

Partizipative Leitbildentwicklung und Hochschulkommunikation

Eine Fallstudie zum Einsatz sozialer Software
am Beispiel der Universität Regensburg

Christoph Mandl, Christoph Pfeiffer, Christian Wolff

Universität Regensburg
Institut für Information und Medien, Sprache und Kultur
D-93040 Regensburg
{christoph.mandl, christoph.pfeiffer, christian.wolff} @sprachlit.uni-
regensburg.de

Zusammenfassung

Webbasierte soziale Software spielt eine wichtige Rolle bei der Einführung innovativer interner oder externer Kommunikationsprozesse. In diesem Beitrag diskutieren wir die partizipationsorientierte Entwicklung von Beiträgen für das Leitbild der Universität Regensburg. Sowohl die Modellierung des Kommunikationsprozesses als auch die quantitative Auswertung der zu diesem Zweck organisierten forenbasierten Kommunikation werden vorgestellt. Anschließend gehen wir kurz auf die Gestaltung eines „Universitäts-Blogs“ ein, das im Anschluss an den Diskussionsprozess zum Leitbild als universitätsweite Kommunikationsplattform etabliert wurde.

Abstract

Web-based social software can play an important role in introducing innovative internal and external communication processes. In this paper we discuss the participation-oriented and web-based development of a corporate mission statement for the University of Regensburg. The design of a communication process as well as the quantitative analysis of the communication on a bulletin board system established for this purpose is presented. Additionally we briefly introduce a university blog which was recently opened as a consequence of the high acceptance und participation in the discussion system.

1 Einleitung

Leitbilder für Organisationen gehören zu typischen Aufgaben sowohl der Organisationsentwicklung als auch der Herausbildung einer Corporate Identity [Bleicher 1994, Paulmann 2006]. Was in Wirtschaftsunternehmen als Teil der Entwicklung von Führungsgrundsätzen gesehen werden kann [Kapl 2005], spielt in Universitäten mit ihrer komplexeren Struktur eine andere Rolle: Ergänzend zur Funktion eines Führungsinstrumentes treten unterschiedliche Aspekte der Identitätsfindung und -stiftung [Belzer 1995] sowohl in der Binnen- als auch in der Außenkommunikation in den Vordergrund. Leitbilder als Manifestation ethischer Prinzipien sind dabei keineswegs eine neue Erscheinung: Man kann Sie in den mottoartigen Leitsätzen erkennen, wie sie sich Universitäten und Hochschulen seit langer Zeit gegeben haben.

Es ist offensichtlich, dass Motivation und Begründung für die Entwicklung von Leitbildern letztlich auf einer anderen Ebene zu suchen sind als in der technokratischen Vordergründigkeit eines durch politische Vorgaben erzwungenen Qualitätssicherungsprozesses, der als Indikator für eine fortschreitende „Industrialisierung der Wissenschaft“ [Mittelstraß 1997:19ff] gesehen werden kann: Insbesondere liegt es nahe, für die Leitbilderstellung einer Wissensorganisation ein Höchstmaß an Partizipation der verschiedenen Statusgruppen anzustreben – gewissermaßen als Konsequenz aus einer Forderung nach „Beteiligungsgerechtigkeit in der Wissensgesellschaft“, vgl. Filipović 2007:170ff.

Der nachfolgende Beitrag erörtert anhand einer Fallstudie, wie sich computerbasierte Kommunikationsformen für einen partizipativen Prozess der Leitbilderstellung nutzen lassen. Die Studie wurde in den Jahren 2006–2008 an der Universität Regensburg durchgeführt. Im Rahmen der Erarbeitung eines Leitbilds für die Universität Regensburg wurde im Mai 2006 ein Online-Forum als elektronische Diskussionsplattform (<http://www-leitbild.uni-r.de>) eingerichtet, in dem alle Angehörigen der Universität die Möglichkeit hatten, unter sieben Rubriken Beiträge zum Leitbild zu erstellen oder bereits vorliegende Beiträge zu kommentieren. Wir stellen diesen Leitbildprozess als Beispiel der Etablierung partizipativer Kommunikationsprozesse in großen Organisationen mit Hilfe digitaler Medien vor („Unternehmenskommunikation 2.0“, vgl. Meckel 2008). Eine quantitative Analyse der Partizipation an diesem Diskussionsprozesses belegt die Umsetzbarkeit des Prozesses. Dabei

werden auch Aspekte der Nutzungsintensität, der thematischen Schwerpunkten und der Verteilung der Nutzer auf verschiedene Statusgruppen und Fachbereiche angesprochen.

