



Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

**Der Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen –
Empirische Analysen vor dem Hintergrund institutioneller Pluralität**

INAUGURAL-DISSERTATION
ZUR ERLANGUNG DES AKADEMISCHEN GRADES
„DOKTOR DER WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT“
(DOCTOR RERUM POLITICARUM – DR. RER. POL.)
AN DER WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTLICHEN FAKULTÄT
DER HEINRICH-HEINE-UNIVERSITÄT DÜSSELDORF

eingereicht im Juni 2019

von

Malte Steinbach M. Sc.

Diese Arbeit wurde als Dissertation von der Wirtschaftswissenschaftlichen
Fakultät der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf angenommen.

Erstgutachter: Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß

Zweitgutachter: Associate Prof. Dr. Jost Sieweke

Datum der Disputation: 18. September 2019

Danksagung

Diese Dissertation ist in den vergangenen fünf Jahren am Lehrstuhl für BWL, insb. Arbeit, Personal und Organisation entstanden. Eine lange Zeit, die ohne die Unterstützung vieler toller Menschen nicht so erfolgreich zu Ende gegangen wäre. Diesen Wegbegleitern möchte ich an dieser Stelle von ganzem Herzen danken.

Dank gebührt zuallererst meinem Doktorvater Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß. Er hat mir, dem Geographen, die Möglichkeit geben, an seinem Lehrstuhl zu promovieren und hat durch seine fördernde und fordernde Art maßgeblich zum Gelingen der Promotion beigetragen. Außerdem danke ich Associate Prof. Dr. Jost Sieweke dafür, dass er mich und meine Dissertation von Beginn an begleitet hat und der Zweitgutachter der Arbeit war.

Außerdem gilt mein großer Dank allen Kolleginnen und Kollegen des Lehrstuhls. Wegen ihnen war es immer eine Freude, ins Büro zu kommen. Ein besonderer Dank gilt dabei Dr. Sascha Ruhle und Dr. Sarah Altmann, die mich stets mit großer Hilfsbereitschaft unterstützt haben und mir in ihrem Engagement ein Vorbild sind.

Die Dissertation entstand im NRW Fortschrittskolleg „Online-Partizipation“, aus dessen Kreis Prof. Dr. Katrin Möltgen-Sicking und Claus Arndt von der Stadtverwaltung Moers ein erweitertes Betreuungsteam meiner Arbeit bildeten. Ihnen möchte ich für die offenen und hilfreichen Diskussionen sowie für ihre Hilfsbereitschaft bei der Durchführung verschiedener Studien danken. Gleichmaßen danke ich den Koordinatoren des Fortschrittskollegs und meinen Mitkollegiatinnen und Mitkollegiaten für den intensiven interdisziplinären Austausch und eine tolle Zeit. Darüber hinaus bin ich allen Praxispartnern im Fortschrittskolleg, den Kontakten in den untersuchten öffentlichen Organisationen und den Teilnehmenden an den empirischen Studien enorm dankbar. Ohne sie gäbe es die Dissertation nicht in dieser Form.

Tausend Dank geht auch an meine Familie und Freunde, die in den stressigeren Zeiten für die notwendige Ablenkung beim Fußball, auf dem Rad, beim Kochen und bei vielen anderen Gelegenheiten sorgten und für mich eine Konstante in einer außerordentlich turbulenten Zeit waren.

Nicht in Worte zu fassen ist meine Freude und Dankbarkeit, dass meine Verlobte Franziska während all dieser Zeit immer an meiner Seite war. Während schwieriger Phasen des Promotionsprojektes gab sie mir den notwendigen Rückhalt und motivierte mich, wenn es einmal etwas schleppend lief. Danke, dass du immer zu mir hältst!

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation	1
1.2 Problemstellung	7
1.3 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	13
2 Theoretische und konzeptionelle Grundlagen	15
2.1 Institutionelle Logiken und institutionelle Pluralität	15
2.1.1 Die Meta-Theorie institutioneller Logiken	15
2.1.2 Institutionelle Pluralität.....	18
2.2 Öffentliche Organisationen und ihr institutioneller Kontext ..	20
2.2.1 Öffentliche Organisationen	20
2.2.2 Der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen	22
2.3 Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	27
2.4 Die Diffusion von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	31
2.4.1 Diffusion und Diffusionsprozess.....	31
2.4.2 Der Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	34
2.5 Entwicklung eines konzeptionellen Rahmens zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	37
3 Einordnung der Kapitel 4 bis 7 in den konzeptionellen Rahmen zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	40
4 The diffusion of e-participation in public administrations: A systematic literature review	44
4.1 Introduction.....	44
4.2 The diffusion of e-participation in public administrations	46
4.2.1 E-participation and public administration.....	46
4.2.2 Analytical framework.....	47
4.3 Method	49

