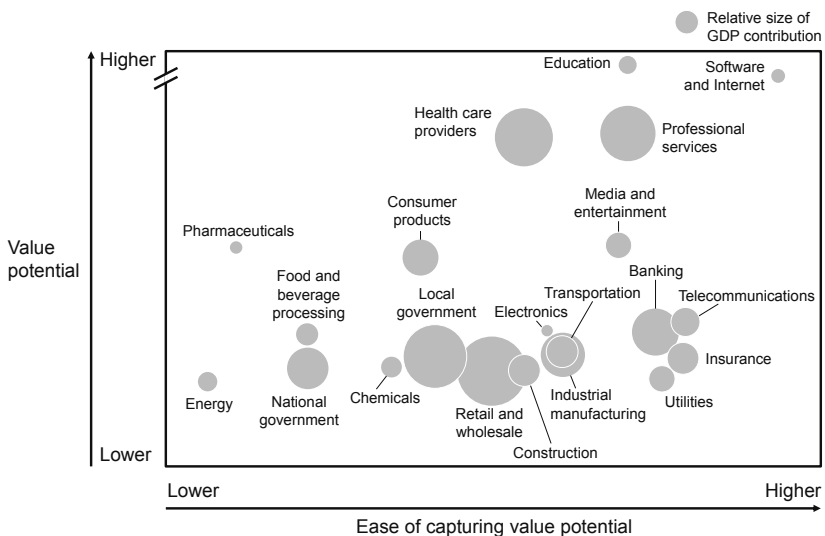


Abbildung 1: Zusammenhang zwischen Potentialen des Community-Einsatzes und ihren Realisierungsmöglichkeiten nach Branchen (eigene Darstellung i. A. a.CHUI ET AL. 2012, S. 10)

Darüber hinaus belegen Untersuchungen, dass gerade im Bereich wissensintensiver Leistungen und Arbeiten Communities und der Einsatz sozialer Technologien erhebliche Vorteile aufweisen: So werden Produktivitätssteigerungen für hochqualifizierte Arbeitskräfte von 20 – 25 % vorausgesagt (vgl. CHUI ET AL. 2012,

S. 3, S. 10). Vor diesem Hintergrund denkt ein Großteil der Unternehmen, die noch über keine Communitylösung verfügen, zunehmend über die Einführung einer eigenen Community nach bzw. plant bereits ganz konkret die Einführung (vgl. BRENNEN U. GUDERGAN 2010, S. 69).

Wesentliches Element einer Community, das maßgeblich dazu beiträgt, die unterschiedlichen Potentiale realisieren zu können, ist die Teilnahmemotivation der Mitglieder: „One of the key challenges when setting up a virtual community is how to motivate participation“ (HALL U. GRAHAM 2004, S. 243). Denn eine Community kann laut CHENG ET AL. nur überleben, sofern ein ausreichendes Maß an Partizipation der Mitglieder gegeben ist: „A critical mass of user participation has to be reached for an online community to survive and be sustainable.“ (CHENG U. VASSILEVA 2006, S. 322). So herrscht in der einschlägigen Literatur weitestgehend Einigkeit bezüglich der erfolgsentscheidenden Bedeutung der Motivation der Community-Mitglieder, die Voraussetzung für eine aktive Partizipation an der Community und damit notwendige Bedingung für eine erfolgreiche Community ist (vgl. STIEGLITZ 2008, S. 100f.; CHUI ET AL. 2012, S. 13; ZHAO ET AL. 2012, S. 574; BAKER ET AL. 2013, S. 25; JANZIK 2012, S. 61; BECKER ET AL. 2010, S. 166; AOUN ET AL. 2014; PREECE U. SHNEIDERMAN 2009, S. 18; RABAN ET AL. 2010, S. 71f.; ZENDER 2006, S. 234f.; ARDICHVILI ET AL. 2003, S. 64f.; BULLINGER ET AL. 2002, S. 212; HALL 2001, S. 142; SCHUBERT 2000, S. 66; NAHAPIET U. GHOSHAL 1998, S. 249).

