

C Digitale Entwicklung in Wirtschaft und Industrie

C.1 Triebkräfte der digitalen Partizipation: Was Online-Community-Mitglieder zur proaktiven Beteiligung motiviert

Maria Dörl, Alexander Clauss

*Technische Universität Dresden, Fakultät Wirtschaftswissenschaften,
insb. Informationsmanagement*

1 Einleitung

Mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien wurde die Basis gelegt für die Entstehung von Online-Communities (OCs), virtuelle Gemeinschaften, in denen die Mitglieder auf vielfältigen Kanälen Wissen und Erfahrungen austauschen können (Tanasic & Casaretto, 2017). Mit Hilfe einer vom Unternehmen zur Verfügung gestellten und gemanagten technischen Plattform werden OCs mit ihren Community-Zielen und -Maßnahmen auch zum Erreichen von Unternehmenszielen genutzt (Göhring & Perschke, 2014; Tanasic & Casaretto, 2017). Um von den Potentialen und Vorteilen von OCs zu profitieren, ist eine freiwillige aktive Beteiligung zentral (Hagel III & Armstrong, 1997; Nambisan & Baron, 2009; Nielsen, 2006). Im Unternehmenskontext ist in der Regel eine Verpflichtung zur Teilnahme in OCs nicht möglich aufgrund von Betriebsratsentscheidungen und unternehmensinternen Richtlinien (Clauss, 2017; Rohs, 2013).

Dadurch ist die Steigerung der Motivation zu einer proaktiven Teilnahme in OCs eine der größten Herausforderungen (Göhring & Perschke, 2014, Nielsen, 2006; Rohs, 2013). Darauf aufbauend formulierte Nielsen (2006) das verbreitete 90-9-1-Prinzip. Demnach sind 90% der Mitglieder in OCs sogenannte „Lurker“, die nur passiv mitlesen, aber keine eigene Beteiligung zeigen, 9% der Mitglieder sind gelegentlich beteiligt, nur 1% werden als „Heavy Contributors“ bezeichnet, die sich aktiv und regelmäßig beteiligen und damit für 90% der Inhalte verantwortlich sind. Aufgrund dieser Ungleichheit besteht ein hohes Potenzial in verdecktem Wissen. Eine vollständige Überwindung dieser Ungleichheit ist nicht erstrebenswert, da nicht alle Passiven einen wertvollen Beitrag zur OC leisten können. Dennoch ist eine Verteilung weg von 90-9-1 im Sinne eines höheren Anteils an aktiven Nutzern anzustreben, um OCs am Leben zu erhalten und von den ausgetauschten Inhalten und dem Wissen optimal zu profitieren (Nielsen, 2006).

Der vorliegende im Rahmen einer Masterarbeit entstandene Beitrag analysiert daher mit Fokus auf die 1% der proaktiven OC-Mitglieder deren personen- und situationsbezogene Motivationsfaktoren tiefgreifend. Beide Faktoren werden durch eine Tiefenbefragung von proaktiven Mitgliedern ermittelt.

Aus dem tieferen Verständnis der Motivation zur proaktiven Beteiligung werden Empfehlungen für die Gestaltung von OCs und die Anregung passiverer Mitglieder abgeleitet. Diese zielen auf eine aktivere Verteilung weg von der 90-9-1-Regel. Im Rahmen dieser Arbeit werden die folgende Forschungsfragen beantwortet: *FF1 – Was motiviert OC-Mitglieder zur freiwilligen, proaktiven Beteiligung?* *FF2 – Welche Schlüsse lassen sich für die Gestaltung von OCs und die Aktivierung passiverer Mitglieder ableiten?*

