

Frank Kleemann<sup>1</sup>, G. Günter Voß<sup>2</sup>, Kerstin Rieder<sup>3</sup>

## **Crowdsourcing und der Arbeitende Konsument**

### **1. Einleitung**

Von Crowdsourcing im hier verstandenen Sinne ist dann zu sprechen, wenn Unternehmen zur Herstellung oder Nutzung eines Produktes bis dahin intern erledigte Aufgaben in Form eines offenen Aufrufes über das Internet auslagern. Ziel ist dabei, Internetuser mit geringer oder gar keiner finanziellen Entschädigung zur „Mitarbeit“ zu animieren. Unternehmen nutzen Crowdsourcing also, um Arbeitsleistungen von Konsumenten kostengünstig als Wertschöpfungsressource zu integrieren. Darunter zu subsumieren sind etwa Bereiche wie Produktdesign, Werbung/Marketing, Produkt-Rating oder das Lösen spezifischer technischer Probleme.

Der vorliegende Beitrag betrachtet das Phänomen Crowdsourcing und dessen Auswirkungen für die Organisation von Arbeit und die Gesellschaft. In einem ersten Schritt geht es dabei um den Wandel der gesellschaftlichen Kategorien 'Produktion' und 'Konsumtion' im weiteren Sinne (Abschnitt 2). Die Entstehung eines neuen Typus von „arbeitenden“ Konsumenten wird hierbei als theoretische Vorannahme zum besseren Verständnis des Phänomens Crowdsourcing diskutiert. Überlegungen zu einer weiter reichenden Definition des Konzeptes Crowdsourcing werden zum einen aus der Betrachtung konkret empirisch vorfindbarer Ausdrucksformen und zum anderen unter Beachtung der Tatsache entwickelt, dass Crowdsourcing von gegenwärtig bestehenden Formen interaktiver Teilnahme im Internet abzugrenzen ist (Abschnitt 3). Freiwilliges Engagement im Crowdsourcing-Kontext ist momentan unter Internetnutzern sehr populär; denkbare Motivationen, die zur Teilnahme animieren, wie auch die Motive der Unternehmen, Crowdsourcing stärker einzubinden, werden folglich ebenfalls diskutiert (Abschnitt 4). Abschließend werden Konsequenzen für Konsumenten einerseits und Unternehmen andererseits reflektiert (Abschnitt 5).

### **2. Der arbeitende Konsument**

Die funktionale Differenzierung in zwei dichotome gesellschaftliche Sphären der „Produktion“ und der „Konsumtion“ ist ein zentrales Moment der Entwicklung von Industriegesellschaften. Die Rolle der „Konsumenten“ ist dabei weitgehend passiv angelegt: Sie kaufen und verbrauchen Produkte, und auch während des Kaufaktes

---

<sup>1</sup> Dr., TU Chemnitz, Institut für Soziologie, frank.kleemann@phil.tu-chemnitz.de

<sup>2</sup> Prof. Dr., TU Chemnitz, Institut für Soziologie, guenter.voss@phil.tu-chemnitz.de

<sup>3</sup> Prof. Dr., FH Nordwestschweiz, Hochschule für Angewandte Psychologie, Institut Mensch in komplexen Systemen MikS, kerstin.rieder@fhnw.ch

werden sie „bedient“. Faktisch war deren Rolle jedoch selten wirklich vollständig passiv, sondern erforderte an vielen Stellen eine zumindest residuale Mitwirkung.

Seit Ende der 1990er Jahren spielt das Internet eine wichtige Rolle bei der weiteren Ausbreitung einer aktiven Mitwirkung von Kundinnen und Kunden an der Leistungserbringung von Unternehmen und Verwaltungen (z.B. e-commerce, e-banking, e-government). Aber auch jenseits neuer technischer Möglichkeiten wird den Nutzern und Empfängern von Leistungen und Diensten unterschiedlicher Art seit einiger Zeit verstärkt Mitverantwortung bei der Erstellung der Leistungen übertragen. Zu beobachten ist dies z.B. bei der Beteiligung von Patientinnen und Patienten an ihrer eigenen gesundheitlichen Versorgung (Rieder 2005).

Nimmt man die historische Entwicklung zum Maßstab, so erreichen die Beziehungen zwischen Unternehmen und Kundschaft aktuell eine neue Qualität. Die Kunden werden von Unternehmen gezielt in die Erbringung von Leistungen eingebunden; oft um Kosten zu sparen, zunehmend aber auch zur Erreichung einer neuen Form von Wertschöpfung. Kunden sind auf diese Weise in immer mehr Bereichen nicht mehr länger nur passive Käufer und Konsumenten von Leistungen, die von Mitarbeitern der Unternehmen erbracht werden. Diese Veränderung ist von Voß und Rieder (2005) unter Rückgriff auf industriesoziologische Theoreme (z.B. der Systematischen Rationalisierung) als Wandel zu einem neuen Konsumententypus in Parallele zu einem neuen Typus von Arbeitskraft (dem Arbeitskraftunternehmer) interpretiert worden: dem „Arbeitenden Kunden“.

Während der skizzierte umfassende Wandel der Konsumbeziehungen bisher in der Konsumforschung nicht oder nur am Rande wahrgenommen wurde (vgl. den klassischen Überblick von Scherhorn 1977, aktuell etwa Rosenkranz/Schneider 2000), war er ab den 1970er Jahren durchaus Gegenstand in anderen Forschungsrichtungen. Weitgehend unabhängig voneinander wurden einzelne Aspekte der aktiven Mitwirkung von Konsumenten untersucht. Die Literatur zum aktiven Konsum kann – bei allen Überschneidungen im Detail – den folgenden Perspektiven zugeordnet werden (ausführlich in Voß/Rieder 2005):

- 1) Ansätze aus der Soziologie thematisieren die aktive Praxis von Konsumenten vornehmlich in Bezug auf den damit verbundenen längerfristigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandel. Ein wichtiger Anlass zur Auseinandersetzung mit der Arbeit von Konsumentinnen und Konsumenten war der Prozess der Tertiarisierung und die Erkenntnis, dass die Mitwirkung von Konsumentinnen und Konsumenten bei der Dienstleistungserbringung vielfach notwendig ist (Ko-Produktion, vgl. Gross/Badura 1977 sowie Gartner/Riessman 1978). Etwa zur gleichen Zeit machte die feministische Forschung aufmerksam auf den Arbeitscharakter von Tätigkeiten außerhalb der Erwerbsarbeit (Hausen 1978; Krell 1984; Ostner 1978). Ab Beginn der 1980er Jahre wurde der aktive Konsum zunehmend breiter thematisiert. Zentrale Begriffe sind die des Prosumenten (Toffler 1980), also Personen, welche konsumieren, was sie selbst produziert haben, Eigenarbeit (Offe/Heinze 1990) sowie Konsumarbeit (Joerges 1981). Ein spezifischer Aspekt ist die Standardisierung von Dienstleistungsarbeit bei gleichzeitiger Auslagerung wesentlicher Teile an die Konsumentinnen und Konsumenten („McDonaldisierung“, Ritzer 1993, erstmals in Ritzer 1983). Gemeinsam ist diesen unterschiedlichen Ansätzen der Fokus auf gesellschaftliche Prozesse im Zusammenhang mit der aktiven Leistung der Konsumentinnen und Konsumenten.