2 Konzeption und Umsetzung eines webbasierten Leitbildprozesses

Ausgangslage für die Gestaltung des Leitbildprozesses war dabei zunächst die Anforderung, im Zuge der Etablierung eines Qualitätsmanagementsystems und damit verbundener Qualitätssicherungsmaßnahmen ein Leitbild der Universität zu etablieren. Ein erster Ansatz, bei dem im wesentlichen das Leitbild einer strukturell vergleichbaren Universität adaptiert wurde, wurde nach intensiver Diskussion verworfen, da allen Beteiligten klar wurde, dass ohne hinreichende Inklusion in der Erarbeitungsphase das entstehende Leitbild ein Kunstprodukt bleiben würde. In einem zweiten Schritt formte sich eine „ad hoc-Arbeitsgruppe“, in der die Statusgruppen der Universität vertreten waren, insbesondere auch Studierende, und die eine geeignete, hinreichende Partizipation absichernde Vorgehensweise entwickeln sollte (zu Details vgl. Mandl, Pfeiffer & Wolff 2006 und online <http://www-leitbild.uni-regensburg.de/>).

Als Partizipation fassen wir den Teilhabegrad, also die qualitative Involviertheit bzgl. der Zielbestimmungen und Zielverwirklichungen auf, sowie die Teilnahme selbst und befinden uns somit im definitorischen Rahmen eines weiten Partizipationsbegriffs [vgl. Fuchs 1978:561]. Eine kollaborative und medial vermittelte Gestaltung des Leitbildes unter Beteiligung möglichst vieler Mitglieder der Institution Universität bei gleichzeitig (behutsamer) inhaltlicher und struktureller Moderation des Prozesses erscheint als sinnvolle Vorgehensweise zur Einlösung dieses Anspruches.

Für die Konzeption des Leitbildprozesses wurden in der Arbeitsgruppe verschiedene webbasierte Kommunikationsformen älteren und jüngeren Typs diskutiert (Foren, Wikis, E-Mail etc.). Dabei wurde deutlich, dass in einer Organisation mit ca. 25.000 Mitgliedern (Bedienstete und Studierende) eine zielgerichtete kooperative Textproduktion für die komplexe Textsorte „Leitbild“ problematisch sein würde. Eine Arbeit mit Hilfe eines universitätswei-

ten Wikis wurde zugunsten der Verwendung von Forensoftware verworfen: Angesichts der großen Zahl potentieller Teilnehmer des Diskussionsprozesses (ca. 25.000 Personen) wurde als geeignete Lösung ein zugangsbeschränktes Online-Forum gewählt (www-leitbild.uni-r.de), das durch ein Content-Management-System auf den Webseiten der Leitbilddiskussion unterstützt wird. Diskussionsforen als bereits lange vor der heutigen Hochkonjunktur sozialer Medien etablierte Kommunikationsform erscheinen dabei als besonders gut geeignet, Ideen zu sammeln und zur Diskussion zu stellen.¹

2.1 Phasenmodell der Leitbilderstellung

Ein Ziel bei der Planung des Prozesses war die den kommunikativen Anforderungen angemessene Unterstützung der Textproduktion in den einzelnen Phasen. Die nachfolgende Tabelle zeigt die zunächst gewählte Konzeption, die allerdings so nicht vollständig umgesetzt werden konnte:

Prozessschritt	Handlungsträger	Systemunterstützung durch (soziale) Software
Vorstrukturierung von Diskussthemem	AG Leitbild	Office-Programme, E-Mail
Diskussionsprozess: Themensammlung und -diskussion	alle Mitglieder der Universität	Diskussionsforum
Auswertung der Diskussion	AG Leitbild	Office-Programme, E-Mail
erster Textentwurf	AG Leitbild	Office-Programme, E-Mail (geplant: Wiki)
öffentliche Diskussion des Entwurfs	alle Mitglieder der Universität	Diskussionsforum (d.h. webbasierte Publikation mit Kommentierungsmöglichkeit)
Fertigstellung des fertigen Textes	Senatsarbeitsgruppe „Leitbild“	Office-Programme, E-Mail (geplant: Wiki)
Verabschiedung und Veröffentlichung	Hochschulleitung	webbasierte Publikation

Tabelle 1: Phasenmodell der Leitbilddiskussion

¹ Vgl. bzgl. schon länger geführter Analyse des Für und Wider von Internet-Foren beispielsweise Assfalg 1998.

Alle Mitglieder der Universität konnten – nach Authentifizierung am Daten-netz der Universität Regensburg – das Forum benutzen. Die „ad hoc-Gruppe“ Leitbilddiskussion hatte sich vorab auf sieben zentrale Diskussionspunkte geeinigt, die im Online-Forum jeweils durch einen eigenen Bereich realisiert wurden:

1. Menschenbild,
2. Wissenschaft in der Gesellschaft,
3. Lernen, Lehren, Forschen,
4. Umgang miteinander,
5. Leitung, Verwaltung, Qualitätssicherung,
6. Standort, Region, Internationalität und
7. Infrastruktur und Zentrale Einrichtungen.

Innerhalb dieser Hauptpunkte konnten Benutzer eigene Themen anlegen und damit Diskussionen eröffnen. Das Forum weist somit eine zweistufige Hierarchie auf: Unterhalb der sieben Hauptpunkte können beliebig viele Diskussionsstränge (*threads*) zu von den Benutzern frei wählbaren (Unter-)Themen eröffnet werden. Diese erste Phase der Leitbilderstellung hatte einerseits eine breite Einbindung und Beteiligung aller Mitglieder der Universität zum Ziel und sollte dabei andererseits als Instrument der Themensammlung und -diskussion dienen. Eine kooperative Textbearbeitung durch eine dafür legitimierte Senatskommission mit Hilfe eines Wikis war vorgesehen und auch technisch realisiert kam aber nicht zum Einsatz.

Eine weitergehende, hier nicht zu vertiefende Fragestellung, die sich aus der Entwicklung einer Kommunikationsstrategie für den Leitbildprozess ergibt, ist die Problematik der Kommunikationsplanung mit Hilfe von Social-Software-Anwendungen: Bei der mittlerweile gut etablierten Typologie von Kommunikationsformen (stark idealisiert etwa: Foren: Dialog, Erörterung, Wikis: gemeinsame Textproduktion, E-Mail: Individuelle Kommunikation, vgl. Pfeiffer 2006) muss neben der Auswahl („welche Plattform für welches Kommunikationsproblem?“, Pleil & Zerfaß 2007:524ff) auch die *Choreographie* der Kommunikationsmedien modelliert werden. Dies gilt natürlich nicht nur für partizipative Prozesse wie im vorliegenden Beispiel, sondern dürfte eine zentrale Aufgabe zukünftiger strategischer Kommunikationsplanung [vgl. Ahrens et al. 1995] mit webbasierten Systemen sein.

2.2 Systemkonzeption

Die Leitbild-Website besteht aus zwei Komponenten: (1) Aus öffentlich zugänglichen Seiten, die mittels eines Content-Management-Systems (WordPress) von Redakteuren gepflegt werden und (2) einem integrierten, aber zugangsbeschränkten Forum. Das Forum basiert auf der Open-Source-Software punBB (<http://punbb.informer.com/>) und wurde an die Nutzerauthentifizierung der Universität angebunden. Dadurch ließ sich der Kreis der Diskussionsteilnehmer (schreibend wie lesend) auf die Mitglieder der Universität einschränken. Die für die Leitbilderstellung gewählte moderierte Diskussionsphase konnte so unterstützt werden. Nach Sammlung der Beiträge und deren inhaltlicher Analyse durch die AG Leitbild stand den Beteiligten ein zeilenummerierter Entwurf zur Verfügung, welcher nochmals hinsichtlich nun kondensierter Aspekte (Forenbereiche) zur Diskussion stand.