2 Motivationstheoretischer Hintergrund

Rheinberg und Vollmeyer (2012) führen aus, dass bei Motivation ein Ziel verfolgt wird, für das die Person sich anstrengt und ihren Fokus darauf lenkt. Momentane Handlungen werden somit nach einem angestrebten, positiv bewerteten Zielzustand ausgerichtet (Heckhausen 1989; Rheinberg & Vollmeyer, 2012). Motivation ist demnach nicht allein von Personen- bzw. Situationsfaktoren abhängig, sondern resultiert aus dem Zusammenwirken von personenbezogenen Motiven und situationsbezogenen Anzeielementen (Rheinberg, 2008; Heckhausen & Heckhausen, 2006). Motive sind dabei individuelle Ziele und Bedürfnisse einer Person (Rheinberg, 2008). Anreize sind das Positive oder Negative, das eine Situation prophezeit, sie besitzen einen Aufforderungscharakter zum entsprechenden Handeln (Heckhausen & Heckhausen, 2006). Entspringen Anreize aus der Handlung selbst oder aus deren Ergebnis, sind sie intrinsisch. Beruhen die Anreize aus den Folgen von Handlung und Ergebnis im Sinne langfristiger Ziele, Fremdbewertung, Selbstbewertung oder materieller Vorteile, werden diese als extrinsisch definiert. Die Motive werden durch Anregungsbedingungen angesprochen und aktiviert. Dabei resultiert jedoch nicht aus jedem Motiv, auf das ein Anreiz trifft, gleich Motivation. Gleichartige Situationen können unterschiedliche Anreizwerte für verschiedene Personen besitzen und diese begeistern oder abschrecken. Die Höhe des Anreizwertes ist abhängig von der Motivorientierung des Individuums, welche individuell verschieden stark ausgeprägt sein kann (Heckhausen & Heckhausen, 2006). In Bezug auf die Motivation in OCs rücken soziale Motive in den Vordergrund, die durch Interaktionsbeziehungen aktiviert werden (Fischer & Wiswede, 2009). In der vorliegenden Arbeit wird dabei auf die in der Forschung am häufigsten thematisierten drei großen Basismotive Leistungs-, Anschluss- und Machtmotiv fokussiert. Diese sind im Online-Anhang A1 detailliert erläutert (Fischer & Wiswede, 2009).

3 Methodik

Um Motivationszusammenhänge in Bezug auf die proaktive Beteiligung in OCs tiefer zu analysieren, wurden Tiefeninterviews als Erhebungsmethodik und die inhaltsanalytische Auswertung als Auswertungsmethodik gewählt.

Das Tiefeninterview wurde ausgewählt, da es als intensive mündliche Befragungsform eine gute Eignung zur Exploration motivationaler Einflüsse und Interpretationen besitzt (Friedrichs, 1980; Lazarsfeld, 1944). Es zeichnet sich durch nicht-standardisierte Fragen und ein geringes Maß an Strukturierung der Frageanordnung aus, sodass Flexibilität bzgl. der spezifischen Probleme und der Bedürfnisse der Befragten ermöglicht wird (Friedrichs, 1980). Der Interviewleitfaden baut auf den in Kapitel 2 dargestellten motivationstheoretischen Grundlagen auf. Für die Interviews wurden für eine gute Vergleichbarkeit je drei proaktive Mitglieder aus öffentlichen und unternehmensinternen OCs ausgewählt. Zur Sicherstellung, dass die Mitglieder den Eigenschaften des 1% proaktiven Mitglieds entsprechen, wurden die Bedingungen in der Interviewanfrage detailliert erläutert (s. Online-Anhang A2). Bei den Unternehmen erfolgte die Kontaktaufnahme über Kontaktformulare, E-Mail und direkte Ansprechpartner. Bei den öffentlichen Communities wurden potentielle Interviewpartner nach den Kriterien direkt ausgewählt und kontaktiert. Tabelle 1 listet die Befragten und zugehörigen Communities auf.

Tabelle 1: Interviewpartner und zugehörige Communities

Community	Anzahl	Merkmale
Migräne-Community, Öffentliches Forum	5541	Weiblich, Admin, Gründerin
Gemeinnützige Community, Facebook-Gruppe	10.173	Weiblich, Moderatorin
Angler-Community, Öffentliches Forum	12.751	Männlich, Moderator
Konzerncommunity zum Thema digitale Arbeit	3000, Open Policy	Männlich, Admin
Konzerncommunity zum Thema Podcast	130, Open Policy	Männlich, Admin, Gründer
Bereichscommunity zum Thema digitaler Arbeitsplatz	50, Open Policy	Männlich, Führungskraft

4 Ergebnisse

Zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage konnten durch die Tiefeninterviews zahlreiche Faktoren für eine Motivation zur proaktiven Beteiligung identifiziert werden. Das nachfolgende Kapitel stellt diese als Beschreibung der entstandenen Kategorien dar.