2) Demgegenüber zielten zahlreiche Arbeiten aus der Betriebswirtschaftslehre vor allem darauf, geeignete Strategien für Unternehmen in der Auseinandersetzung mit dem Phänomen des aktiven Konsums zu entwickeln. Bereits in den 1970er Jahren wurde ausgehend vom Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft die Frage untersucht, wie die Integration der so genannten „externen Produktionsfaktoren“ (hier Konsumentinnen und Konsumenten) in die Dienstleistungsproduktion gelingen kann und welche Risiken hiermit für Betriebe verbunden sind (Lovelock/Young 1979; Maleri 1994, zuerst 1973). Aber auch für produzierende Betriebe wurde die Einbindung von Kunden in betriebliche Prozesse ein wichtiges Thema, etwa im Rahmen des viel beachteten Konzepts des virtuellen Unternehmens (Davidow/Malone 1993). So wurde der Kunde zunehmend als Ressource des Unternehmens betrachtet, und neben Personalentwicklung wurde Kundenentwicklung als Handlungsfeld für Unternehmen entdeckt (Gouthier/Schmid 2001; Gouthier 2003). Es wurde von Outsourcing zum Kunden und sogar vom Kunden als Dienstleister für das Unternehmen gesprochen (vgl. Grün/Brunner 2002). Aktuelle Entwicklungen schließlich sehen den Kunden als „Wertschöpfungspartner“ des Unternehmens (Reichwald/Piller 2006).

3) Eine dritte Forschungsrichtung nimmt vor allem das Handeln von Konsumentinnen und Konsumenten in den Blick, meist auf rollentheoretischer Grundlage. Ein wichtiger Ausgangspunkt sind die Überlegungen von Parsons (1951), der die Rollen von Ärzten und Patienten als komplementär beschrieb. Ausgehend vom betriebswirtschaftlich geprägten Ansatz des Service Encounters wurde dann die aktive Rolle des Kunden bei verschiedenen Dienstleistungen in den Blick genommen (Czepiel et al. 1985; Mohr/Bitner 1991). Deutlich wird, dass eine hohe Qualität der Leistung voraussetzt, dass nicht nur der Mitarbeiter seine Rolle gut ausfüllt, sondern auch der aktive Kunde. Dabei werden die Rollen zunehmend nicht mehr komplementär, sondern je ähnlich beschrieben. Es ist die Rede vom Kunden als Quasi-Mitarbeiter („partial employee“, Mills/Morris 1986) oder auch als unbezahlter Mitarbeiter (Nerdinger 1994) und sogar von einer Vertauschung der Rollen. So lautet der Titel eines entsprechenden Artikels: „Employees as customers, customers as employees“ (Bowers et al. 1990). Vielfach wird die Bedeutung digitaler Technik, die eine neue Form der Selbstbedienung erlaube, für diese Entwicklung erwähnt. Ein Beispiel sind die Überlegungen zu den „Prosumenten neuen Typs“ (Hanekop et al. 2001, Hanekop/Wittke 2005). Diese gehen zurück auf eine Untersuchung zu Dienstleistungen von Mobilfunk-Anbietern. Es wird die These formuliert, „dass Tätigkeiten und Kompetenzen des ‚Prosumenten neuen Typs‘ in vielem informatisierter beruflicher Arbeit ähneln“ (Hanekop et al. 2001, S. 91; siehe auch Hanekop/Wittke 2005). Andere Studien zeigen, dass Konsumenten oftmals Voraussetzungen, wie sie von Mitarbeitenden selbstverständlich erwartet werden können, nicht mitbringen und dass sie zudem häufig mit unzureichend gestalteten „Arbeitsbedingungen“ konfrontiert sind (Dunkel/Voß 2004).

Kennzeichnend für die bisher vorliegenden Arbeiten zur aktiven Mitwirkung von Konsumenten an der Leistungserbringung ist, dass diese jeweils spezifische Themen innerhalb des Forschungsfeldes untersuchen und sich gegenseitig nur teilweise wahrnehmen. Voß und Rieder (2005) haben die über unterschiedliche Disziplinen

verteilte Literatur aufgearbeitet und auf dieser Grundlage eine zugespitzte These unter dem Begriff „Der Arbeitende Kunde“ präsentiert (Voß/Rieder 2005):

Im engeren Sinne konstatiert die These, dass Betriebe in höchst unterschiedlichen Feldern in zunehmend systematischer Weise bisher primär intern erbrachte Leistungen und betriebliche Funktionen auf die Konsumentinnen und Konsumenten verlagern. Derzeit ist eine starke quantitative Zunahme dieser Verlagerung von Aufgaben auf den Kunden erkennbar. Selbstbedienung etwa weitet sich in zahlreichen Branchen massiv aus (Rieder/Laupper 2007). Beispiele finden sich im öffentlichen Personenverkehr (Ticketautomaten, Ticketverkauf über das Internet), im Einzelhandel (e-shopping, self-scanning), im Finanzdienstleistungsbereich (e-banking) sowie im Tourismus (e-travelling). Mit dieser Entwicklung sind massive Personaleinsparungen und damit eine erhebliche Kostenreduktion für Unternehmen verbunden.

Das Outsourcing auf den Konsumenten gewinnt jedoch auch eine neue Qualität. Denn Konsumenten (bzw. User, Klienten, Patienten, Leser, Bürger, etc.) erbringen zunehmend produktive Leistungen, die für Andere einen Gebrauchswert haben und die als echter Wertschöpfungsbeitrag in die betriebliche Ökonomie eingehen. So werden Konsumenten beim Internethändler Amazon von anderen Konsumenten beraten, indem diese Rezensionen schreiben oder die Zuverlässigkeit privater Verkäufer bewerten.

In einem umfassenderen Sinne prognostiziert die These vom „Arbeitenden Kunden“, dass sich langfristig das gesellschaftliche Verhältnis von Produktion und Konsumtion verschieben wird. Wie dies aussehen könnte, soll hier kurz umrissen werden.

Eine Fortsetzung des Trends zum Outsourcing zum Kunden kann sein, dass die gesellschaftliche Figur des „Konsumenten“ in seiner gegenwärtigen Form verschwinden wird. Diese hatte sich mit der Industrialisierung durchgesetzt und ist dadurch gekennzeichnet, dass verbraucht, jedoch nicht gearbeitet wird. An die Stelle des Konsumenten tritt möglicherweise eine neue hybride Figur, eben der „Arbeitende Kunde“ (Voß/Rieder 2005). Versucht man, diesen im Sinne eines Idealtypus genauer zu beschreiben, so sind drei Aspekte von zentraler Bedeutung. Der Arbeitende Kunde ist Konsument, doch zugleich ist er

- produktiv tätig, er wird eingesetzt als gebrauchswertschaffende Arbeitskraft;
- die von ihm erzeugten Leistungen haben einen Tauschwert, er ist also auch ökonomische Wertquelle und
- er ist systematisch in die Organisationen integriert und sein Handeln unterliegt betrieblicher Kontrolle, er ist also gewissermaßen ein informeller Mitarbeiter.