3 Quantitative Auswertung der Leitbild-Diskussion

Die nachfolgende Übersicht betrachtet nicht den inhaltlichen Aspekt der Leitbilderarbeitung im Detail; eine qualitative Bewertung des resultierenden Textes ist nicht Gegenstand dieses Beitrags. Es geht vielmehr um die quantitative Analyse des Kommunikationsverhaltens und die daraus für die Hochschulkommunikation zu ziehenden Konsequenzen.

3.1 Umfang der Teilhabe

2.266 Teilnehmer registrierten sich im Forum der Online-Leitbilddiskussion. Dies entspricht etwa 9% aller Universitätsmitglieder und belegt die angestrebte breite Beteiligung am Leitbild-Prozess. Beworben wurde die Aktion durch eine E-Mail des Rektors an alle Mitglieder der Universität sowie durch eine prominente Verlinkung auf der Homepage der Universität. Weitere mögliche Werbemaßnahmen (z. B. Flyer in der Mensa) wurden nicht durchgeführt, hätten jedoch zusätzliche Aufmerksamkeit generieren können. 420 der 2.266 Personen haben sich erst *nach* der eigentlichen Diskussionsphase registriert und werden in der Studie nicht berücksichtigt.

Anzahl der Mitglieder der Universität	Anmeldungen insgesamt	Anmeldungen während der Diskussionsphase	Anmeldungen innerhalb des ersten Monats
~25.000	2.266	1.846	1.554

Tab 2: Anzahl der Registrierungen.

Für die quantitative Auswertung wurden die Registrierungen anhand deren Zugehörigkeit zu bestimmten Netzwerkbereichen des Novell-Systems der Universität Regensburg verschiedenen Gruppen zugeordnet, wobei sich eine erfreulich heterogene Zusammensetzung der Diskussionsrunde offenbarte. 61% aller Teilnehmer und 49% aller Beiträge kamen aus der Gruppe der Studierenden, der Rest verteilte sich anteilmäßig auf Angestellte der Verwaltung, Lehrstühle und Institute. Insgesamt wurden 210 Beiträge verfasst; dies entspricht gut 90 Din-A4-Seiten in der gedruckten Textdokumentation.

3.2 Auswertung der Forenkommunikation: Partizipatives Ungleichgewicht

Das Partizipationsverhalten in großen Online-Communities (Foren, Wikis, *social networking*-Plattformen) lässt sich als einfache Zipfverteilung beschreiben: Die überwiegende Zahl der Nutzer beteiligt sich passiv (nur lesen), während wenige aktive Nutzer überdurchschnittlich viele Beiträge produzieren. Diese *participation inequality* [Nielsen 2006] tritt beispielsweise auch bei der Wikipedia auf, wo laut Wikipedia:About (2008) 75.000 *active contributors* etwa 50 Millionen monatlichen Besuchern gegenüber stehen. 10% der Autoren sind für über 90% aller Editierungen verantwortlich [vgl. Ortega et. al 2008].² Auch bei der Leitbilddiskussion wurde diese Tendenz deutlich: Von 1.846 registrierten Nutzern beteiligten sich 91 schreibend (ca. 5%); Die drei aktivsten Schreiber verfassten über 20% der Beiträge (vgl. Abb. 1).

² Diese Werte lassen sich zu einem gewissen Grad relativieren, berücksichtigt man nicht nur den Faktor Aktivität sondern auch die Qualität und den inhaltlichen Einfluss der Beiträge [vgl. Swartz, 2006].