4.3.1	Identification and selection of relevant articles	49
4.3.2	Content analysis	50
4.4	Findings.....	52
4.4.1	General overview	52
4.4.2	Adoption.....	56
4.4.2.1	The macro level.....	56
4.4.2.2	The meso level	57
4.4.2.3	The micro level	59
4.4.3	Implementation	59
4.4.3.1	The macro level.....	59
4.4.3.2	The meso level	60
4.4.3.3	The micro level	64
4.4.4	Institutionalization.....	67
4.4.4.1	The macro level.....	67
4.4.4.2	The meso level	68
4.4.4.3	The micro level	69
4.4.5	Multi-level and multi-phases research	69
4.4.6	Summary	71
4.5	Discussion and implications: Towards a research agenda.....	72
4.6	Conclusion	77
5	Administrators' identities and strategies in the e-participation diffusion process: A qualitative analysis of institutional logics and institutional work in German municipalities	80
5.1	Introduction.....	80
5.2	Theoretical background	83
5.2.1	Institutional logics and public administration	83
5.2.1.1	Institutional logics and public sector pluralism	83
5.2.1.2	Bureaucratic-legalistic logic	86
5.2.1.3	Managerial logic	86
5.2.1.4	Participation logic	87
5.2.1.5	Co-production logic	88
5.2.2	A "work lens" on e-participation implementation	89
5.3	Research design	91

5.3.1	Multiple case study approach: Local public administrations in Germany	91
5.3.1.1	Context: Municipalities in Germany.....	91
5.3.1.2	Case study approach	93
5.3.2	Data collection	93
5.3.3	Data analysis	95
5.3.4	Case descriptions.....	96
5.4	Results.....	99
5.4.1	Identity work in the e-participation diffusion process.....	99
5.4.1.1	Entrepreneurial identity	99
5.4.1.2	Pragmatic identity	101
5.4.1.3	Skeptical identity	102
5.4.2	Practice work in the e-participation diffusion process.....	103
5.4.2.1	Interpersonal and individual strategies	103
5.4.2.2	Practice level strategies.....	105
5.4.2.3	Organizational strategies.....	106
5.5	Discussion and Conclusion	108
6	Innovative Entscheidungsprozesse in Universitäten: Eine qualitative Analyse der Anwendung von Online-Partizipationsverfahren	113
6.1	Einleitung.....	113
6.2	Grundlagen.....	116
6.2.1	Online-Partizipation und Entscheidungen an Universitäten	116
6.2.1.1	Online-Partizipation.....	116
6.2.1.2	Idealtypischer Ablauf der Online-Partizipationsverfahren	116
6.2.1.3	Innovative Entscheidungsprozesse mittels Online-Partizipation.....	117
6.2.2	Theorien	119
6.2.2.1	Institutionelle Logiken.....	119
6.2.2.2	Organisationales Lernen	122

6.2.3	Verknüpfung der Theorien und Vorverständnis der qualitativen Studie.....	123
6.3	Studiendesign.....	124
6.4	Ergebnisse.....	127
6.4.1	Wahrnehmungen und praktische Erfahrungen.....	127
6.4.2	Schwierigkeiten und Konflikte im Rahmen der Online-Partizipationsverfahren.....	128
6.5	Interpretation und Schlussfolgerungen.....	131
6.5.1	Online-Partizipationsverfahren als Optimierung etablierter Prozesse.....	131
6.5.2	Umgang mit institutioneller Komplexität.....	132
6.5.2.1	Online-Partizipationsverfahren als Veränderung etablierter Logiken.....	132
6.5.2.2	Die Rollen des Dekans und der Hochschulleitung.....	133
6.5.2.3	Auswirkungen auf die Selbstverwaltung: Repräsentativität versus Partizipation.....	135
6.5.3	Entscheidungen mittels Online-Partizipation an Universitäten: Zusammenfassende Betrachtung.....	137
6.5.4	Schlussfolgerungen, Limitationen und Forschungsbedarf.....	139
7	Civil service identities and e-participation: A latent profile analysis	141
7.1	Introduction.....	141
7.2	Conceptual background.....	144
7.2.1	Public sector institutional pluralism.....	144
7.2.2	Civil service identities.....	147
7.2.3	Outcomes of civil service identities.....	151
7.3	Method.....	153
7.3.1	Sample and procedure.....	153
7.3.2	Measures.....	155
7.3.3	Analytical strategy.....	159
7.4	Results.....	161
7.4.1	Latent profile analysis: civil service identities.....	161
7.4.2	Outcomes of civil service identities.....	170