4.1 Identifizierte Motive

In Hinblick auf eine proaktive Beteiligung können innerhalb der drei Hauptmotive zwischen drei und sechs Unterkategorien fokussiert werden. Abbildung 1 illustriert die aus den Befragungen entstandenen Untermotive. Nachfolgend werden diese entstandenen Motive aufgelistet und anhand der qualitativen Aussagen näher definiert.

Motive		
Leistungsmotiv	Anschlussmotiv	Machtmotiv
Selbst-/Werteverwirklichung 4 (00)	Helfen 6 (00)	Beeinflussung/Durchsetzung 6 (00)
Zielrealisation/Problemlösung 6 (00)	Austausch/Eindrücke 4 (00)	Ansehen/Reputation 8 (00)
Wissenserweiterung/Erkenntnisgewinn 6 (00)	Zugehörigkeit/Zusammenhalt 6 (00)	Privileg/Geltung 4 (00)
Spaß haben 5 (00)	Kenntlerlernen/Gewinn von Kontakten 3 (00)	
Interesse am Thema 4 (00)	Freundschaften 3 (00)	
Stolz sein 4 (00)		

Abbildung 1: Motive der proaktiven Partizipation mit Anzahl der Befragten (öffentlich|unternehmensintern)

Leistungsmotive: Das Motiv Selbst-/Werteverwirklichung definiert hohe Wertvorstellungen und Ansprüche an sich selbst, die Ausdruck eigener Überzeugungen wie Weltverbesserung und politische Ansichten, aber auch verinnerlichte Community- oder Unternehmenswerte sein können. Auch das Bedürfnis nach eigener, stetiger Erfüllung und Verbesserung von Rollenfunktionen gehört dazu. Das Motiv Zielrealisation/Problemlösung beschreibt die Notwendigkeit proaktiver Partizipation für ein produktives Vorkommen bei der Arbeit, ein effektives Erfüllen von Aufgaben und dem Erreichen von Zielen. Das Motiv Wissenserweiterung/Erkenntnisgewinn entsteht sowohl aus einem persönlichen Interesse heraus, aber auch aus der Möglichkeit, die Erkenntnisse und das Wissen für sich zu adaptieren und in späteren Situationen nutzen zu können. Die proaktiven Mitglieder haben Freude an den Themen der Community, diese spiegelt sich im Motiv Spaß haben. Berufliche bzw. private Mehrwerte bedingen ein Interesse an den Thematiken in der OC, das Motiv Interesse am Thema vereint Aussagen zu eigenen Erfahrungen, Hobbys aber auch einem Mangel an Angeboten zum Thema außerhalb der Community. Das Motiv Stolz sein beschreibt die Erfüllung persönlicher und fremder Ansprüche in Bezug auf Arbeit, Fähigkeiten, Beiträge, Rollen, Proaktivität und selbst gesetzte Ziele.

Anschlussmotive: Das Motiv Helfen beschreibt den Wunsch, andere Mitglieder zu unterstützen. Durch die proaktive Partizipation sollen neue Sichtweisen erlangt werden, dieser Wunsch spiegelt sich im Motiv Austausch/Eindrücke.

Das Motiv Zugehörigkeit/Zusammenhalt beschreibt das Bedürfnis, mit anderen eine Gemeinschaft zu bilden und sich dieser zugehörig zu fühlen. Das Ziel ist gegenseitiges Vertrauen und Akzeptanz, um ein „Wir“-Gefühl zu entwickeln. Dies ist Ausdruck einer stimmigen Atmosphäre, Sympathie, des gleichen Humors und von gemeinsamen Interessen und Zielen. Kennenlernen/Gewinn von Kontakten ermöglicht berufliche Vorteile bei der Informationsbeschaffung und Beantwortung von Fragen, zudem bildet es die Grundlage für persönliche Treffen. Der Wunsch nach Freundschaften ist ein Motiv, das nur für die proaktive Beteiligung in öffentlichen OCs Relevanz besitzt. Das Ziel ist dabei die Intensivierung von Beziehungen zum Aufbau und Erhalt eines engeren Verhältnisses.