Die beschriebenen Beispiele für die Auslagerung von Tätigkeiten an Konsumentinnen und Konsumenten sind also möglicherweise erst der Anfang eines umfassenden Wandels des Verhältnisses zwischen Unternehmen und Konsumenten. Weiter gedacht, kann dies bedeuten, dass derzeit gesamtökonomisch eine neue erweiterte Logik der Arbeitskraftnutzung und der Mehrwertproduktion entsteht. Der Kapitalismus (wenn man einmal von der Idee eines solchen strukturellen Quasi-Subjekts ausgehen darf) beginnt durch die geschilderte Entwicklung, sich systematisch und explizit eine bisher nicht betrieblich für die Produktion von Waren und die ökonomische Wertschöpfung genutzte gesellschaftliche Sphäre zu

erschließen. Zwar wurde außerhalb des Erwerbsbereichs immer schon Arbeit geleistet, etwa Haus- und Familienarbeit. Diese Arbeit war jedoch nicht oder nur indirekt durch betriebliche Strukturen geprägt. Nun geht es hingegen um die Nutzung (und Ausbeutung?) des Arbeitsvermögens von Menschen jenseits der formellen Lohnarbeit. Mit einer bekannten Interpretationsfigur (prominent bei Lutz 1984, der sich auf Rosa Luxemburg bezieht) kann man dies als eine neue Qualität der gesellschaftlichen Erschließung oder kapitalistischen „Landnahme“ eines bisher ökonomisch weitgehend unberührten Lebensbereichs verstehen.

Damit entsteht derzeit, so die These, eine neue Form der Vergesellschaftung durch Arbeit, nämlich durch die Nichterwerbsarbeit als Konsumentin oder Konsument im Auftrag von Unternehmen. Personen werden dann möglicherweise in Zukunft durch ihre Tätigkeit als arbeitende Konsumenten in ähnlichem Umfang gesellschaftlich geprägt, wie dies derzeit durch Erwerbsarbeit geschieht. Damit wären aus dem „langen Arm der Arbeit“, der in den Privatbereich hineingreift, gewissermaßen zwei Arme geworden: der der Erwerbsarbeit und der der Konsumentenarbeit. Der Zugriff von Unternehmen auf die Arbeitskräfte könnte somit sehr viel weitreichender sein als bisher, und die Abhängigkeit von Unternehmen könnte eine zusätzliche Dimension gewinnen.

Doch der Wandel betrifft nicht nur die Arbeitskräfte bzw. die Konsumenten, sondern auch die Betriebe. Die entstehende Abhängigkeit ist keine einseitige, sondern betrifft auch die Unternehmen. Denn diese sind darauf angewiesen, dass ihre arbeitenden KonsumentInnen die ihnen übertragenen Arbeiten entsprechend den betrieblichen Vorstellungen verlässlich ausführen. Für beide Seiten (Unternehmen und Kunden) birgt die Entwicklung somit Risiken.

### 3. Crowdsourcing

Der Begriff Crowdsourcing wurde von Jeff Howe (2006) im Computermagazin Wired geprägt. In diesem Artikel definierte er Crowdsourcing als "[t]he new pool of cheap labor: everyday people using their spare [resources] to create content, solve problems, even do corporate R & D." Howe versteht unter Crowdsourcing weiter "the act of taking a job traditionally performed by a designated agent (usually an employee) and outsourcing it to an undefined, generally large group of people in the form of an open call" (Howe 2007). Die Aufgabe selbst kann sich dabei auf eine Innovation (Schaffung neuen Wissens), aber auch auf operative Aktivitäten (z.B. Mitwirkung beim Marketing oder bei der Konfiguration eines Produkts) beziehen. In jedem Fall aber wandelt sich der Produktionsprozess durch die aktive Rolle der Kunden und Nutzer zu einer Co-Kreation des resultierenden Produkts. Diese Perspektive ist deckungsgleich mit der von Voß und Rieder (2005) auf den „arbeitenden Kunden“: Es handelt sich um eine arbeitsteilige Zusammenarbeit zwischen Anbieterunternehmen und Konsumenten, bei der der Konsument aktiv an der Wertschöpfung des Unternehmens beteiligt ist.

Eine wichtige technologische Grundlage bildet dabei „Social Software“, also all jene Anwendungen, die Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit im Internet unterstützen (vgl. Stegbauer/Jäckel 2008) und die den Weg für die mit dem Schlagwort „Web 2.0“ umrissenen veränderten Optionen und Formen `interaktiver‘ Internet-Nutzung bahnen. Kennzeichnend für diese Anwendungen sind die Möglichkeit der nutzerbasierten Erstellung von Inhalten, umfangreiche Interaktions-

und Vernetzungsmöglichkeiten sowie eine leichte Bedienbarkeit. Vorrangiges Ziel ist es, die Endnutzer gemeinschaftlich an der inhaltlichen Gestaltung eines Internetangebots zu beteiligen. Das individuelle Wissen wird so zu geteiltem Wissen, zu „shared information“ (für einen umfassenderen Überblick zum „Web 2.0“ vgl. Alby 2006).

Ob es sich beim Terminus „Web 2.0“ primär um eine Marketing-Begrifflichkeit handelt oder tatsächlich um eine ‚Revolution‘ in der Internet-Nutzung, soll hier nicht eingehender diskutiert werden. Klar erkennbar ist jedoch, dass Web 2.0-Strukturen seit einigen Jahren auch kommerziell genutzt werden. Unter dem Schlagwort „Open Innovation“ (vgl. Chesbrough 2006, 2007; Chesbrough et al. 2006; Drossou 2006; Hippel 2005) versuchen Unternehmen, Internet-Nutzer gezielt in betriebliche Prozesse einzubinden. Die Bandbreite reicht hier von kleinen Web 2.0-Firmen, deren Kapital allein in von Nutzern generierten Datenmengen besteht, bis hin zum punktuellen Einsatz von Web 2.0-Elementen in etablierten Unternehmen. Der gemeinsame Fluchtpunkt der heterogenen kommerziellen Anwendungen besteht darin, Internetnutzer zu animieren, an spezifischen Unternehmensangeboten teilzunehmen und damit direkt oder indirekt zur unternehmerischen Wertschöpfung beizutragen. Das wird besonders evident im Phänomen des „Crowdsourcing“.

Crowdsourcing-Anwendungen befinden sich zurzeit in der Erprobungsphase. Dabei lassen sich unterschiedliche Formen des Crowdsourcing identifizieren. Inwieweit und in welcher Form sich diese in Zukunft ‚etablieren‘ werden, lässt sich kaum systematisch vorhersagen. Insbesondere bei allein auf Crowdsourcing-Geschäftsideen basierenden Neugründungen handelt es sich überwiegend um ‚Versuchsbällons‘, die sich sehr schnell auch als reiner Hype herausstellen könnten.