Aufgrund dieser hohen Bedeutung der Motivation der Mitglieder für den Erfolg einer Community wird die Teilnehmersmotivation als der zentrale Erfolgsfaktor des Community-Managements betrachtet (vgl. HOHM ET AL. 2013, S. 307). Um das Verhalten und die Motivation von Personen zu beeinflussen, haben sich im organisationalen Kontext Anreizsysteme etabliert (vgl. BLEICHER 1992, S. 12). Durch das Setzen von Anreizen kann die Leistungsbereitschaft der betreffenden Personen positiv beeinflusst und gezielt gesteuert werden, sodass ein Anreizsystem bei geeigneter Gestaltung ein wirksames Steuerungsinstrument darstellt (vgl. SCHANZ 1991, S. 8ff.; PRENDERGAST 1999, S. 7). PRENDERGAST fasst die hohe Bedeutung von Anreizsystemen wie folgt zusammen: „Incentives are the essence of economics“ (PRENDERGAST 1999, S. 7). Auch im Bereich des Community-Managements weisen aktuelle Studien und Forschungsergebnisse die Bedeutung und Wirksamkeit von Anreizsystemen zur gezielten Verhaltensbeeinflussung und -steuerung der Community-Mitglieder nach und bewerten Anreizsysteme als relevante Erfolgsfaktoren (vgl. SCHUH U. AGHASSI 2013, S. 69; RUCKRIEGEL ET AL. 2011; BULLINGER ET AL. 2002, S. 215; HOFFART 2013, S. 190; BECKER ET AL. 2010, S. 173; KOCH U. RICHTER 2009, S. 143f.). SCHUBERT beschreibt die hohe Bedeutung von Anreizsystemen in Communities wie folgt: „Geeignete Vergütungs- bzw.

Anreizstrukturen für eine aktive Partizipation – seien sie sozial oder monetär motiviert – repräsentieren einen der wichtigsten Aspekte im Design von Gemeinschaftsplattformen und sind daher ein elementarer Punkt [...] im Rahmen der Einführungsstrategie.“ (SCHUBERT 2000, S. 67f.). Über geeignete Anreize sollen die Mitglieder zur aktiven Teilnahme und Partizipation bewegt werden: „Communities [...] need to actively provide incentives to people to adopt and participate.“ (BECKER ET AL. 2010, S. 175). Allerdings zeigen Untersuchungen, dass die Übertragung bestehender Anreizsysteme aus der Organisationsforschung auf Communities nicht problemlos möglich ist (vgl. JANZIK 2012, S. 2; BECKER ET AL. 2010, S. 166f.; CHIU ET AL. 2006, S. 1874f.). Zwar gibt es Ansätze, die die Gestaltung und Wirkung einzelner Anreize bzw. Incentives untersuchen, allerdings fehlt ein systematischer Ansatz, der konkrete Empfehlungen zur Ausgestaltung eines Anreizsystems gibt. Ein systematischer Ansatz ist allerdings notwendig, um negative Effekte wie den Crowding-out-Effekt oder die Incentive-Spirale, die häufig auf den Einsatz gleichbleibender Anreize zurückzuführen sind, zu verhindern.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Communities zukünftig weiter an Bedeutung gewinnen, da sie vielseitige Einsatzmöglichkeiten und dabei vielfältige Potentiale bieten (vgl. CHUI ET AL. 2012, S. 11ff.). Für den Erfolg einer Community ist insbesondere die Motivation der Community-Mitglieder entscheidend, da sie zur Partizipation der Mitglieder an und innerhalb der Community führt (vgl. HALL U. GRAHAM 2004, S. 243; ZHAO ET AL. 2012, S. 574). Um eine Community im Sinne des Community-Managements steuern zu können und das Verhalten sowie die Leistungsbereitschaft der Community-Mitglieder gezielt zu beeinflussen, sind geeignete Anreizsysteme und damit verbunden Kenntnisse über die Motivationsstruktur der Mitglieder, die wertschöpfend in der Community kollaborieren, zwingend notwendig (vgl. BECKER ET AL. 2010, S. 175; STIEGLITZ 2008, S. 145; HERTEL ET AL. 2003, S. 1174ff.).

