
Spannungsverhältnis von Öffnung und Schließung in OSS Projekten mit Unternehmensbeteiligung

Heidemarie Hanekop & Patrick Feuerstein
SOFI Göttingen / Uni Göttingen

aus dem Projektverbund: Kollaborative Innovationen -
Die Organisation verteilter Wissensproduktion

Herausforderungen offener, kollektiver Entwicklungsprozesse im Spannungsverhältnis zwischen Offenheit und Schließung

Qualitative Fallanalyse:

- community-geführtes OSS Projekt mit strategischer Beteiligung von Unternehmen

Doppeltes Spannungsverhältnis:

1. Schließungsmechanismen im kollektiven Prozess
2. Schließungsmechanismen durch Beteiligung von Unternehmen

Open Source

- „reifes“ kollektives Organisationsmodell
- strategische Unternehmensbeteiligung verbreitet

Der Fall

- OSS-Projekt startet Mitte 90er (20 Jahre alt)
- kollektives Ziel: Microsoft Monopol bei Client-Server Netzwerken verhindern (Interoperabilität mit Linux Ecosystem)
- etablierte OSS seit 2003, strategische Allianz mit UN gegen MS, EU-Urteil 2007, danach Zusammenarbeit auch mit Microsoft
- Community/Team: professionelle IT-ler, fast alle aus Unternehmen
- Hauptentwickler je 25-40 aktiv, insges. seit 2008: 364
- involvierte Unternehmen: 10-20, strategisch beteiligt: 6-8: Linux Distributoren, Support-Dienstleister, IT-Konzerne

Empirie

- 9 intensive Interviews mit Hauptentwicklern und GF,
- Teilnahme an 3-tägiger Entwicklerkonferenz,
- Auswertung Webseite & Archiv, insbes. Entwicklerkonferenzen

Offene Wissensproduktion & kollektive OSS-Entwicklung

- Ziele und Identifikation als Produktionsgemeinschaft
- verteiltes Wissen aus unterschiedlichen sozialen Kontexten (IT-basierter offener Entwicklungsprozess)
- gemeinsame soziale Entwicklungspraxis ermöglicht Austausch von Erfahrung und implizitem Wissen
- kollektive Ziele, gemeinschaftliche Handlungsorientierung

„Und dann haben wir halt innerhalb von einer Woche diesen DNS-Server da hingestellt. Weil es aussah, als ob man den braucht...

Das war jetzt nicht, dass irgendjemand vorher gesagt hat, das brauchen wir dringend, sondern man hat halt gesehen, ok hier drückt der Schuh, dann mach ich das einfach mal.“ (Entwickler)

Volatilität offener, kollektiver Entwicklungsprozesse

- selbstorganisierte Beiträge unabhängiger EntwicklerInnen
- keine Arbeitsaufträge, Verpflichtungen oder Sanktionen
- keine verbindliche Planung
- Unsicherheit, ob und wann kollektive Ziele erreicht werden

„Es passiert ja nichts wenn ich es nicht tue. Ich hab ja keinen Chef, der mir auf die Finger haut, wenn ich irgendwas nicht tue. Man kann nicht mit Geld und irgendwelchen Sanktionsmöglichkeiten etwas erzwingen, sondern man muss die Aufmerksamkeit der Leute erreichen. Und es zwingt mich ja niemand, irgendwelche Patches, die mich nicht interessieren, anzugucken“ (Hauptentwickler)

„Es gibt keine ganz klare Roadmap. Wir haben eine Liste von Features, die wir gerne entwickeln möchten, aber ohne zu sagen, dann und dann muss es fertig sein – das können wir nicht. Das ist im Endeffekt den Leuten überlassen.“ (Entwickler)

Stabilisierung kollektiver, offener Entwicklungsprozesse:
gemeinschaftliche Handlungsorientierungen
und kollektive Handlungsfähigkeit

1. Herstellung kollektiver Handlungsfähigkeit durch

- Institutionalisation von Normen und Regeln
- kollektive Entscheidungsmechanismen
- Herausbildung sozialer Strukturen

z.B. Institution „Autorenschaft“ von Beiträgen

konstituiert:

- Zugehörigkeit und Mitgliedschaft (IT-basiert)
- wirksame (Selbst-)Verantwortlichkeiten

„...also der DNS-Server ist meiner! Ich fühl mich natürlich auch verantwortlich wenn irgendjemand jetzt kommt und sagt: hier ist ein Bug! Dann sag ich: den reparier ich mal lieber!“