Die verschiedenen Ausprägungen von Crowdsourcing werden im Folgenden in acht Kategorien gefasst (Tabelle 1) und von angrenzenden Phänomenen der kommerziellen Nutzung des Web 2.0 unterschieden (Tabelle 2).

Beschreibung	Grundlegende Charakteristika	Beispiele
Beteiligung von Konsumenten bei der Entwicklung und Gestaltung von Produkten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablierte Unternehmen rufen zur Beteiligung auf</li> <li>- Die Formen variieren von der reinen Meinungskundgebung bis hin zur kollaborativen Entwicklung konkreter Produkte durch Nutzer</li> </ul>	<p>Mitgestaltung des Fiat 500</p> <p>Dell: dellideastorm.com</p>
Produktdesign	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internetuser werden animiert, ein Produkt zu erschaffen, das gänzlich durch ihren Input entsteht</li> <li>- Oft im Kontext junger Start-Up- Unternehmen zu finden, deren Strategie wesentlich auf Crowdsourcing beruht</li> </ul>	<p>Spreadshirt: spreadshirt.net</p> <p>"Open source footwear" von John Fluevog – Stiefel und Schuhe: fluevog.com</p>
Ausschreibung spezifischer Aufgaben oder Probleme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablierte Unternehmen schreiben spezifische Aufgaben oder zu lösende Probleme öffentlich aus</li> <li>- Finanzielle Entlohnung je nach Schwierigkeit für den „Gewinner“</li> </ul>	<p>Proctor &amp; Gamble: innocentive.com</p> <p>moviebakery.com</p> <p>wilogo.com</p>
Offene Ausschreibungsstrukturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Allgemeine Aufrufe zur Einsendung von Informationen bzw. Dokumenten (Neuigkeiten, Fotos, Videos etc.)</li> <li>- Teilweise materielle Entlohnung</li> </ul>	<p>BILD "Leser-Reporter"</p> <p>CNN "amateur reporters": edition.cnn.com/exchange/ireports/toolkit/index.html</p>
Berichterstattung durch Konsumenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsumenten berichten als registrierte Mitglieder einer „Community“ von neu entdeckten Produkten, neuen Trends oder Nachrichten mit Neuigkeitswert</li> <li>- Mittelwertige Entschädigung meist in Form von Unterhaltungselektronik</li> </ul>	trendwatching.com
Produktrating durch Konsumenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsumenten werden animiert, ihr Wissen und ihre Meinung über Produkte, die vom jeweiligen Unternehmen angeboten werden, bereitzustellen.</li> </ul>	amazon.com
Konsumprofile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unternehmen sammeln und nutzen Daten zum Konsumverhalten und zur Produktorientierung, um sie anderen Kunden zugänglich zu machen ("Kunden, die dieses Produkt kaufen, kaufen auch Produkt X")</li> </ul>	amazon.com
Peer Support in verschiedenen Bereichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unternehmen ermöglichen über ihren Internetauftritt, dass Konsumenten miteinander in Kontakt treten und sich gegenseitig beraten/unterstützen</li> </ul>	<p>Nike: nikeplus.nike.com/nikeplus</p>

Tab. 1: Typen von Crowdsourcing

Beschreibung	Grundlegende Charakteristika	Beispiele
Mass customization	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ein Unternehmen konzipiert ein Produkt so, dass einige Komponenten wählbar sind und somit das Produkt in einen gewissen Rahmen personalisiert werden kann</li> <li>- Konsumenten konfigurieren ihr Produkt durch spezielle Software im Internet(shop)</li> </ul>	Dell
Schaffung von Marktplätzen mit begrenztem Zugang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ein Unternehmen nutzt die Möglichkeiten des Internet, um einen internen Markt zu initiieren</li> <li>- Die Unternehmen regeln, wer Zugang zu diesem Markt hat</li> <li>- In der Regel kommerzielle Ausrichtung</li> <li>- Die Hauptaufgabe der Unternehmen besteht dabei in Förderung des Ab/Umsatzes; es produziert nichts im klassischen Sinne und seine Aktivitäten sind auch nicht koproduktiv</li> </ul>	eBay ebay.com Amazon's "Marktplatz": amazon.com/gp/seller/sell-your-stuff.html Amazon's Mechanical Turk: mturk.com Rent a Coder: rentacoder.com
Schaffung von Marktplätzen mit freiem Zugang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ein Unternehmen nutzt die Möglichkeiten des Internet, um einen internen Markt zu initiieren</li> <li>- Das Unternehmen kontrolliert nicht den Zugang.</li> <li>- Teilweise führen die Aktivitäten der Marktteilnehmer auch zu wirtschaftlichem Austausch; in der Regel ist der Austausch (bspw. von Informationen/Medien) aber kosten- und zugangsfrei</li> <li>- Kommerzielle Seiten erzielen lediglich indirekt, bspw. über Werbung Einnahmen</li> </ul>	Flickr.com YouTube.com EzineArticles.com  Tausende nichtkommerzieller Tauschplattformen
Open Source und Open Content - Projekte	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kollaborativer, über das Internet ermöglichter Arbeitsprozess</li> <li>- Nichthierarchisch strukturiert; jeder kann mitmachen und hat formal die gleichen Rechte</li> <li>- In der Regel antikommerzieller Impetus</li> <li>- das so geschaffene Produkt wird nicht verkauft, sondern ist frei zugänglich</li> </ul>	Linux Wikipedia.org

Tab. 2: *An Crowdsourcing angrenzende Phänomene*

Die hier genannten Formen von Crowdsourcing weisen drei gemeinsame Grundcharakteristika auf: Erstens werden sie jeweils von privatwirtschaftlichen Unternehmen initiiert. Zweitens haben sie gemein, dass ihr Ziel in der Anreicherung des Wertschöpfungsprozesses durch kostengünstige Aktivierung kreativer Potentiale zu sehen ist. Und drittens behalten die Unternehmen immer die volle Kontrolle über den Wertschöpfungsprozess und können somit entscheiden, ob, wann und wie die „Crowd“ partizipieren kann.

Jedoch sind nicht alle im Web 2.0 getätigten wirtschaftlichen Aktivitäten eine Form von Crowdsourcing, obwohl dieses die pointierteste Art der Einbindung von Usern bzw. Konsumenten in die betriebliche Wertschöpfungskette darstellt. Die Erhebung von Gebühren für die Nutzung von Marktplätzen mit begrenztem Zugang stellt eine weitere geläufige und lukrative Form der kommerziellen Verwertung dar, die im Internet-Kontext möglich ist. Eine weitere indirekte Verwertungsform besteht in der Nutzung des Web 2.0 für Werbezwecke.