Eine vermehrte aktive Teilnahme wäre durch das Herabsetzen der Einstiegs-
hürde denkbar gewesen, etwa mit der Implementierung einer (einfachen)
Bewertungsfunktion von Beiträgen (rating). Beispielhaft hierzu ist die mode-
rierte Internet-Diskussion zur Neugestaltung des Berliner Flughafens Tem-
pelhof zu sehen, wo auf ca. 400 Vorschlägen rund 10.000 Bewertungen ab-
gegeben wurden bei ca. 1600 inhaltlichen Auseinandersetzungen in Beitrags-
form [Vorwerk & Riedel 2008:111].

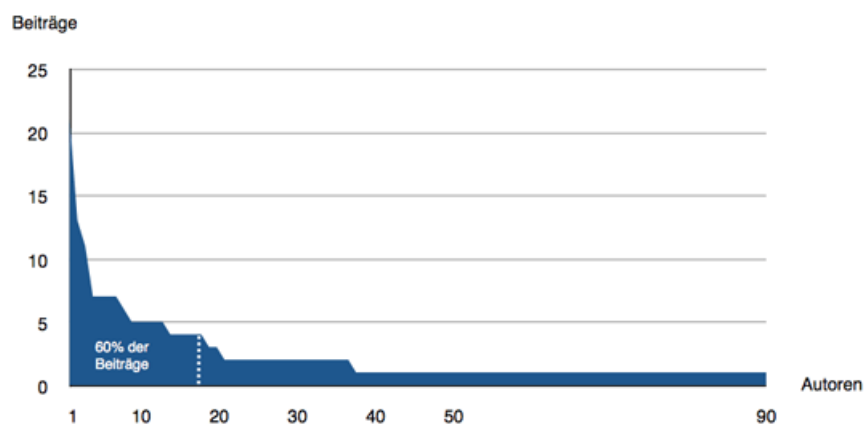


Abb. 1: Anzahl der Beiträge für die einzelnen Autoren. 20% der Autoren verfassten 60% der Beiträge.

Die Auswertung der „Views“ hinsichtlich der jeweiligen Forenbereiche lässt deutliche Unterschiede in der Frequentierung der einzelnen Rubriken erkennen (Abb. 2). Trotz der Vorgabe der sieben Themen als „Kristallisationspunkte“ für die Diskussion war die Plattform als offenes Diskussionsforum angelegt. Es kann daher weder überraschen, dass die Themenfelder sehr unterschiedlich stark Aufmerksamkeit fanden, noch dass sich die Diskussionsdisziplin nicht immer eng am eigentlichen Kommunikationsziel – der Erarbeitung eines Leitbilds oder wenigstens der Sammlung argumentativer Bausteine hierfür – orientierte. Eine Annäherung an die inhaltliche Relevanz der Forenbereiche für die Diskussionsteilnehmer und Forenleser sowie Erkenntnisse hinsichtlich möglicher inhaltsbezogener Motivationsgründe der Schreibenden liefert das Auftreten unbeantworteter Beiträge und deren Verteilung. So blieben im Themenbereich 2 (Wissenschaft in der Gesellschaft) über 70% der Beiträge nicht weiter kommentiert, wohingegen im Themenbereich 4 (Umgang miteinander) mit absolut höherem Aufkommen an Beiträgen gerade einmal 1/3 ohne weitere Antworten blieben.

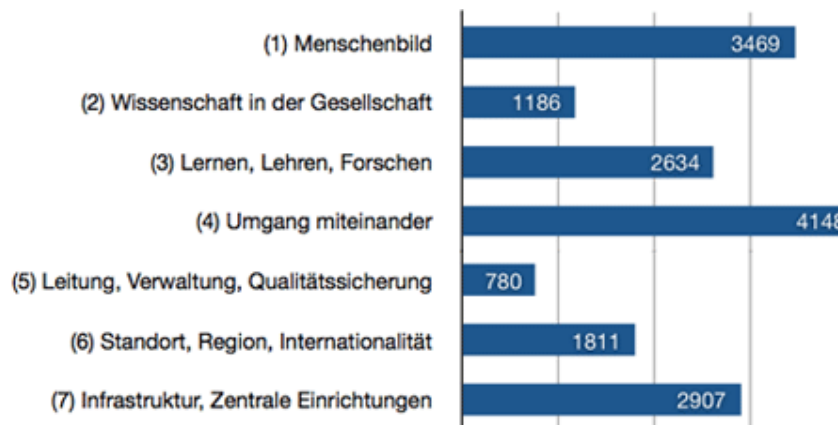


Abb. 2: Views pro Thema.