Machtmotive: Im Motiv Beeinflussung/Durchsetzung spiegelt sich der Wunsch, Einfluss auf andere zu nehmen. Gründe dafür können der Erhalt von Vorteilen, das Setzen von Grenzen, das Bewirken von Änderungen, das Überzeugen Dritter, die Steigerung der Relevanz eines Themas bzw. der Community und die Verbreitung von Informationen sein. Das Motiv Ansehen/Reputation/Geltung umfasst den Wunsch nach einer hohen Stellung und Priorität in der Community selbst, in der Öffentlichkeit oder im Unternehmen. Das Motiv Privileg/Freiheit beschreibt den Wunsch nach Gestaltungs- und Handlungsmacht, Rechten oder sonstigen Vorteilen gegenüber der Community, der Öffentlichkeit oder des Unternehmens.

Zusammenfassend lässt sich, wie in Abbildung 2 dargestellt, feststellen, dass mit Blick auf die Häufigkeit der Nennung der Kategorien das Leistungsmotiv klar dominiert, gefolgt vom Anschlussmotiv. Diese Rangfolge der drei Basismotive ist auch bei einem Vergleich unternehmensinterner und öffentlicher OCs konsistent. Zwischen den beiden zeigt sich jedoch eine stärkere Ausprägung des Anschlussmotivs bei den Befragten öffentlicher OCs. Das Machtmotiv hingegen besitzt bei unternehmensinternen OCs eine höhere Ausprägung (s. Online-Anhang A5).

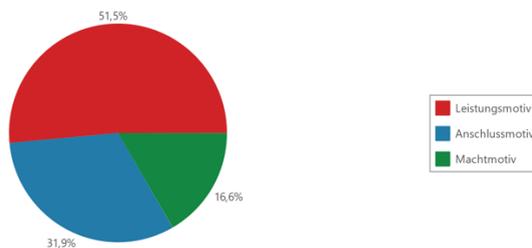


Abbildung 2: Prozentuale Verteilung der Basismotive nach codierten Segmenten

4.1 Identifizierte Anreize

Aus den Befragungen resultierten vielfältige Anreize intrinsischer und extrinsischer Art, welche die erläuterten Motive der Befragten wiedergeben und zusammenfassend in Abbildung 3 dargestellt sind.

Anreize			
intrinsische Anreize	extrinsische Anreize		
Bedarf	6 (00)	Anerkennung und Wertschätzung	6 (00)
Verantwortung	6 (00)	Feedback	4 (07)
Zeit und Organisation	6 (00)	Persönliche Treffen	2 (00)
Communitybezogene Anreize	6 (00)	Geld	2 (02)
Plattformbezogene Anreize	6 (00)	Aufstiegsmöglichkeiten	1 (01)
Beitrags- und inhaltsbezogene Anreize	6 (00)		
Empathie	4 (04)		
Autonomie/Eigenständigkeit	2 (02)		

Abbildung 3: Anreize der proaktiven Partizipation mit Anzahl der relevanten Befragten (öffentlich|unternehmensintern)