#### 4. Gründe für die Ausbreitung von Crowdsourcing

Zentrale Fragen sind bisher offen geblieben: Welche Methoden wenden Unternehmen typischerweise an, um Nutzer bzw. Konsumenten zur Mitarbeit beim Crowdsourcing zu motivieren? Warum wenden Unternehmen Crowdsourcing an? Welche Motivationen liegen der Teilnahme von Konsumenten an Crowdsourcing zugrunde? Die im Folgenden ausgeführten theoretischen Reflektionen zu diesen Fragen sind als eine vorläufige Grundlage für noch durchzuführende empirische Untersuchungen anzusehen.

Als Vorteile für die Unternehmen benennen Reichwald und Piller (2006, S. 149-154) vier Aspekte: Die Verkürzung des Zeitraums der Produktentwicklung („Reduzierung der Time-to-Market“), die Senkung der Innovationskosten („Reduzierung der Cost-to-Market“), die Erhöhung der Marktakzeptanz und Zahlungsbereitschaft für neue Produkte („Steigerung des Fit-to-Market“) und die Steigerung des von Käufern wahrgenommenen Neuigkeitswerts eines neuen Produkts („Erhöhung des New-to-Market“).

Um User zur Teilnahme zu motivieren, werden Crowdsourcing-Projekte durch die Unternehmen häufig in deutlicher Anlehnung an die Ästhetik und Rhetorik der Open Source / Open Content-Kultur gerahmt, die als eine Art Leitkultur fungiert. Zentral sind Leitbilder des selbstbestimmten, gemeinschaftlichen und kreativen Handelns. Damit korrespondiert, dass Crowdsourcing-Projekte zumeist die Aufgabenfelder Gestaltung/Design, Problemlösung und Innovation behandeln, in denen subjektiv befriedigende gestalterisch-kreative Tätigkeiten erbracht werden. Konträr zur Open Source/Open Content-Kultur sind dagegen materielle Entlohnungen, die in einigen Formen des Crowdsourcing für die ‚richtige‘ bzw. die ‚beste(n)‘ Lösung(en) eines ausgeschriebenen Problems bzw. einer Aufgabe ausgelobt werden.

Die Orientierung an Elementen der Open Source/Open Content-Kultur dürfte sich insbesondere bei jenen Crowdsourcing-Projekten als besonders ausgeprägt erweisen, die sich an die Zielgruppe der „Heavy User“ des Internet wenden. ‚Reine‘ Crowdsourcing-Unternehmen bzw. -Agenturen, die als „Start-ups“ begonnen haben, indem ‚private‘ Nutzer auf der Grundlage eigener Internetaktivitäten eine Geschäftsidee entwickelt haben, dürften sich ebenso stärker daran orientieren.

Auf Seiten der teilnehmenden Internet-Nutzer ist zunächst zu fragen, warum diese sich überhaupt an Crowdsourcing-Anwendungen beteiligen. Einen theoretischen Ausgangspunkt bietet die Unterscheidung in extrinsische und intrinsische Motivationen. Extrinsisch motiviert ist eine Person, die eine Tätigkeit ausführt, um irgendeine Form von äußerlicher „Belohnung“ zu erhalten. Für arbeitende Konsumenten können das etwa berufliche Vorteile sein, die Anerkennung für die erbrachte Leistung oder der Wunsch mit anderen gemeinsame Ziele zu verfolgen. Intrinsische Motivation zeichnet sich im Unterschied zu diesen Faktoren dadurch aus, dass die Tätigkeit um ihrer selbst willen getan wird oder anders formuliert: dass sie Spaß macht (Ryan/Deci 2000).

Interessant ist insbesondere, welche Faktoren dazu beitragen, dass eine Tätigkeit intrinsisch motivierend ist. Überlegungen hierzu liefert die Selbstbestimmungstheorie der Motivation (Ryan/Deci 2000). Entsprechend dieser streben Menschen nach Aktivitäten, welche die Erfahrung persönlicher Kompetenz, Autonomie und sozialer Eingebundenheit ermöglichen. Wer also ein Talent für das Skifahren hat, wer selbst entscheiden kann, wie er das tut und dies gemeinsam mit anderen tun kann, wird

auch ohne äußere Anreize hierfür motiviert sein.<sup>4</sup> Ähnliche Überlegungen zur intrinsischen Motivation liegen aus dem arbeitspsychologischen Job Characteristics Model (JCM, Hackman/Oldham, 1980) vor. Hier werden speziell für Arbeitstätigkeiten Merkmale von Aufgaben beschrieben, welche geeignet sind, die intrinsische Motivation der Arbeitenden zu fördern. Dabei handelt es sich um Faktoren, die sich in ähnlicher Weise auch in anderen Modellen menschengerechter Arbeit finden lassen, z.B. Autonomie in der Arbeit oder Ganzheitlichkeit der Aufgabe.

Studien zur Motivation für Kundenarbeit liegen einerseits mit Bezug auf Open Source/Open Content-Projekte vor. Andere Studien beziehen sich auf die Arbeit, die Kunden für kommerzielle Unternehmen leisten.

Die empirische Forschung zu Open Source/Open Content Projekten legt nahe, dass auch wenn entsprechende Tätigkeiten oft unbezahlt geleistet werden, durchaus andere extrinsische Motivatoren vorhanden sind. Dies sind berufliche Vorteile (Robles et al., 2001), der Wunsch, Neues zu lernen, Wissen mit anderen zu teilen und gemeinsame Ziele zu erreichen (Gosh et al. 2002). Weiterhin zeigt sich, dass intrinsische Motivation („Spaß“) offenbar der entscheidende Grund für das Engagement ist (Luthiger 2006). Fragt man weiter, wie intrinsische Motivation entsteht, so findet sich ein erster Hinweis in der Untersuchung von Lakhani und Wolf (2005). Sie ergab, dass insbesondere das Erleben von Kreativität mit der Bereitschaft, sich für Open Source Projekte zu engagieren, zusammenhängt. Besonders aufschlussreich ist eine Studie von Schroer und Hertel (2007). Ausgehend vom Job Characteristics Model (s.o.) wurden hier Aufgabenmerkmale von Personen erhoben, die an der Internet-Enzyklopädie Wikipedia mitarbeiten. Autonomie (autonomy), die Wichtigkeit der Aufgabe (task significance) sowie Anforderungswechsel (skill variety) hängen zusammen mit der Bereitschaft, sich zu engagieren. Ob diese Aufgabenmerkmale tatsächlich zu Engagement führen, hängt zudem von der erlebten intrinsischen Motivation ab (diese fungiert als partieller Mediator des Zusammenhangs zwischen Aufgabenmerkmalen und Engagement). Wider Erwarten erleben allerdings die Personen, die sich stark engagieren, ein eher ungünstiges Kosten-Nutzen-Verhältnis (ebd.). Dies spricht dafür, dass hier eine gewisse Bereitschaft für ein Engagement trotz hoher Kosten und ohne hohen eigenen Nutzen vorhanden ist.