Nur ein Teil der Beiträge wurde *unmittelbar* in den endgültigen Leitbildtext übernommen, jedoch flossen zahlreiche wohl inhaltliche Anregungen ein. Dies, zusammen mit der breiten Beteiligung der Mitglieder an der gemeinschaftlichen Textproduktion, stellt den partizipativen Erfolg der Plattform dar. Die erfreuliche Akzeptanz und Resonanz des Diskussionsforums bei den Mitwirkenden, sowie deren gelegentliche Versuche, allgemeine universitäre Probleme ohne Bezug zum Leitbild zu behandeln, ließen bereits während des Prozesses erkennen, dass ein offenkundiger Bedarf für eine verstärkte Online-Kommunikation innerhalb der Universität vorhanden ist. Gleichzeitig war zu beobachten, dass die fehlende Resonanz auf Anregungen, die außerhalb des angestrebten Leitbild-Fokus lagen, die Motivation der Schreiber hemmte: Das von den Nutzern erwartete direkte Feedback durch die zuständigen Stellen lag jedoch nicht im konzeptuellen Rahmen der Plattform. Zudem gilt es, für einen ergebnisoffenen Austausch über Status- und Fächergrenzen hinweg die kommunikativen Strukturen und Befugnisse der zuständigen Stellen vorzubereiten [vgl. Wang & French 2008].

4 Weiterführung: Universitätsweite Kommunikationsplattform „Unsere Baustelle“

Die Leitbilddiskussion hat gezeigt, dass komplexe Prozesse der internen Hochschulkommunikation durch soziale Software gestützt werden können.

Insbesondere hat sich über die eigentlich intendierte Arbeit an einem Leitbild hinaus ein erhebliches Potential für eine universitätsweite Diskussionsplattform gezeigt. Die Erfahrungen aus diesem Prozess greift die Universität Regensburg in einem aktuellen Projekt auf und begleitet seit Mitte 2008 die lange erwartete und seit kurzem begonnene Generalsanierung der Universitätsgebäude mit dem partizipativen Online-Portal „Unsere Uni - Unsere Baustelle“ (vgl. <http://baustelle.uni-r.de/>), das von den Autoren Mandl und Pfeifer mitkonzipiert und realisiert wurde.

Die Baustellen-Website informiert vordergründig über die baulichen Maßnahmen am Campus angesichts der Generalsanierung der Universität und deren Auswirkungen auf die Mitglieder der Universität. Darüber hinaus sorgt das in diese Plattform integrierte Universitäts-Blog [Krätzsich 2007] als Multi-Autoren-System für eine Vielfalt an redaktionellen Inhalten. Die Besucher können sich auf einfache Weise über Neuigkeiten ganz unterschiedlicher Natur informieren und haben die Möglichkeit zur Diskussion. Um einen hohen Grad an Partizipation zu erreichen, wurde gänzlich auf Zugangsbeschränkungen verzichtet; Die Autoren-Beiträge können von allen Seitenbesuchern besprochen werden, auch von Nicht-Mitgliedern der Universität.

Die Plattform hilft, eine kollegiale Kommunikationskultur auf dem Campus zu etablieren. Vertreter der unterschiedlichen universitären Einrichtungen antworten direkt und öffentlich auf Fragen der Studierenden und holen sich ihrerseits Anregungen von diesen. Die Pressestelle agiert dabei als moderierendes Organ. Dass auf Moderation und redaktionelle Kontrolle nicht verzichtet wird, sollte weniger als Mangel an Offenheit, sondern eher als Indikator für das Qualitätsbewusstsein erachtet werden. Die Bereitschaft, dabei auch brisante Themen wie etwa die Kandidatenlage bei der Wahl eines neuen Rektors aufzugreifen und zur Diskussion zu stellen, spricht für das Konzept. Die Nutzerstatistik der ersten 4 Monate (6. Juli bis 6. November 2008) zeigt die Akzeptanz der Plattform: Es waren 25.099 Besuche und 101.658 Seitenaufrufe zu verzeichnen. Dies entspricht durchschnittlich 200 Besuchern pro Tag, die insgesamt rund 200 Kommentare verfasst haben.