Allerdings zeigt eine Analyse der betreffenden Literatur, dass grundlegende Kenntnisse über das Zusammenwirken von Anreizen und Motiven, die Möglichkeiten zur Kombination und das Zusammenspiel verschiedener Anreize sowie die Zusammenführung in einem ganzheitlichen Anreizsystem fehlen (vgl. JANZIK 2012, S. 73ff.; DOMMA ET AL. 2013, S. 509f.; JIN ET AL. 2012, S. 102; JAIN ET AL. 2012; VOETH ET AL. 2013, S. 314; CHEN ET AL. 2010, S. 1388f.; HARPER 2009, S. 4ff.; STIEGLITZ 2008, S. 279f.; TIROLE U. LERNER 2002, S. 198f.). Zudem haben vielfache Gespräche des Autors mit Praktikern und die Zusammenarbeit mit den Praxispartnern gezeigt, dass es auch in der Praxis an geeigneten Gestaltungsempfehlungen für Anreizsysteme für Communities mangelt, die eine gezielte Verhaltenssteuerung der Community-Mitglieder ermöglichen.

1.2 Forschungsfragen und Zielsetzung

Unter Berücksichtigung der zuvor beschriebenen Ausgangssituation steht die Entwicklung eines Gestaltungsmodells für ein Anreizsystem für Communities of Interest im Zentrum des hier vorliegenden Dissertationsvorhabens. Ein Gestaltungsmodell liefert normative Vorgaben und damit eine Hilfestellung für die Anwendung und Anpassung im konkreten Anwendungsfall. Übertragen auf diese Arbeit bedeutet das, dass das Modell den Community-Manager mittels normativer Vorgaben befähigt, ein Anreizsystem für Communities of Interest zu gestalten. In Bezug auf die Zielsetzung, die in der Gestaltung eines Anreizsystems besteht, ergibt sich folgende zentrale Forschungsfrage:

- Was sind geeignete Anreize in einer Community of Interest und wie lassen sich diese systematisch zu einem System zusammenfügen, sodass die Ziele der Community of Interest erfüllt werden?

Diese zentrale Forschungsfrage wird durch die folgenden drei untergeordneten Teilfragen detailliert und ergänzt:

- Was sind die relevanten Motive der Mitglieder von Communities of Interest und wie stehen diese mit den Zielen der Community of Interest in Zusammenhang?
- Was sind die geeigneten Instrumente für die Ausgestaltung eines Anreizsystems für Communities of Interest?
- Wie lassen sich die einzelnen Instrumente zu einem Anreizsystem für Communities of Interest kombinieren?

Das zentrale Forschungsziel des Dissertationsvorhabens baut auf den genannten Forschungsfragen auf und liegt in der Entwicklung eines Gestaltungsmodells für ein Anreizsystem für Communities of Interest. Das Erkenntnisinteresse besteht neben der Frage, wie einzelne Instrumente auf welche Motive wirken, darin, die Frage nach einer sinnvollen Kombination und der internen Konsistenz der Instrumente in einem spezifischen System zu beantworten.

Das erste Teilziel zur Erreichung des Forschungsziels liegt in der systematischen Analyse, Identifikation und Strukturierung der für die Partizipation in der Community relevanten Motive der Mitglieder. Dies soll anhand des gegenwärtigen Stands der Erkenntnisse sowie grundlegender Theorien und geeigneter Konzepte sowie der Identifikation der Ziele der Community selbst erfolgen. Das zweite Teilziel trägt dazu bei, die Grundlage für ein Anreizsystem zu entwickeln und besteht in der Identifikation und Strukturierung geeigneter Anreizinstrumente für die Anwendung

in Web-2.0-basierten Communities of Interest. Das dritte Teilziel und Mittelpunkt des Erkenntnisinteresses ist die Analyse der Wirkungsbeziehungen zwischen Anreizinstrumenten und den Motiven der Community-Mitglieder sowie möglicher Wechselwirkungen zwischen einzelnen Anreizinstrumenten. Dem Ansatz einer praxisorientierten Forschungskonzeption folgend, sollen die gewonnenen Erkenntnisse grundsätzlich dazu dienen, Gestaltungsempfehlungen zur Lösung der praktischen Problemstellung abzuleiten. Im Sinne der Managementlehre soll durch Handlungsempfehlungen zur Lösung praktischer Probleme beigetragen werden.