Zu bedenken ist bei diesen Ergebnissen, dass die Tätigkeit in Open Source/Open Content Projekten jeweils Zielen dient, die von der Community geteilt werden und für die Mitwirkenden eine hohe Bedeutung haben. Ganz anders ist dies, wenn arbeitende Kunden *kommerziellen Unternehmen* zuarbeiten. Warum Kunden auch hier bereit sind mitzuarbeiten, hat Bateson (1985) in einer frühen Studie für unterschiedliche Dienstleistungen sowohl qualitativ als auch quantitativ eingehend untersucht. Die Ergebnisse verweisen darauf, dass Konsumenten vor allem zur Eigenaktivität bereit sind, weil sie hoffen, auf diese Weise Zeit zu sparen sowie mehr Kontrolle über die Leistungserbringung zu gewinnen (vgl. auch Michel 1997, 2000; Voswinkel 2000). Als Faktoren für eine Beteiligung von Konsumenten speziell an der Produktinnovation verweisen Reichwald und Piller (2006, S. 142ff) neben den bereits diskutierten intrinsischen Motivationen auf die Unzufriedenheit mit bestehenden

---

<sup>4</sup> Neben eindeutig intrinsisch und extrinsisch motivierten Tätigkeiten unterscheiden Ryan und Deci (2000) eine Reihe von Zwischenformen.

Lösungen und die Erwartung, Produkteigenschaften besser mit Konsumentenbedürfnissen zur Deckung zu bringen.

Es gibt außerdem eine Reihe von Studien, die sich speziell mit Selbstbedienungstechnologien auseinandersetzen (Dabholkar 1996; Dabholkar et al. 2003; Meuter et al. 2000). Untersucht wurden teilweise Szenarien (z.B. ein Fast-Food-Szenario, bei dem die Befragten angeben sollten, unter welchen Voraussetzungen sie gern eine Selbstbedienungstechnologie nutzen würden, vgl. Dabholkar 1996), teilweise wurden Feldstudien auf der Basis bereits verfügbarer Selbstbedienungstechnologien durchgeführt (z.B. eine Kasse mit Self-Scanning-Möglichkeit, vgl. Dabholkar et al. 2003). Auf der Grundlage eines Überblicks über den Stand der Forschung sowie eigener Studien hierzu kommen Dabholkar, Bobitt und Lee (2003) zu dem Ergebnis, dass die erwartete eigene Kontrolle der Abläufe wesentlich ist für eine positive Wahrnehmung der Qualität der Selbstbedienungsmöglichkeit. Darüber hinaus scheint der erwartete „Spaß“ beim Umgang mit der Technik nur wenigen Kundinnen und Kunden wichtig zu sein. Weitere, jedoch weniger bedeutsame Faktoren waren Zeitersparnis, (geringe) Anstrengung, (geringe) Komplexität, Verlässlichkeit und Präzision der Technik sowie eine (positive) Einstellung zur Technik. Hinsichtlich der Interaktion mit Mitarbeitenden zeigte sich, dass hier offenbar die Vorlieben auseinander gehen: Während dies für manche Nutzende ein Vorzug ist, erachten andere dies als Nachteil.

Als Fazit lässt sich festhalten, dass für die Motivation arbeitender Kunden intrinsische Motivation („Spaß“) sowie Faktoren, die diese fördern (z.B. Autonomie, Kreativität sowie Bedeutsamkeit der Aufgabe), von zentraler Bedeutung sind. Faktoren extrinsischer Motivation (z.B. Beiträge zu gemeinsam verfolgten Zielen, Zeitersparnis) haben ebenfalls eine Bedeutung, sind jedoch offenbar weniger entscheidend.

## **5. Schluss und Ausblick**

Crowdsourcing bedeutet – im Kontrast etwa zu anderen Web 2.0-basierten Anwendungen wie z.B. Open Content-Projekten – eine gezielte Nutzung und direkte ökonomische Verwertung von kreativen Ideen und Arbeitsleistungen der Konsumenten. Indem sie sich an Crowdsourcing-Angeboten von Unternehmen beteiligen, tragen Konsumenten zur Produkt- und/oder Prozessinnovation der Unternehmen bei. Die Entwicklung von Crowdsourcing verweist einerseits auf die quantitative Ausweitung der Mitwirkung von Konsumentinnen und Konsumenten an der Leistungserbringung. Crowdsourcing ist zugleich aber auch ein Beispiel für eine neue Form der Kundenintegration: Von unternehmensexternen Personen werden Leistungen für das Unternehmen bzw. für andere Kundinnen und Kunden erbracht. Damit geht Crowdsourcing eindeutig über die klassische Co-Produktion, bei der Kunden an der Erbringung der von ihnen genutzten Leistungen mitwirken, hinaus. Insoweit ist die zunehmende Ausbreitung des Phänomens Crowdsourcing als ein Beleg für die Stichhaltigkeit der eingangs postulierten gesellschaftlichen Entwicklung hin zum neuen Typus des „arbeitenden Konsumenten“ zu werten, dessen private Arbeitskraft von Betrieben zunehmend inkorporiert wird (und sich inkorporieren lässt). Während das Phänomen des arbeitenden Konsumenten allerdings nicht notwendig an bestimmte technische Innovationen gebunden ist, wird speziell

Crowdsourcing durch das Internet und insbesondere durch die Entwicklung des Web 2.0 erst ermöglicht.

Welche Folgen Crowdsourcing für Unternehmen und Konsumentinnen und Konsumenten jeweils hat, ist im Moment noch weitgehend offen. Mögliche Konsequenzen werden im Folgenden anhand von drei exemplarischen Aspekten kurz beleuchtet.

#### *Verteilung von Gewinn/ökonomische Konsequenzen*

Für Unternehmen bietet das Outsourcing auf die Konsumentinnen und Konsumenten wie erwähnt ein erhebliches Einsparpotential (aus der Perspektive der Arbeitnehmervertretungen erwächst daraus zugleich die Gefahr, dass Arbeitsplätze abgebaut werden). Plattformen zur Organisation von Crowdsourcing erfordern jedoch auch Investitionen, deren Amortisation stark von der Bereitschaft der „Crowd“ zur Mitarbeit abhängt. Auch die Interaktion mit den arbeitenden Konsumentinnen und Konsumenten kann, je nach Komplexität der Prozesse, durchaus kostenintensiv sein. Damit ist der ökonomische Nutzen von Crowdsourcing für Unternehmen voraussetzungsreich.

Aus der Perspektive der Konsumentinnen und Konsumenten stellt sich ebenfalls die Frage nach dem finanziellen Gewinn, den sie aus ihrer Mitwirkung erzielen können. Dieser kann tatsächlich als festes Entgelt für eine bestimmte Leistung bezahlt werden oder, wenn eine Tätigkeit ausgeschrieben wird, als „Belohnung“ im Erfolgsfall. Er kann jedoch auch gänzlich ausbleiben.