7.5	Discussion and conclusion.....	172
8	Beiträge und Schlussfolgerungen	180
8.1	Beiträge der Literaturanalyse zur Forschung über den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	180
8.2	Übergreifende Beiträge zur Forschung über den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	182
8.2.1	Übergreifende Beiträge zur Forschung über die Institutionalisierung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	182
8.2.2	Übergreifende Beiträge zur Forschung über die Mikro-Ebene des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	187
8.2.3	Übergreifende Beiträge zur Diskussion über Strategien im Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	191
8.3	Beiträge zur Forschung über die Diffusion von Innovationen im institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen	194
8.4	Beiträge zur Forschung über institutionelle Pluralität	196
8.5	Schlussfolgerungen	199
8.5.1	Grenzen der Arbeit.....	199
8.5.2	Weiterer Forschungsbedarf	201
	Literaturverzeichnis	204
	Anhang	264

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1: Konzeptioneller Rahmen zur Untersuchung der Diffusion und Institutionalisierung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	39
Abb. 3.1: Einordnung der Kapitel 4 bis 7 in den konzeptionellen Rahmen zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen	41
Fig. 4.1: Number of publications per year	52
Fig. 5.1: Research model: Institutional logics and institutional work in the plural context of public administrations	91
Abb. 6.1: Verknüpfung von institutionellen Logiken und organisationalem Lernen	123
Fig. 7.1: CSI 1 - low identification	163
Fig. 7.2: CSI 2 - facilitation	164
Fig. 7.3: CSI 3 - average identification	165
Fig. 7.4: CSI 4 - high identification	166
Fig. 7.5: CSI 5 - politically active	167

Tabellenverzeichnis

Tab. 4.1:	Keywords used in the search process	50
Tab. 4.2:	Literature review overview	55
Tab. 4.3:	Overview of adoption literature	58
Tab. 4.4:	Overview of implementation literature	67
Tab. 4.5:	Overview of institutionalization literature	68
Tab. 5.1:	Overview of interviews	95
Tab. 5.2:	Overview of municipalities' organizational e-participation approaches	98
Tab. 6.1:	Übersicht der Interviewpartner.....	125
Tab. 7.1:	Overview of four ideal-typical institutional logics of public administration and the structural embeddedness of civil service identities.....	149
Tab. 7.2:	Overview of the sample's socio-demographic characteristics	155
Tab. 7.3:	Overview of outcome variables.....	158
Tab. 7.4:	Results from the LPA for different numbers of civil service identity profiles	160
Tab. 7.5:	Mean levels of identification with public values in the retained civil service identity profiles	162
Tab. 7.6:	Results from the multinomial logistic regression evaluation on latent-profile membership I/II.....	168
Tab. 7.7:	Results from the multinomial logistic regression evaluation on latent-profile membership II/II.....	169
Tab. 7.8:	Summary of estimated means for 'distal outcome' correlates of profiles	171

Abkürzungsverzeichnis

AIC	Akaike information criterion
AoW	Area of work
BLRT	Bootstrapped Likelihood Ratio Test
CIO	Chief Information Officer
CSI	Civil Service Identity
D	Dekan
D1-D2	Doktorand
F	Fakultätsratsmitglied
H	Habilitand
ICT	Information and Communication Technology
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
K	Projektkoordination
LL	Model log-likelihood
NPG	New Public Governance
NPM	New Public Management
NRW	Nordrhein-Westfalen
O	Person ohne universitäres Amt
OR	Odds ratio
P	Professor
PD	Post-Doc
PSM	Public service motivation
SABIC	Sample-size adjusted bayesian information criterion
s.d.	Standard deviation
SE	Standard error of the coefficient
V	Mitarbeiter aus der Verwaltung