Intrinsische Anreize: Der Anreiz Bedarf beschreibt die Nachfrage nach bzw. den Mangel an etwas. Dabei kann es sich um den generellen Bedarf an einem Thema oder Informationen, Aufklärungsbedarf oder den Bedarf an Verantwortungsübernahme handeln. Der Anreiz Verantwortung aktiviert Mitglieder, daraus resultiert auch die Übernahme von Rollen sowie das Entstehen für (Unternehmens-) Ziele, die Relevanzsteigerung des Community-Themas oder die Erhöhung der Proaktivität durch die Akquirierung neuer Mitglieder. Der Anreiz Zeit/Organisation thematisiert die zeitliche Vereinbarkeit mit Beruf, Verpflichtungen, Privatleben oder im Unternehmenskontext der Arbeitszeit und Arbeitsaufgaben sowie die Zeitersparnis durch die OC. Communitybezogene, plattformbezogene sowie beitrags- und inhaltsbezogene Anreize bilden die Zusammenfassung vielfältiger spezifischerer Anreize. Die Aufschlüsselung mit ausführlicher Beschreibung ist im Online-Anhang A4 dargestellt. Mitgeföhl, das aus eigenen Erfahrungen oder dem Hineinversetzen in die Person resultieren kann, wird unter dem Anreiz Empathie zusammengefasst. Der Anreiz Autonomie/Eigenständigkeit beschreibt eigene Strukturierungen und Entscheidungsfreiraum zum Mitgestalten und eigenständigen Handeln.

Extrinsische Anreize: Die Anerkennung/Wertschätzung als Anreiz sowohl innerhalb der Community als auch in ihrer Außenwirkung kann durch verschiedene Arten Ausdruck finden. Dazu zählen persönliche Rückmeldungen, Aufrufe eines Beitrags, Lob und Ehrungen, aber auch die Einräumung von Zeit für Partizipation durch Führungskräfte.

Feedback bietet einen weiteren Anreiz und erlaubt es, persönliches und das Handeln anderer besser zu reflektieren. Neben schriftlichen Rückmeldungen können auch Likes, Lesezeichen oder Klickzahlen ein Feedback bieten. Persönliche Treffen im Sinne von Community-Treffen bilden ausschließlich im Kontext öffentlicher OCs einen Anreiz. Der Wunsch nach mehr Geld und Aufstiegsmöglichkeiten tritt als Anreiz hingegen nur in unternehmensinternen OCs auf.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass wie in Abbildung 4 dargestellt, bei Motivation zur proaktiven Beteiligung in OCs intrinsischen Anreizen die entscheidende Rolle zukommt. Der Vergleich zwischen öffentlichen und unternehmensinternen Communities spiegelt dies ebenfalls wider. Bei der Beteiligung in unternehmensinternen OCs sind jedoch extrinsische Anreize deutlich wichtiger als bei öffentlichen OC (s. Online-Anhang A6).

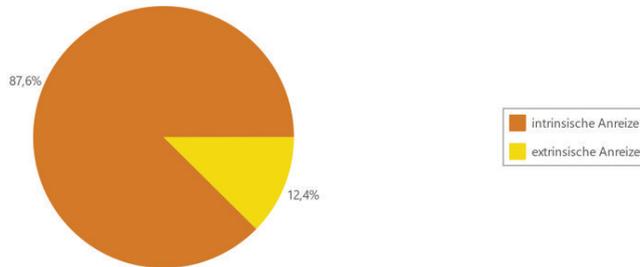


Abbildung 4: Prozentuale Verteilung der Anreize nach codierten Segmenten

5 Handlungsempfehlungen

Die Handlungsempfehlungen wurden unabhängig der Community-Art anhand der relevantesten von allen Befragten genannten Anreize abgeleitet, um so die identifizierten Motive in Hinblick auf die Motivationsentstehung gezielt zu adressieren.

Community-Kultur: Die Ergebnisse der Interviews zeigten, dass proaktive Mitglieder ihre Werte optimal verwirklichen, wenn sie sich der Community zugehörig fühlen, sie handeln dementsprechend auch nach deren Normen und Werten (Brunold et al., 2000). Dies schafft nach innen ein Zugehörigkeitsgefühl, durch welches sich Mitglieder für die Community-Ziele einsetzen (Brunold et al., 2000). Eine Grundsatzklärung ist geeignet, dies zu unterstützen. Sie erlaubt die Kommunikation gemeinsamer Ziele und Werte sowie die Festlegung von Normen und Regeln (Brunold et al., 2000). Eine gemeinsame Sprache und Symbolik dient als Identifikationsfaktor und sollte passfähig zur Zielgruppe, Community-Art und -Thema sein (Brunold et al., 2000). Gemeinsame Rituale und Events bauen Beziehungen unter den Mitgliedern auf und stärken das Vertrauen untereinander (Keding, 2007).