Im Unterschied zur forenbasierten Leitbilddiskussion stellt die Baustellenseite Partizipationsmöglichkeiten beispielsweise durch eine Kommentierungsfunktion zu den einzelnen Beiträgen bereit. Die hierbei vorhandene Verbundenheit mit den jeweiligen Beiträgen versucht einen Kompromiss zu gestalten.

ten, welcher der offeneren Kommunikation Rechnung trägt, verbunden mit dem Versuch einem thematischen Abgleiten zumindest anfängliche inhaltliche Schranken zu bieten.

In der Gesamtschau hat damit die – erstmalige – Etablierung einer universitätsweiten Plattform zur gemeinsamen Erarbeitung eines Leitbildes neben dem primären Beitrag zur Leitbilderstellung als Seiteneffekt eine praktisch weit wichtigere Konsequenz gehabt: Die erfolgreiche Integration einer offenen Austauschplattform, die nicht streng an bestimmte Themen gebunden ist, deren Bezug zu einem transitorischen Aspekt („Baustelle“) die Schwelle zur Mitarbeit senkt, und die damit auch zeigt, dass die Universität auch Lebensraum für ihre Mitglieder sein will, an dem nicht nur fachliche Diskurse ihren Platz haben.

5 Fazit

Die Umsetzung der Leitbilddiskussion und der dabei erreichte relativ hohe Beteiligungsgrad wie auch die Baustellenseite als weithin zugänglicher Universitätsblog zeigen auf, wie offenere und stärker partizipative Formen der Hochschulkommunikation etabliert werden können. Nicht nur für Leitbilder von Hochschulen dürfte gelten, dass der Grad der aktiven, aber auch der passiven (lesenden) Partizipation mit der Akzeptanz für das Ergebnis korrelieren dürfte, m. a. W. wer sich schreibend oder lesend an der Leitbilderstellung beteiligt, kann sich eher nicht nur mit den Ergebnissen der Diskussion sondern mit der Institution Universität an sich identifizieren. Gründe, dies als sinnvolles Ziel aufzufassen, finden sich gerade vor dem Hintergrund stärkerer Differenzierungen in der Hochschullandschaft problemlos.

Die insgesamt positiven Erfahrungen aus den beiden hier beschriebenen Projekten zur Hochschulkommunikation können Ausgangspunkt für weitere partizipationsorientierte Projekte im Sinne konsequenten Qualitätsmanagements sein: Derzeit geplante Vorhaben beziehen sich z. B. auf die Etablierung einer Feedback-Plattform zur Diskussion der Verwendung der seit einigen Semestern eingeführten Studienbeiträge. Auch Beschwerdemanagement [Bosch 2007] oder „betriebliches Verbesserungswesen“ sind Themenfelder, für die weitere Online-Kommunikationsformen denkbar sind.

6 Literaturverzeichnis

Ahrens, R.; Scherer, H. & Zerfaß, A. (Hrsg.) (1995). Integriertes Kommunikationsmanagement. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Erfahrungen; ein Handbuch für Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Personal- und Organisationsentwicklung. Frankfurt/Main: IMK 1995.

Abfalg, R. (1998). Rhetorische Elemente in hypertextbasierten elektronischen Foren. In: Zimmermann, Harald & Schramm, Volker (Hrsg.). ISI '98. Knowledge Management und Kommunikationssysteme, Workflow Management, Multimedia, Knowledge Transfer Proceedings des 6. Internationalen Symposiums für Informationswissenschaft, Prag 3.–7. November 1998. Konstanz: UVK, S. 385–396.