1 Einleitung

1.1 Ausgangssituation

Öffentliche Organisationen, d. h. vor allem Einrichtungen der Verwaltung (z. B. Ministerien, Kommunen, Bundes- und Landesämter), aber auch Bildungseinrichtungen (Schulen und Hochschulen) oder die Polizei sind für die Erbringung eines großen Teils öffentlicher Aufgaben und Leistungen verantwortlich (vgl. Kuhlmann/Veit/Bogumil 2015, S. 172-173). Sie stehen daher in einem engen Austauschverhältnis mit der Öffentlichkeit, in deren Sinne sie Aufgaben erfüllen und politische Entscheidungen vorbereiten und begleiten sollen (vgl. Christensen/Lægreid 2018). Seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges haben sich die politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, in denen öffentliche Organisationen arbeiten, allerdings grundlegend verändert (vgl. Geißel et al. 2014; Peters/Pierre 2016; Christensen/Lægreid 2018).

Erstens hat seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges die stetig gewachsene Relevanz formeller privater Organisationen, d. h. nicht demokratisch legitimer Akteure (z. B. Konzerne, Gewerkschaften oder Lobby-Gruppen), die durch ihre Kontrolle über Ressourcen selbst handlungsmächtige Akteure sind, dazu geführt, dass der Staat als zentrale Autorität an Einfluss verloren hat (vgl. Mayntz 1997). **Netzwerke** werden im Vergleich zu Formen einer klaren, hierarchischen staatlichen Steuerung in gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen immer wichtiger und machen diese Prozesse zugleich komplexer. Dementsprechend gewinnen gesellschaftliche Aushandlungsprozesse in Netzwerken gegenüber der idealtypischen Implementierung von Entscheidungen gewählter Entscheidungsträger durch eine hierarchisch organisierte öffentliche Organisation an Bedeutung (vgl. Mayntz 1997, S. 241-242; Peters/Pierre 2015, S. 290). Hieraus ergibt sich die Herausforderung, Formen des Interessenausgleichs und der Kompromissfindung zwischen Akteuren aus unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft weiterzuentwickeln (vgl. Mayntz 1997, S. 241). Bürokratische öffentliche Organisationen sehen sich dadurch widersprüchlichen gesellschaftlichen Erwartungen gegenüber. Einerseits sollen sie politische Regelungen und Beschlüsse neutral und objektiv ausführen und andererseits wird erwartet, dass sie eine aktive-

re, ausgleichende Rolle in Entscheidungsprozessen einnehmen (vgl. Peters 2010a).

Zweitens ist im Zuge eines **Wertewandels** unter anderem zu einer stärkeren Individualisierung der Gesellschaft die Anspruchshaltung der Bürger gegenüber dem Staat deutlich größer geworden. Autoritäten werden weniger als früher bedingungslos akzeptiert und die Selbstverwirklichung des Einzelnen erhält einen höheren Stellenwert (vgl. Klages/Vetter 2013, S. 17-20). Dies zeigt sich für staatliche Akteure darin, dass in der Gesellschaft – insbesondere in der ressourcenstarken und gut ausgebildeten Mittelschicht – eine hohe Bereitschaft zu politischer Partizipation und bürgerschaftlichem Engagement besteht (vgl. Klages/Vetter 2013, S. 18-19; Walter 2013, S. 307-308). Zudem werden politische Entscheidungen häufiger von Protesten begleitet, wenn die betroffenen Menschen ihre Interessen nicht ausreichend berücksichtigt sehen (vgl. Geißel 2011; Geißel et al. 2014). Ein bekanntes Beispiel hierfür ist das Bahnhofprojekt Stuttgart 21 (vgl. Baumgarten/Rucht 2013). Darüber hinaus ist zu beobachten, dass weniger durchsetzungsstarke Teile der Gesellschaft mit niedrigem sozio-ökonomischem Status kaum noch darauf vertrauen, dass ihre Interessen von der Politik berücksichtigt werden (vgl. Köcher 2017, S. 14). Dies drückt sich beispielsweise in verhältnismäßig geringen Wahlbeteiligungen dieser Gruppe aus (vgl. Geißel et al. 2014, S. 14; Vehrkamp/Tillmann 2017).