Humor und Spaß sollten nicht ausgeschlossen und neben Witzen auch informelle und private Gespräche zu Hobbies und Interessen zugelassen werden. Dies ist für den Aufbau einer angenehmen Atmosphäre und Vertrauen nötig (Brunold et al., 2000). Insbesondere im Unternehmenskontext kann eine Integration informeller Gespräche sinnvoll sein, da Mitglieder so mehr Spaß an der Partizipation entwickeln und die OC auch abseits beruflicher Themen nutzen. Dadurch lernen sie die Plattform kennen und geben mit einer höheren Wahrscheinlichkeit fachlichen Input (Tanasic & Casaretto, 2017). Damit die OC dennoch den Fokus behält und nicht an Übersichtlichkeit und Relevanz verliert, sollten diese Inhalte zusätzlich strukturiert werden. Für den Aufbau von Vertrauen in der Community sollte keine zu starke Kontrolle der Inhalte erfolgen, da dies den freien und offenen Austausch hemmt (Kim, 2000). Der Community-Betreiber sollte das Wir-Gefühl aktiv unterstützen, indem er die Wichtigkeit und Zugehörigkeit der Mitglieder hervorhebt (Brunold et al., 2000). Dafür eignen sich bspw. Willkommensgrüße beim Login oder eine Glückwunsch-Mail zum Geburtstag (Keding, 2007).

Strukturierung: Im Rahmen der beitrags- und inhaltsbezogenen Anreize sind die Relevanz der Inhalte und die schnelle Identifikation der Intention der Beiträge in den OCs zentral (s. Online-Anhang A4). Durch die Bildung von Unterräumen werden verschiedene Spezialisierungen übersichtlich innerhalb eines Oberthemas strukturiert und geordnet. Unterräume erleichtern die Ausrichtung der Community an den Bedürfnissen der Mitglieder (Brunold et al., 2000). Labels, Hashtags und Kategorien ermöglichen das schnelle Auffinden von relevanten Inhalten über die Suchfunktion. Vorgabemasken unterstützen die Strukturierung der Beiträge und fördern ihre Attraktivität, Vollständigkeit und Nachvollziehbarkeit. Zur Umsetzung können Musterbeiträge oder Eingabefelder mit Hinweisen und Beispielbildern dienen. Des Weiteren ist es entscheidend, eine schnelle Nachverfolgung relevanter Inhalte bspw. durch Abonnements und Lesezeichen zu ermöglichen.

Verantwortung und Multiplikatoren: Die Verteilung von Verantwortlichkeiten in Form von internen Rollen, insbesondere für verschiedene Unterthemen, führt dazu, dass mehr Mitglieder Verantwortung tragen und diese nicht mehr auf einer geringen Anzahl an Personen lastet. Daraus resultiert eine zeitliche Entlastung Einzelner. Zudem kann eine Rollenübernahme das Ansehen steigern und damit einen Anerkennungsanreiz setzen (Keding, 2007). Die Zuweisung der Rollen sollte dabei an Multiplikatoren erfolgen, die andere Mitglieder mitziehen und animieren können (Brunold et al., 2000). Im Kontext unternehmensinterner OCs empfiehlt es sich, bei der Rollenverteilung einen Fokus auf die folgenden vier „Community Advocates“ nach Tanasaic & Casaretto (2017) zu legen: social-media-affine, technologie-affine, kollaborations-affine und generell ablehnende, weil diese als Multiplikatoren die höchste Wirkungskraft aufweisen. Verantwortungen sollten durch das Offenlegen von Bedarfen bis hin zum aktiven Zugehen auf geeignete Mitglieder gezielt verteilt werden.

Feedback ermöglichen: Wie in Kapitel 4.2 erläutert, werden verschiedene Formen der Rückmeldung als Anerkennung wahrgenommen. Dabei kann zwischen den drei in der folgenden Tabelle 2 dargestellten Arten unterschieden werden.