- Regeln der Zusammenarbeit und Koordination

„Also wenn jemand was Neues macht, dann hat der gleichzeitig eine Aufgabe, denn er oder sie ist dann nachher dafür auch zuständig. Wer der da was reinschreibt, wird sich mit ihm abstimmen. .. es ist die Konvention, dass man sich abstimmt und nicht in den Code von anderen Leuten reinschreibt. Es gibt immer riesiges Geschrei, wenn jemand einfach Sachen von anderen Leuten ändert, ohne sie zu fragen.“

Institutionalisierte Entscheidungsprozesse

- Kollektive Entscheidung über die Aufnahme von Beiträgen, peer review durch zwei Mitglieder
- Konsensprinzip: Austausch von Argumenten bis Konsens oder Kompromiss, Abstimmung als letztes Mittel
- meritokratische Positionen im Entscheidungsprozess

„Dann gibt es aber den Effekt, dass natürlich Leute gleicher sind, die schon ein bisschen länger dabei waren. Und das Problem ist, es gab jede Menge Diskussion und zum Teil Abstimmungen - mit einem Ergebnis, das dann aber den Ältesten nicht passte und dann wurde das wieder neu aufgerollt und geändert.“

Herausbildung sozialer Strukturen

- Mitglieder & Hauptentwickler

„Also das ist quasi so eine Art natürliche Autorität, die sich da entwickelt. Ohne dass man da jetzt irgendwie ein formales Organigramm dafür bräuchte. Weil man einfach seit 20 Jahren das Zeug macht, hat man auch einfach relativ schnell aus dem Rückenmark irgendwelche Argumente, warum das eine gute Idee ist oder warum nicht. Deswegen kann man halt relativ schnell eben irgendwelche Vorschläge wegdiskutieren.“ (Hauptentwickler)

- informelle Teamstrukturen durch die Zusammenarbeit an bestimmten Modulen der OSS

Zwischenfazit: kollektive Handlungsfähigkeit und Schließungsrisiko

Schließungsmechanismen Institutionalisation & Strukturierung bergen Risiken, die Impulse für offene, kollektive Wissensproduktion untergraben können:

- erschwerter Zugang von neuen Mitgliedern, Abschottung des inneren Kreises, zu hohe Anforderungen an Neue
- Auseinandersetzungen in meritokratischen Strukturen gefährden Entscheidungsfähigkeit (Entwicklungsblockade)
- fehlende Verfügung über Personalressourcen gefährden nachhaltige Entwicklung der OSS und kollektive Ziele

2. Schließungsmechanismen durch strategische Beteiligung von Unternehmen

Empirische Befunde aus 2 Unternehmen:

- Linux-Distributor, der die OSS in eigene Produkte integriert,
- IT-Dienstleister für (diese und andere) OSS, Entwicklung & Support für Unternehmenskunden

Beteiligungsstrategie:

- Personalpolitik:
EntwicklerInnen der OSS Community werden als MitarbeiterInnen im Unternehmen beschäftigt (und umgekehrt)
- Geschäftsmodell:
Wertschöpfung basierend auf der OSS
(Ver- bzw. Anwendung, Dienstleistung)

Unsicherheit für Unternehmen aufgrund von offener OSS-Entwicklung

- Unplanbarkeit: ob und wann funktionsfähige Features
- trotz Beiträgen eigener Mitarbeiter, Unsicherheit der Integration durch Entscheidung in Community
- Keine direkte Einflussmöglichkeit des Unternehmens, nur vermittelt über persönlichen Einfluss von MitarbeiterInnen

„Also so eine Community ist ein bunter Strauß an Interessen, Einflussphären und Machtnutzungsmöglichkeiten. Und es gibt jede Menge Loyalitäten. Und in dieser Gemengelage bewegt man sich.“ (Gf)

„Die Community-Effekte dahinter sind natürlich schwierig. In Firmen kriegst du das schön gedeckelt, da gibt es Entscheider und die machen die Wege kurz. In Communities sind die Wege lang. Aber diese Abstimmungseffekte machen dann eigentlich die Problematik aus.“ (GF)

Art der Einflussnahme der Unternehmen

- Personalpolitik
- Arbeitseinsatz im Rahmen der betrieblichen Arbeitszeit

„Es ist nicht so, dass wir uns hinsetzen und einfach entwickeln wozu wir Lust und Laune haben. Das können wir vielleicht zu fünf bis zehn Prozent, je nach Auftragslage. Es gab auch schon Zeiten, da war mehr Zeit für sowas, Community-Pflege und generelles ‘MSB’-Voranbringen. Ist in letzter Zeit haben wir fast ausschließlich im Kundenauftrag gearbeitet, aber natürlich immer im Sinne des ‘MSB’-Teams. (Entwickler)