Diese teils widersprüchlichen Entwicklungen stellen öffentliche Organisationen wie auch die Politik vor die Herausforderung, die Öffentlichkeit gleichberechtigt in Entscheidungsprozesse einzubeziehen, um eine breite Unterstützung für Entscheidungen sicherzustellen. Denn die Legitimität politischer Entscheidungen – d. h. die Bereitschaft der Bevölkerung, politischen Entscheidungen zu folgen, weil sie diese als wünschenswert oder angemessen betrachten (vgl. Bogumil/Kuhlmann 2015, S. 239; s. auch Suchman 1995) – basiert wesentlich auf dem Prinzip der gleichberechtigten Partizipation. Es wird auch von Input-Legitimität im Sinne einer „Herrschaft durch das Volk“ (Scharpf 1999, S. 17) gesprochen (vgl. auch Christensen/Lægreid 2011b), die im Wesentlichen davon abhängt, dass die Bevölkerung darauf vertraut, über Wahlen oder andere Formen der Beteiligung Einfluss auf politische Entscheidungen nehmen zu können.

Drittens sind Entscheidungsprozesse, an denen öffentliche Organisationen mitwirken, häufig durch **Wicked Problems** gekennzeichnet. Diese sind dadurch definiert, dass sie sehr komplex sind und sich einfachen Lösungen entziehen. Wicked Problems können nicht vollumfänglich erfasst und definiert werden und nicht von einzelnen Akteuren allein gelöst werden (vgl. Rittel/Webber 1973; Danken/Dribbisch/Lange 2016). Beispiele hierfür sind der Klimawandel, Migration, demographische Veränderungen (z. B. die alternde Gesellschaft) oder die Globalisierung, deren Lösung die Zusammenarbeit verschiedenster gesellschaftlicher Akteure erfordert (vgl. Danken/Dribbisch/Lange 2016, S. 18). Weil die Probleme zu komplex sind, kann jedoch auch der Erfolg politischer Programme und Entscheidungen nicht eindeutig bewertet werden. Wicked Problems stellen somit eine Herausforderung hinsichtlich eines zweiten Aspekts der Legitimität politischer Entscheidungen und Akteure dar, der Output-Legitimität. Im Sinne einer „Herrschaft für das Volk“ (Scharpf 1999, S. 20) basiert Output-Legitimität auf der Einschätzung, ob komplexe Probleme zufriedenstellend gelöst werden können (vgl. Christensen/Lægveid 2011b).

Zahlreiche Studien weisen vor dem Hintergrund der skizzierten Entwicklungen darauf hin, dass die Input- und Output-Legitimierung staatlicher Entscheidungen nur noch partiell gelingt. Dies zeigt sich in einem geringen Vertrauen der Bevölkerung in öffentliche Organisationen und politische Entscheidungsträger (vgl. Crouch 2008; Geißel 2009; Holtkamp 2009; Klages/Vetter 2013; Rainer et al. 2018, S. 97-101). Insgesamt hat sich die Zahl der mit dem Funktionieren der Demokratie in Deutschland Unzufriedenen in den letzten beiden Jahren von 26 Prozent im Jahr 2017 auf 43 Prozent im Jahr 2018 deutlich erhöht (vgl. Wike/Silver/Castillo 2019, S. 16). Vertrauen in staatliche Institutionen und die Legitimität ihrer Entscheidungen sind allerdings die Grundlage einer funktionierenden Demokratie (vgl. Scharpf 1999). Vor diesem Hintergrund halten mittlerweile weite Teile der Bevölkerung in Deutschland eine Ausweitung der **Partizipationsmöglichkeiten** an politischen Entscheidungen über Wahlen hinaus für wichtig (vgl. Bertelsmann Stiftung 2014).

Neben diesen weitreichenden gesellschaftlichen Veränderungen mit Auswirkungen auf den öffentlichen Sektor werden die nicht minder einschnei-

denden Folgen technologischer Entwicklungen im Rahmen der **Digitalisierung** öffentlicher Organisationen unter dem Begriff des e-Government oder auch Digital Government (vgl. z. B. Gil-Garcia 2012; Alcaide-Muñoz et al. 2017; Gil-Garcia/Dawes/Pardo 2017) diskutiert. Technologischen Innovationen wird das Potenzial zugesprochen, in allen Bereichen öffentlicher Organisationen neue Möglichkeiten zu eröffnen, die öffentlichen Aufgaben unter anderem effizienter, innovativer, transparenter oder partizipativer zu erledigen (vgl. Lenk 2012; Bannister/Connolly 2014; Beck et al. 2017). Gleichzeitig wird die Digitalisierung seit Jahren als die größte aktuelle Herausforderung eingeschätzt, der sich öffentliche Organisationen gegenüber sehen (vgl. Wegweiser GmbH/Hertie School of Governance 2015, 2016, 2017; Kommune21 2019). Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) sollen dazu beitragen, den steigenden Kommunikations- und Abstimmungsbedarf der Verwaltungen sowohl nach innen als auch nach außen zu bewältigen (vgl. Fritzsche 2014, S. 9). Die technischen Möglichkeiten der sozialen Medien und des Internets verändern jedoch auch die Formen und Möglichkeiten alltäglicher Interaktion. Die neu entstehende Kommunikation und Interaktion ist durch Organisationen selbst allerdings nur bedingt beeinfluss- und steuerbar, da diese öffentlich und häufig auf externen Plattformen (z. B. Facebook, Twitter etc.) stattfindet (vgl. Stamati/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015).