Tabelle 2: Rückmeldungsarten in Communities

Communityseitige Rückmeldungen	Rückmeldungen des Community-Betreibers	Automatisierte Rückmeldungen
Implementierung vielfältiger Feedbackmöglichkeiten <i>(Nielsen, 2006)</i> - private Nachrichten und Kommentarmöglichkeiten zu jedem Beitrag - schnellere und einfachere Möglichkeiten wie Lesezeichen, Likes, Sternchenbewertungen oder Reaktionen in Form von Smileys <i>(Brunold et al., 2000).</i>	Regelmäßigkeit ist entscheidend und unterstreicht die Bedeutung der geleisteten Arbeit <i>(Brunold et al., 2000)</i> - Feedback zu den vertretenen Rollen - aktive Auswertung der Ergebnisse in unternehmensinternen OCs - Persönliche Wertschätzungen in Form von Geburtstagsgrüßen, Begrüßungen und Verabschiedungen	Besonders geeignet: Gamification-Ansätze als gezielte Nutzung von Spielelementen, um Nutzungsmotive anzusprechen <i>(Huotari & Hamari, 2012)</i> - anhand verschiedener Indikatoren werden Belohnungen als Punkte, Level oder Abzeichen vergeben (Blohm & Leimeister; Nicholson, 2015; Raczkowski, 2014) - können für Rankings genutzt werden (Heilbrunn & Sammet, 2015, Raczkowski, 2014)

6 Fazit und Ausblick

Diese Arbeit analysiert, welche Motive und Anreize OC-Teilnehmer zur freiwilligen, proaktiven Partizipation motivieren (FF1). Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das Leistungsmotiv deutlich überwiegt, gefolgt vom Anschlussmotiv. Intrinsisch werden proaktive Mitglieder besonders durch communitybezogene Anreize, Verantwortung, zeitliche Faktoren und Inhalte angesprochen. Extrinsisch besitzt Anerkennung den höchsten Anreizwert. In der Häufigkeit der Nennung überwiegen intrinsische Anreize klar. Im Vergleich zwischen öffentlichen und unternehmensinternen Communities überrascht, dass in beiden Arten die eigene Leistung trotz freiwilliger Partizipation im Mittelpunkt steht. Während Anschluss zu finden und neue Kontakte zu gewinnen auch einen Ansporn darstellen, treibt dennoch primär ein persönliches Bestreben die Proaktivität der Beteiligung an. Intrinsische Anreize werden in beiden Community-Arten häufiger genannt.

Aus den ermittelten Motiven und Anreizen wurden Empfehlungen für die Gestaltung von OCs und die Mitgliederaktivierung abgeleitet (FF2). Diese beinhalten den Aufbau einer Community-Kultur, die Strukturierung der Inhalte und Themen sowie Nachverfolgungsmöglichkeiten. Ebenso sollte, durch die Offenlegung der Bedarfe und Zuweisung von Rollen, Verantwortung übertragen werden. Die Integration verschiedener Arten von Rückmeldungen bietet Anerkennung für Proaktivität.

Die Handlungsempfehlungen haben nicht zum Ziel, alle passiven Mitglieder zu intensiverer Beteiligung zu bewegen. Sie zielen darauf, Mitglieder zu motivieren, die bereits hohes Potenzial zum proaktiven Verhalten besitzen, aber noch einen finalen Ansporn benötigen.

Neben einer quantitativen Validierung der Motivausprägungen und Anreizwerte sollten in Anschlussforschungen die verschiedenen Wechselwirkungen und Verbindungen zwischen den Motiven und Anreizen im Rahmen der Motivationsentstehung empirisch betrachtet werden. Weitere Praxisevaluationen könnten zudem durch die Umsetzung der Handlungsempfehlungen in verschiedenen OCs und anschließende Messungen der Partizipationssteigerung erfolgen.

Online-Anhang

Der Online-Anhang ist verfügbar unter:

<https://cloudstore.zih.tu-dresden.de/index.php/s/y72ognzNgaz6gko>.