Belzer, V. (Hrsg.) (1995). Sinn in Organisationen? - oder: Warum haben moderne Organisationen Leitbilder? München / Mering: Rainer Hampp Verlag.

Bleicher, K. (1994). Leitbilder. Orientierungsrahmen für eine integrative Managementphilosophie. Stuttgart: Schäffer-Poeschel / Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung [= Entwicklungstendenzen im Management, Bd. 1].

Bosch, G. (2007). Beschwerdemanagement in Bibliotheken. Konzeption und Praktische Anwendung. Berlin: Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin. Zugriff im Oktober 2008, <http://www.ib.hu-berlin.de/~kumlau/handreichungen/h211/h211.pdf>.

Filipovic, A. (2007). Öffentliche Kommunikation in der Wissensgesellschaft. Sozialethische Analysen. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.

Fuchs, W. (Hrsg.) et al. (1978). Lexikon zur Soziologie. Begriff: Partizipation allgemein. 2., verbesserte und erweiterte Auflage. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Krätzsch, C. (2007). Weblogs als Steuerungsinstrument in Hochschulbibliotheken. Optimierung von Dienstleistungen an Hochschulbibliotheken auf der Basis von Web 2.0 Technologien. In A. Oßwald, M. Stempfhuber & C. Wolff (Eds.), Open Innovation. Proc. 10. Internationales Symposium für Informationswissenschaft (pp. 207–220). Konstanz: UVK.

Mandl, C.; Pfeiffer, C. & Wolff, C. (2006). Leitbildprozess der Universität Regensburg. Dokumentation und quantitative Auswertung des Leitbild-Forums. Arbeitsbericht, Institut für Medien-, Informations- und Kulturwissenschaft. Regensburg: Universität Regensburg. Zugriff im Oktober 2008, <http://www-leitbild.uni-regensburg.de/Leitbild-Auswertung.pdf>.

Meckel, M. (2008). Unternehmenskommunikation 2.0. In M. Meckel & B. F. Schmid (Eds.), Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung (2 ed., pp. 471–492). Wiesbaden: Gabler / GWV Fachverlage.

Mittelstraß, J. (1997). Wissenschaft als Kultur. In J. Mittelstraß (Ed.), Der Flug der Eule. Von der Vernunft der Wissenschaft und der Aufgabe der Philosophie (2 ed., pp. 13–42). Frankfurt/Main: Suhrkamp.

Nielsen, J. (2006). Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute. Zugriff im Oktober 2008, http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html.

Ortega, F.; Gonzalez-Barahona, J. M. & Robles, G. (2008). “On the Inequality of Contributions to Wikipedia,” In Proc. of the 41st Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS 2008). S. 304.

Paulmann, R. (2005). double loop. Basiswissen Corporate Identity. Mainz: Verlag Hermann Schmidt.

Pfeiffer, C. (2006). E-Participation. Politische und gesellschaftliche Teilhabe mittels neuer Medien. Magisterarbeit, Informationswissenschaft. Universität Regensburg.

Pleil, T. & Zerfaß, A. (2007). Internet und Social Software in der Unternehmenskommunikation. In Piwinger, M. & Zerfaß, A. (Eds.) Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage, S. 511-532.

Swartz, A. (2006). Who writes Wikipedia. In Raw Thought – Aaron Swartz’s Blog. Zugriff im Oktober 2008, <http://www.aaronsw.com/weblog/howwriteswikipedia>.

Vorwerk, V. & Riedel, D. (2008). Planen mit mehr als 1.000 Beteiligten. In: Standort - Zeitschrift für angewandte Geographie. 32, 3 (August 2008), S. 108–113.

Wang, W. & French, S. (2008). A multi-dimensional framework for facilitating wide participation and common understanding. In Proceedings of the Hypertext 2008 Workshop on Collaboration and Collective intelligence (Pittsburgh, PA, USA, June 19 – 21, 2008). WebScience '08. ACM, New York, NY, 23–27.

Wikipedia (2008). Wikipedia:About. Zugriff im Oktober 2008, <http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Wikipedia:About&oldid=247820851> .