Das Zusammenspiel dieser gesellschaftlichen und teils technologiebasierten Entwicklungen hat in den letzten Jahren zu Reformen in öffentlichen Organisationen geführt, welche die skizzierten Herausforderungen zunehmender Interdependenz und Interaktion zu adressieren versuchen. Öffentliche Organisationen sind klassischerweise, einer idealtypischen Logik der Weber'schen Bürokratie folgend, darauf ausgerichtet, repräsentativ-demokratisch legitimierte Gesetze und Regeln durch hierarchische Strukturen und unabhängige professionelle Mitarbeiter umzusetzen (vgl. z. B. Meyer/Hammerschmid 2006a; Peters 2010b, S. 36; Richter 2012). Diese spezialisierten, aber recht unflexiblen Organisationsstrukturen erweisen sich bisher als wenig geeignet, um auf die sich stetig verändernden Bedingungen und neuen Formen dynamischer, netzwerkartiger und teils digitaler Kommunikation und Zusammenarbeit reagieren zu können (vgl. Janssen/van der

Voort 2016, S. 1-2). Öffentliche Organisationen und ihre Mitglieder versuchen daher neue Wege zu entwickeln, um auf die genannten Legitimitätsprobleme zu reagieren (vgl. Peters/Pierre 2015, S. 290-292). Denn trotz dieser Probleme nehmen staatliche Akteure weiterhin eine zentrale Rolle in öffentlichen Entscheidungsprozessen und deren Umsetzung ein. Die fehlende bzw. schwindende Legitimität setzt öffentliche Organisationen allerdings unter ständigen Druck, sich an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen (vgl. Peters/Pierre 2016, S. 1-2).

Ungefähr seit dem Beginn des Jahrtausends werden unter dem Reformkonzept der **New Public Governance** (NPG) und dem Leitbild eines aktivierenden Staates Innovationen vorangetrieben (vgl. Holtkamp 2009; Pierre 2009; Osborne 2010; Liddle 2018; Möltgen-Sicking/Winter 2018, S. 157), die durch eine stärkere Einbeziehung der Gesellschaft die Legitimität politischer Prozesse und öffentlicher Leistungen erhöhen sollen (vgl. Holtkamp 2012, S. 243). Zum einen adressieren Innovationen im Kontext der NPG-Reform die gesteigerte gesellschaftliche Erwartung der Zunahme politischer Partizipationsmöglichkeiten. Die Innovationen sollen dazu beitragen, die Input-Legitimität politischer Entscheidungen durch die Einführung von vorwiegend freiwilligen, nicht bindenden Beteiligungsmöglichkeiten wie Bürgerversammlungen, Konsultationen oder Planungszellen zu erhöhen. Es werden zunehmend Formate geschaffen und erprobt, die es auch außerhalb von Wahlen ermöglichen sollen, politisch Einfluss nehmen zu können sowie Meinungen, Ideen und Vorschläge auszutauschen (vgl. Geißel 2009; Gabriel/Kersting 2014). Zudem soll politische Partizipation, beispielsweise auf Ebene der Kommunalverwaltungen, verbindlicher und durch formale Richtlinien (z. B. eine Beteiligungssatzung) und organisationale Strukturen (z. B. Abteilungen und Beauftragte für Bürgerbeteiligung) in öffentlichen Organisationen fest verankert werden (vgl. Vetter/Klages/Ulmer 2013). Zum anderen werden neben der politischen Partizipation auch Formen der Ko-Produktion und horizontalen Vernetzung in NPG-Reformdiskursen betont. Diese werden als soziale Innovation bezeichnet (vgl. Gabriel/Kersting 2014; Voorberg/Bekkers 2018), da sie Formen gesellschaftlicher Ko-Produktion von öffentlichen Leistungen gemeinsam mit den betroffenen Anspruchsgruppen (z. B. bürgerschaftliches Engagement oder öffentlich-private Part-

nerschaften) und nicht die politische Partizipation beschreiben. Durch soziale Innovationen sollen die begrenzten Informationsverarbeitungs- und Problemlösungskapazitäten der öffentlichen Organisationen verbessert und so ihre Output-Legitimität erhöht werden (vgl. Geißel 2009; Noveck 2009; Peters 2010a; Voorberg/Bekkers/Tummers 2015).