1.3 Konzeption des Forschungsprozesses

Wissenschaftliche Forschung ist durch einen prozessualen Charakter gekennzeichnet und ermöglicht es dem Forscher, für sich und die Scientific Community eine neue Wirklichkeit zu erschließen (vgl. BINDER U. KANTOWSKY 1996, S. 3f.). BINDER und KANTOWSKY vergleichen die wissenschaftliche Forschung mit einer Reise, die von einem bekannten Ort aus startet und an dessen Beginn als Ausgangspunkt somit zunächst die grundlegende Erkenntnisperspektive und die methodologische Vorgehensweise des Erkenntnisprozesses beschrieben werden müssen (vgl. BINDER U. KANTOWSKY 1996, S. 3). Die grundlegende Erkenntnisperspektive legt dabei die Rahmenbedingungen fest, die von DENZIN und LINCOLN in Anlehnung an GUBA (GUBA 1990, S. 17) als ‚*basic set of beliefs*‘ des Forschers beschrieben werden und die nicht weiter begründbar sind, da deren ultimative Wahrheit nicht nachgewiesen werden kann (vgl. DENZIN U. LINCOLN 2000, S. 157). Sie müssen im Sinne einer grundlegenden Überlegung akzeptiert werden, weshalb ULRICH vom Vorurteil spricht, das jeder Ansatz darstellt und das den Ausgangspunkt des wissenschaftlichen Erkenntnisprozesses bildet sowie die möglichen Erkenntnisse begrenzt (vgl. ULRICH 1971, S. 43). Die methodologische Vorgehensweise zur Erkenntnisgewinnung beschreibt die Konzeption und Charakterisierung des vom Forscher gewählten Forschungsprozesses.

Zur Darstellung der grundlegenden Erkenntnisperspektive ist die Arbeit zunächst in das Spektrum der Wissenschaftskategorien einzuordnen. Als grundlegendste Aufgliederung lassen sich Wissenschaften zunächst in Formal- und Realwissenschaften unterscheiden, wobei die syntaktische Form der jeweiligen wissenschaftlichen Aussagen das Unterscheidungskriterium bildet (vgl. ULRICH U. HILL 1976a, S. 305; SCHANZ 1987, S. 2039). Formalwissenschaften sind durch analytische Aussagen geprägt, die sich um die Konstruktion von Sprachen bemühen und deren Überprüfung sich auf die Suche nach logischen Widersprüchen beschränken kann, da es sich nicht um tatsächlich existierende Objekte handelt (vgl.

ULRICH U. HILL 1976a, S. 305; SCHANZ 1987, S. 2039). Realwissenschaften sind hingegen durch synthetische Aussagen charakterisiert (vgl. SCHANZ 1987, S. 2039). Sie versuchen, empirisch wahrnehmbare Wirklichkeitsausschnitte zu beschreiben, zu erklären und zu gestalten (vgl. ULRICH U. HILL 1976a, S. 305). Die Realwissenschaften sind weiterhin in reine Grundlagen- und angewandte Handlungswissenschaften zu unterscheiden (vgl. ULRICH U. HILL 1976a, S. 305). Bei der reinen Grundlagenforschung steht die Erklärung von Wirklichkeitsausschnitten im Mittelpunkt und durch theoretische Modelle wird sich um ein allgemeines Verständnis der unbelebten und belebten Natur bemüht (vgl. ULRICH U. HILL 1976a, S. 305; SCHANZ 1987, S. 2039f.). Im Zentrum der angewandten Handlungswissenschaften steht der Erkenntnisgewinn über das „Handeln des einzelnen Menschen (Psychologie), Interaktionen zwischen Personen (Sozialpsychologie) oder das Funktionieren ganzer Gesellschaften (Soziologie)“ (SCHANZ 1987, S. 2040), um soziale und technische Systeme gestalten zu können.

Unterscheiden lassen sich die reinen Grundlagen- und angewandten Handlungswissenschaften außerdem durch die ihnen zugrundeliegende Problemstellung: Während die Grundlagenforschung dadurch gekennzeichnet ist, dass die Probleme im Theoriezusammenhang entstehen, entstehen die Probleme der Handlungswissenschaften in der Praxis (vgl. ULRICH 1995, S. 166). Den angewandten Handlungswissenschaften sind im gesellschaftlichen Bereich die angewandten Sozialwissenschaften zuzuordnen, zu denen nach vorherrschender Auffassung auch die Betriebswirtschaftslehre zu zählen ist (vgl. ULRICH U. HILL 1976a, S. 305). Die Einordnung der Ingenieurwissenschaften ist nicht eindeutig, allerdings lassen sich diese eher den angewandten Handlungswissenschaften zuordnen (vgl. ULRICH 1971, S. 47).