#### *Einflussnahme auf die Produktgestaltung*

Manche Formen des Crowdsourcing beinhalten, dass Unternehmen Konsumentinnen und Konsumenten dazu einladen, Produkte mit zu entwickeln oder Anregungen zur Verbesserung von Produkten und Leistungen zu geben. Ein großer möglicher Vorteil für das Unternehmen ist dann, dass die spezifische Expertise von Konsumentinnen und Konsumenten genutzt werden kann, etwa wenn die Nutzer einer Software diese als „Beta-Tester“ bewerten. Auch kann Innovation durch Kunden zu Marketingzwecken genutzt werden (wie dies etwa medienwirksam am genannten Beispiel des Designs des neuen Fiat 500 geschehen ist). Andererseits macht eine solche Öffnung gegenüber den Konsumentinnen und Konsumenten Unternehmen auch verletzlich. Was geschieht etwa, wenn Kunden Produkte negativ bewerten? Welche Konsequenzen ergeben sich für das Image des Unternehmens, wenn es in Blogs öffentlich angeprangert wird?

Für Konsumentinnen und Konsumenten kann sich somit durch Crowdsourcing die Chance bieten, auf Entscheidungen des Unternehmens zumindest indirekt (etwa mittels Designvorschlägen oder Beeinflussung der öffentlichen Meinung) Einfluss zu nehmen. Auf der anderen Seite besteht aus der Konsumentenperspektive die Gefahr, von Unternehmen nur als preiswerter Ideenlieferant genutzt zu werden, ohne dass irgendeine Möglichkeit zur Mitentscheidung besteht. Vorteilhaft ist, wenn Unternehmen zumindest öffentlich darüber informieren, welche Ideen der Konsumentinnen und Konsumenten tatsächlich umgesetzt werden (wie z.B. Dell auf <http://www.dellideastorm.com/>).

### *Qualität der Arbeitsergebnisse und der Arbeitsbedingungen*

Aus Unternehmenssicht ist eine wichtige Frage, welche Qualität die Arbeitsleistungen der Crowd überhaupt bieten. Zwar verfügen Konsumentinnen und Konsumenten über spezifische Erfahrungen aufgrund der Nutzung von Produkten und Diensten von Unternehmen und diese Erfahrungen können für Unternehmen sehr nützlich sein. Zugleich gibt es aber wichtige Einschränkungen hinsichtlich der Qualität der Leistungen von Konsumentinnen und Konsumenten. Dies betreffen einerseits ihre Ausbildung: Mitarbeitende verfügen über eine formale Ausbildung, die in der Regel Voraussetzung für ihre Einstellung ist. Demgegenüber ist die Frage der Qualifikationsvoraussetzungen von Konsumentinnen und Konsumenten (zumindest derzeit) noch weitgehend unregelt. Dies birgt erhebliche Risiken für Unternehmen, wenn sie der Crowd Verantwortung übertragen. Beispielsweise stellt sich bei Virtual Health Communities das Problem, die Güte der Gesundheitsempfehlungen von Patientinnen und Patienten (etwa in Foren oder Chats) zu prüfen und einzugreifen, wenn Fehlinformationen verbreitet werden. Ein anderes Problem ist, dass Konsumentinnen und Konsumenten nur ganz spezifische Erfahrungen aufweisen, welche sie, mit Goffman (1959) gesprochen, an der Front Stage des Unternehmens gewonnen haben. Sie wissen jedoch wenig oder gar nichts über die Prozesse, die back stage ablaufen. Damit fehlt ihnen (noch) ein wesentlicher Wissensbereich, über den Mitarbeitende des Unternehmens verfügen. (Dies könnte sich allerdings mit einer weiter gehenden Entwicklung hin zum Arbeitenden Kunden ändern).

Aus Perspektive der Konsumentinnen und Konsumenten ist die Qualität der „Arbeitsbedingungen“ ein wichtiges Thema. Die Arbeit ist insbesondere dann intrinsisch motivierend, wenn sie ein hohes Maß an Autonomie bietet. Motivierend kann außerdem auch die Chance für den Austausch mit anderen sowie die Nutzung und Weiterentwicklung von Kompetenzen sein. Im günstigsten Fall könnten arbeitende Konsumentinnen und Konsumenten mittels Crowdsourcing eine Chance zur persönlichen Entfaltung haben, die ihnen in der Erwerbsarbeit fehlt.

Wie der Arbeitende Konsument der Zukunft aussehen könnte und wie das Verhältnis zwischen Konsumentenarbeit und Erwerbsarbeit künftig gestaltet sein wird, ist derzeit noch offen. Unwahrscheinlich ist jedoch, dass der passiv konsumierende „König Kunde“ das Modell der Zukunft sein wird. Für die Arbeitsforschung bedeutet dies, dass die Auseinandersetzung mit Arbeit außerhalb von Erwerbsarbeit und klassischer Reproduktionsarbeit künftig ein zentrales neues Feld sein könnte.

## Literatur

- Alby, T. 2006: Web 2.0. Konzepte, Anwendungen, Technologien. München
- Bateson, J. E. G. 1985: Self-Service Consumer: An Exploratory Study. *Journal of Retailing*, 61 (3) (1985), S. 49-76
- Bowers, M./Martin, C. L./Luker A. 1990: Trading Places: Employees as Customers, Customers as Employees. *Journal of Services Marketing*, 4 (2) (1990), S. 55-69
- Chesbrough, H. W. 2006: Open Innovation. The New Imperative for Creating Profiting from Technology. London
- Chesbrough, H. W. 2007: Open Business Models. How to Thrive in the New Innovation Landscape. London
- Chesbrough, H. W./Vanhaverbeke, W./West, J. 2007: Open Innovation: Researching a New Paradigm. Oxford
- Czepiel, J. A./Solomon, M. R./Surprenant, C. F. (eds.) 1985: The Service Encounter. Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses. New York
- Dabholkar, P. A. 1996: Consumer evaluations of new technology-based self service options: An investigation of alternative models of service quality. *International Journal of Research in Marketing*, 13 (1996), S. 29-51
- Dabholkar, P.A./Bobbitt, L. M./Lee, E.-J. 2003: Understanding consumer motivation and behavior related to self-scanning in retailing. *International Journal of Service Industry*, 14 (1), S. 59-95
- Davidow, W. H./Malone, M. S. 1993 (zuerst 1991): Das virtuelle Unternehmen. Der Kunde als Co-Produzent. Frankfurt/M./New York
- Drossou, O. 2006: Die wunderbare Wissensvermehrung. Wie Open Innovation unsere Welt revolutioniert. Hannover
- Dunkel, W./Voß, G. G. (Hrsg.) 2004: Dienstleistung als Interaktion. Beiträge aus einem Forschungsprojekt. Altenpflege, Deutsche Bahn, Call Center. In Band 6 der Reihe „Arbeit und Leben im Umbruch“. München/Mering
- Gartner, A./Riessman, F. 1978 (zuerst 1974): Der aktive Konsument in der Dienstleistungsgesellschaft. Zur politischen Ökonomie des tertiären Sektors. Frankfurt/M.
- Ghosh, R. A./Glott, R./Krieger, B./Robles, G. 2002: Free/Libre and Open Source Software: Survey and Study, Deliverable D 18: Final Report, Part 4: Survey of Developers, <http://floss1.infonomics.nl/finalreport/FLOSSfinal-4.pdf> (Abruf: 25.09.2007)
- Goffman, E. 1959: The Presentation of Self in Everyday Life. Garden City/New York
- Gouthier, M. H. 2003: Kundenentwicklung im Dienstleistungsbereich. Wiesbaden
- Gouthier, M. H. J./Schmid, S. 2001: Kunden und Kundenbeziehungen als Ressource von Dienstleistungsunternehmen. Eine Analyse aus der Perspektive der ressourcenbasierten Ansätze des Strategischen Management. *Die Betriebswirtschaft*, 61 (2001), S. 223-239
- Gross, P. & Badura, B. 1977: Sozialpolitik und soziale Dienste: Entwurf einer Theorie personenbezogener Dienstleistungen. In: Ferber, C. v./Kaufmann, F. X. (Hrsg.), *Soziologie und Sozialpolitik. Sonderheft 19 der KZfSS*, Opladen, S. 361-385
- Grün, O. & Brunner, J.-C. 2002: Der Kunde als Dienstleister. Von der Selbstbedienung zur Co-Produktion. Wiesbaden
- Hackman, J. R./Oldham, G. R. 1980: Work redesign. Reading