In diesem Kontext politischer, gesellschaftlicher und technologiebasierter Innovationen gewinnen neue und technologiegestützte Formen politischer Entscheidungsfindung seit gut 15 Jahren an Bedeutung (vgl. Macintosh 2004; Medaglia 2012; Susha/Grönlund 2012). **Online-Partizipation** oder auch e-Partizipation (beide Begriffe werden in der vorliegenden Arbeit synonym verwendet) ist definiert als die Nutzung von IKT zur Einbindung von Bürgern in politische Entscheidungsprozesse (vgl. Sæbø/Rose/Flak 2008). Sie ist daher als eine Ausprägung der NPG-Reformen im öffentlichen Sektor (institutionelle Innovation) zu verstehen, durch die versucht wird, mit den Möglichkeiten der digitalen Kommunikation (technologische Innovation) die demokratische Input-Legitimität des Handelns öffentlicher Organisationen und der Politik zu erhöhen sowie verlorengegangenes Vertrauen und Legitimität wiederherzustellen. Dadurch sollen die Möglichkeiten digitaler zeit- und ortsunabhängiger Kommunikation genutzt werden, um einem größeren Teil der Bevölkerung die politische Partizipation zu ermöglichen (vgl. Märker 2009).

Öffentliche Organisationen (bisher insb. Kommunalverwaltungen) sind zentrale Treiber der Verbreitung (**Diffusion**) von Online-Partizipation. Zwar treffen in erster Linie politische Akteure aus den Parlamenten und Parteien durch Wahlen legitimiert die finalen politischen Entscheidungen (vgl. Medaglia 2012, S. 351). Öffentliche Organisationen besitzen jedoch die organisationalen Ressourcen, um innovative Partizipationsprozesse umzusetzen (vgl. Klages 2015; Rose/Flak/Sæbø 2018, S. 369-370), auszuwerten und so politische Entscheidungen unter Einbezug gesellschaftlicher Akteure vorzubereiten (vgl. Klages/Vetter 2013, S. 12). Steckte die Diffusion von Online-Partizipation vor zehn Jahren noch in ihren Anfängen (vgl. Märker 2009, S. 45), ist Online-Partizipation mittlerweile insbesondere auf kommunaler Ebene schon von jeder dritten Verwaltung eingesetzt worden (vgl. für Nordrhein-Westfalen Gladitz et al. 2017, S. 31; s. z. B. auch Christensen/

McQuestin 2019 für Australien). In den letzten Jahren wurde Online-Partizipation zudem in den Kommunen immer diverser (vgl. Gladitz et al. 2017) und verbreitete sich darüber hinaus auch in anderen öffentlichen Organisationen wie Polizei (vgl. Meijer/Torenvlied 2016; de Graaf/Meijer 2019) oder Universitäten (vgl. Bohman/Hansson/Mobini 2014; Escher et al. 2017).

1.2 Problemstellung

Das Ausmaß, in dem die Innovation Online-Partizipation beteiligungsfördernde Wirkungen erzielen kann, hängt in entscheidendem Maße von ihrer Diffusion in öffentlichen Organisationen ab. Diffusion ist als ein Entwicklungsprozess zu verstehen, der nach der erstmaligen Einführung einer Innovation noch nicht abgeschlossen ist. Der **Diffusionsprozess** einer Innovation in Organisationen verläuft idealtypisch in den drei Phasen Adoption (Einführung), Implementierung, bis hin zur Institutionalisierung, also der Verstetigung und selbstverständlichen Nutzung einer Innovation im organisationalen Kontext (vgl. Norris 2003, S. 419-420; Rogers 2003, S. 420-430). Dass die anfängliche Einführung von Online-Partizipationsprozessen tatsächlich dauerhaft Beteiligungsmöglichkeiten schafft (Institutionalisierung), ist nicht zwangsläufig der Fall. Damit dies gelingt, ist es entscheidend, wie genau veränderte Interaktionsformen zwischen Staat und Gesellschaft (z. B. konkrete internetgestützte Beteiligungsmöglichkeiten) in den öffentlichen Organisationen implementiert werden und sich durch ihre Nutzung mit der Zeit institutionalisieren. Es stellt sich also die Frage, ob sich im Diffusionsprozess in öffentlichen Organisationen das Verständnis verändert, was als legitimes Handeln anerkannt und somit institutionalisiert ist (vgl. Peters/Pierre 2016, S. 9).