Literatur

- Blohm, I. & Leimeister, J. M. (2013). Gamification. *Business & Information Systems Engineering*, 5(4), S. 275–278. doi: <https://doi.org/10.1007/s11576-013-0368-0>
- Brunold, J., Merz, H. & Wagner, J. (2000). *www.cyber-communities.de: Virtual Communities: Strategie, Umsetzung, Erfolgsfaktoren*. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.
- Brunstein, J. & Heckhausen, H. (2006). Leistungsmotivation. In J. Heckhausen, & H. Heckhausen, *Motivation und Handeln* (S. 143–192). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Clauss, A. (2017). Rahmenbedingungen und Anreize zur Gestaltung proaktiver Lern- und Wissenscommunities: Anforderungen an das Community Management. In T. Köhler, E. Schoop, & N. Kahnwald, *Wissensgemeinschaften in Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Verwaltung: Knowledge Communities in Business, Science and Public Administration* (S. 14–25). 20. Workshop GeNeMe‘17: Gemeinschaften in Neuen Medien.
- Fischer, L. & Wiswede, G. (2009). *Grundlagen der Sozialpsychologie*. München: Oldenbourg Verlag.
- Friedrichs, J. (1980). *Methoden empirischer Sozialforschung*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Göhring, M. & Perschke, K. (2014). Berufsbild Interner Community Manager–Triebkraft und Transformator im Hochvernetzten Unternehmen. In T. Arns, M. Bentele, J. Niemeier, P. Schütt, & M. Weber (Hrsg.), *BITKOM KnowTech, Kongressband zum 16. Kongress für Wissensmanagement*, (S. 65–77). Berlin.

- Hagel III, J., & Armstrong, A. G. (1997). *Net Gain – Expanding Markets through Virtual Communities*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Heckhausen, H. (1989). *Motivation und Handeln*. Berlin: Springer-Verlag.
- Heilbrunn, B., & Sammet, I. (2015). G-Learning – Gamification im Kontext von betrieblichem eLearning. In C. Leyh, & S. Strahinger, *Gamification. HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik* (S. 866–877). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Huotari, K. & Hamari, J. (2012). Defining gamification: a service marketing perspective. *Proceeding of the 16th international academic MindTrek conference*, S. 17–22. doi: <https://doi.org/10.1145/2393132.2393137>
- Keding, T. (2007). *Virtuelle Communities: Erfolgsfaktoren für das Internet-Geschäftsmodell virtueller Gemeinschaften*. Berlin: VDM Verlag Dr. Müller.
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Weinheim: Beltz Verlag.
- Lazarsfeld, P. F. (1944). The Controversy over Detailed Interviews – an Offer for Negotiation. *Public Opinion Quarterly*, 8, 38–60. doi: <https://doi.org/10.1086/265666>
- Nambisan, S. & Baron, R. (2009). Virtual Customer Environments: Testing a Model of Voluntary Participation in Value Co-Creation Activities. *Journal of Product Innovation Management*, 26(4), S. 388–406. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00667.x>
- Nicholson, S. (2015). A RECIPE for Meaningful Gamification. In T. Reiners, & L. C. Wood, *Gamification in Education and Business* (S. 1–20). Heidelberg: Springer Verlag.
- Nielsen, J. (2006). The 90-9-1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities. Abgerufen am 06. Mai 2020 von NN/g Nielsen Norman Group: <https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>
- Raczkowski, F. (2014). Making points the point: Towards a history of ideas of gamification. *Rethinking gamification*, S. 141–160. doi: <https://doi.org/10.25969/mediarep/626>
- Rheinberg, F. (2008). *Motivation*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Rheinberg, F. & Vollmeyer, R. (2012). *Motivation*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Rohs, M. (2013). Social Media und informelles Lernen – Potenziale von Bildungsprozessen im virtuellen Raum. *DIE-Zeitschrift für Erwachsenenbildung*, 2, S. 39–42. Abgerufen am 16. Mai 2020 von <https://www.die-bonn.de/zeitschrift/22013/lerntheorie-01.pdf>
- Tanasic, J., & Casaretto, C. (2017). *Digital Community Management: Communities erfolgreich aufbauen und das digitale Geschäft meistern*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.