- Hanekop, H./Tasch, A./Wittke, V. 2001: „New Economy“ und Dienstleistungsqualität: Verschiebungen der Produzenten- und Konsumentenrolle bei digitalen Dienstleistungen. SOFI-Mitteilungen, 29 (Juni 2001), S. 73-92
- Hanekop, H./Wittke, V. 2005: Der Kunde im Internet. In: Jacobsen, H./Voswinkel, S. (Hg.), Der Kunde in der Dienstleistungsbeziehung. Beiträge zur Soziologie der Dienstleistung. Wiesbaden, S. 193-217
- Hausen, K. 1978: Die Polarisierung der „Geschlechtscharaktere“. Eine Spiegelung der Dissoziation von Erwerbs- und Familienleben. In: Rosenbaum, H. (Hg.), Familie und Gesellschaftsstruktur. Materialien zu den sozioökonomischen Bedingungen von Familienformen. Frankfurt/M., S. 161-191
- Hippel, E. v. 2005: Democratizing Innovation. Cambridge
- Howe, J. 2006: The Rise of Crowdsourcing. In: Wired (June 2006). <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> (Abruf: 25.09.2007)
- Howe J. 2007: <http://crowdsourcing.typepad.com> (Abruf: 25.09.2007)
- Joerges, B. 1981: Berufsarbeit, Konsumarbeit, Freizeit. Soziale Welt, 32 (2) (1981), S. 168-195
- Krell, G. 1984: Das Bild der Frau in der Arbeitswissenschaft. Frankfurt/New York
- Lakhani, K. R./Wolf, R. G. 2005: Why Hackers Do What They Do: Understanding Motivation and Effort in Free/Open Source Software Projects. In: Feller, J./Fitzgerald, B./Hissam, S. A./Lakhani, K. R. (Hrsg.), Perspectives on Free and Open Source Software. Boston, S. 3-22
- Lovelock, C./Young, R. F. 1979: Look to consumers to increase productivity. Harvard Business Review, May/June (1979), S. 168-178
- Luthiger, B. 2007: Spass und Software-Entwicklung: Zur Motivation von Open-Source-Programmierern. Stuttgart
- Lutz, B. 1984: Der kurze Traum immerwährender Prosperität. Frankfurt/New York
- Maleri, R. 1994 (zuerst 1973): Grundlagen der Dienstleistungsproduktion, 3. Aufl., Berlin u.a.
- Meuter, M. L./Ostrom, A. L./Bitner, M. J. 2000: Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. Journal of Marketing, 64 (2000), July, S. 50-64
- Michel, S. 1997: Prosuming-Marketing. Konzeption und Anwendung. Bern/Stuttgart/Wien
- Michel, S. 2000: Qualitätsunterschiede zwischen Dienstleistungen und Eigenleistungen (Prosuming) als Herausforderung für Dienstleister. In: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.), Dienstleistungsqualität. Konzepte – Methoden – Erfahrungen. 3. Aufl., Wiesbaden, S. 71-86
- Mills, P. K./Morris, J. H. 1986: Clients as "Partial" Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation. Journal of Management Review, 11 (4) (1986), S. 726-735
- Mohr, L. A./Bitner, M. J. 1991: Mutual Understanding between Customers and Employees in Service Encounters. Advances in Consumer Research, 18, S. 611-617
- Nerdinger, F. W. 1994: Psychologie der Dienstleistung: theoretische und empirische Studien zu einem wirtschaftspsychologischen Forschungsgebiet. Stuttgart
- Offe, C./Heinze, R. G. 1990: Organisierte Eigenarbeit: das Modell Kooperationsring. Frankfurt/New York

- Ostner, I. 1978: Beruf und Hausarbeit. Die Arbeit der Frau in unserer Gesellschaft. Frankfurt/New York
- Parsons, T. 1951: The Social System. New York/London
- Reichwald, R./Piller, F. 2006: Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung. Wiesbaden
- Rieder, K./Laupper, E. 2007: Die Ausweitung von Selbstbedienungstechnologien und Konsequenzen für Personen mit besonderen Bedürfnissen. Schweizerische Zeitschrift für Heilpädagogik, 2 (Schwerpunkt Schnittstelle Mensch Maschine). Verfügbar unter: <http://www.educa.ch/dyn/171025.asp> (Abruf 2.4.2007)
- Ritzer, G. 1983: The "McDonaldization of Society". Journal of American Culture, 6 (1983), S. 100-107
- Ritzer, G. 1993: The McDonaldization of Society. An Investigation into the Changing Character of Contemporary Social Life. Thousand Oaks, CA
- Robles, G./Scheider, H./Tretkowski, I./Weber, N. 2001: Who is Doing It? A research on Libre Software developers, <http://widi.berlios.de/paper/study.pdf> (Abruf: 05.09.2007).
- Rosenkranz, D./Schneider, N. F. (Hrsg.) 2000: Konsum. Soziologische, ökonomische und psychologische Perspektiven. Opladen
- Ryan, R. M./Deci, E. L. 2000: Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist, 55 (1) (2000), S. 68-78
- Scherhorn, G. 1977 (zuerst 1969): Konsum. In: König, R. (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Band 11: Freizeit - Konsum. München, S. 193-280
- Schroer, J./Hertel, G. 2007: Voluntary Engagement in an Open Web-based Encyclopedia: Wikipedians, and Why They Do It. <http://www.abo.psychologie.uni-wuerzburg.de/virtualcollaboration/publications.php?action=view&id=44> (Abruf: 01.09.2007).
- Stegbauer, C./Jäckel, M. (Hrsg.) 2008: Social Software. Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Toffler, A. (1980). Die dritte Welle. Zukunftschancen. Perspektiven für die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts. München
- Voß, G. G./Rieder, K. 2005: Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden. Frankfurt/New York
- Voswinkel, S. 2000: Das mcdonaldistische Produktionsmodell - Schnittstellenmanagement interaktiver Dienstleistungsarbeit. In: Minssen, H. (Hrsg.), Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin, S. 177-199