„Keinen der Kollegen darfst du zu 100 Prozent mit Kundenaufträgen auslasten, das ist nicht gut, das führt zu schlechter Stimmung. Das passiert manchmal, aber dann muss es auch wieder Freiräume geben oder auch einfach Etat, ja, fahr zu der Konferenz. Du musst bereit sein, noch mal das Gleiche, was die Leute kosten, in Spesen zu drücken. Und wenn du das machst kannst du das Unternehmen entwickeln. (Gf)

Art der Einflussnahme der Unternehmen

- Steuerung der Entwicklungsaufgaben im Unternehmen
 - Beiträge der Entwickler zur OSS basieren wesentlich auf Entwicklungsaufgaben im Unternehmen für Wertschöpfung

Beispiel Entwicklungsdienstleister:

- Kundenaufträge zur Anpassung der OSS an individuelle Kunden-anforderungen, bearbeitet von MitarbeiterIn in Doppelrolle
- werden als eigener Beitrag offen in OSS eingebracht (upstream gebracht)

*„Und es gibt keine ganz klare Roadmap... Das ist im Endeffekt den Leuten überlassen. ... Welche Wichtigkeit da ist, wird dann häufig von dem Arbeitgeber derjenigen bestimmt, die daran arbeiten.“
(Entwickler)*

Doppelrolle der Entwickler - unterschiedliche Handlungsorientierungen

- Community: kollektive Ziele, Selbstverpflichtung, soziale Erwartungen
- Unternehmen: betriebliche Aufgaben, Weisung, Arbeitsplanung
- EntwicklerIn: persönliche Interessen, soziale Beziehungen, berufliche Karriere

„Der einzelne Entwickler hat eine bestimmte Motivation, das MSB Team hat ein Ziel und das Unternehmen, für das der Entwickler arbeitet hat auch eine Strategie. Drei unterschiedliche Orientierungen. Und es wäre schön, wenn das parallel ist – ist es natürlich nie... Aber manchmal geht es völlig auseinander und dann hat der einzelne Teilnehmer in dieser Community ein Problem.“ (Gf)

➤ Balanceakt der Entwickler

Doppelrolle als Balanceakt

„Dass in meiner Rolle einerseits als FirmaX Angestellter, andererseits als MSB-Mitglied – hin und wieder mal irgendwelche Interessen nicht ganz kongruent sind, das gibt es definitiv. Und dass ich dann im Einzelfall gucken muss, wie verhalte ich mich.... Ich meine, es ist halt auch immer FirmaX ureigendstes Interesse, irgendwie mit MSB Geld zu verdienen. Und da muss man halt im Einzelfall gucken, würde das die Community toll finden und wenn sie es nicht toll findet, wie groß ist der Schmerz der Community damit? Können wir es uns als FirmaX noch erlauben? Oder würde das sehr böse aufstoßen? Da muss man im Einzelfall immer gucken.“ (Hauptentwickler)

Doppelrolle: Zielkonflikte der Entwickler

„Sagen wir mal so, ich habe immer quasi meinen ‘Community‘ Hut und meinen Unternehmens-Hut auf. Und auf den Mailinglisten poste ich immer @FirmaX. Das heißt, das ist völlig klar, dass ich von FirmaX komme.“

Zwischenfazit: Ambivalenz und Risiken der Schließung durch strategische Beteiligung von Unternehmen

Stabilisierung durch Ressourcen mit Schließungsrisiken, die Impulse für offene, kollektive Wissensproduktion untergraben können:

- inhaltliche Schließung – Weiterentwicklung der OSS geprägt durch Wertschöpfungsaktivitäten (Schließung des Entwicklungs-pfades)
- personelle Schließung – Personalpolitik der Unternehmen beeinflusst Mitgliedschaft und soziale Struktur der Community (faktisch nicht selten Öffnung)
- hierarchische Steuerung der betrieblichen Arbeitszeit der Community-Entwickler verringert Spielräume für OSS-Entwicklung im Interesse der Community

Fazit: Ambivalenz interner & unternehmensbezogener Schließungsmechanismen

- Stabilisierung kollektiver Handlungsfähigkeit (C-Organisation)
- Stabilisierung nachhaltiger OSS-Entwicklung (Ressourcen)
- Risiko sozialer, personeller und inhaltlicher Schließung

Umgang mit Schließungsrisiken

- Spannungsverhältniss bearbeitet als Balanceakt
 - der Entwickler in Doppelrolle
 - der Unternehmen im Umgang mit MitarbeiterInnen und Community-Interessen

wichtiger Befund der Fallanalyse: komplexer Aushandlungsprozess in Community und Unternehmen (auf „Arbeitsebene“), statt hierarchisches Durchgreifen

Vielen Dank

Heidi.Hanekop@sofi.uni-goettingen.de
Patrick.Feuerstein@sofi.uni-goettingen.de