Im Hinblick auf die stetig ansteigende Adoption von Online-Partizipationsprozessen in der Praxis (vgl. Gladitz et al. 2017) fällt jedoch auf, dass Online-Partizipationsverfahren eine solche Institutionalisierung noch nicht erreicht haben und häufig kaum zu neuen, erweiterten Partizipationsmöglichkeiten führen (vgl. Tambouris et al. 2012; Norris/Reddick 2013). Die Implementierung und Nutzung von Online-Partizipationsverfahren führt stattdessen bisher selten zu institutionalisierten Möglichkeiten der politischen Einflussnahme (vgl. Chadwick 2011; Hepburn 2014; Firmstone/Coleman

2015) oder nur begrenzt zu qualitativ hochwertigem politischem Austausch (vgl. Kolleck 2017). Daher stellt sich die Frage nach möglichen Hürden im Diffusionsprozess von Online-Partizipationsverfahren in öffentlichen Organisationen und entsprechenden Strategien zu ihrer Überwindung.

Der Diffusionsprozess von Online-Partizipation innerhalb der zentralen Akteursgruppe der öffentlichen Organisationen wurde bislang kaum systematisch untersucht. Zum einen ist die interdisziplinäre Forschung über den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen stark fragmentiert (vgl. 4; Susha/Grönlund 2012). Bisher wurde eher die erste Phase der Adoption von Online-Partizipation fokussiert und es wurde untersucht, wie sich öffentliche Organisationen, die bereits Erfahrung mit Online-Partizipation haben, von denjenigen ohne Erfahrung unterscheiden (vgl. Medaglia 2007; Norris/Reddick 2013; Sobaci/Eryigit 2015). Fallstudien zu einzelnen Online-Partizipationsverfahren (vgl. z. B. Chadwick 2011; Hepburn 2014) oder aus einzelnen öffentlichen Organisationen (vgl. z. B. Kolsaker/Lee-Kelley 2009; Firmstone/Coleman 2015) beinhalten zwar detaillierte, aber eher deskriptive und kaum theoretisch fundierte Erkenntnisse über die organisationale Implementierung von Online-Partizipation. Dies erschwert es, an frühere Forschungsergebnisse anzuknüpfen und Annahmen über den Diffusionsprozess theoriegeleitet und daher vergleichbar zu untersuchen (vgl. auch 2.4.2, 4.1). Aus diesen Gründen bleibt es weitestgehend unklar, wie die Diffusion von Online-Partizipation als Innovation in öffentlichen Organisationen abläuft.

Allerdings weisen erste Studien zur Online-Partizipation darauf hin, dass der **institutionelle Kontext** öffentlicher Organisationen den Diffusionsprozess von Online-Partizipation stark beeinflusst und eine wichtige Ursache für deren Scheitern darstellt (vgl. Chadwick 2011). Der institutionelle Kontext ist nicht mit dem organisationalen Kontext, z. B. der Organisationsstruktur, gleichzusetzen. Er beschreibt stattdessen die legitimen Spielregeln („rules of the game“, Lowndes 2005, S. 292; vgl. auch Jepperson 1991, S. 143), die rationales Verhalten in und von Organisationen definieren (vgl. Meyer/Rowan 1977; Jennings/Greenwood 2003). Bestimmte geteilte Regeln, Werte, Normen oder Überzeugungen haben sich mit der Zeit in der Interaktion von öffentlichen Organisationen, Politik und Gesellschaft insti-

tutionalisiert und werden durch die Akteure und ihr Verhalten reproduziert (vgl. Peters/Pierre 2016, S. 9).

Bereits vorliegende Analysen des institutionellen Kontextes sind auf relativ allgemeine Beschreibungen von Hürden für Online-Partizipation beschränkt, die sich auf die bürokratische Organisationsstruktur oder -kultur beziehen. So konnte in Fallstudien gezeigt werden, dass Mitarbeiter öffentlicher Organisationen Online-Partizipationsverfahren teils nicht als legitim empfinden und die Implementierung behindern, da die Verfahren quer zur organisationalen Hierarchie ablaufen und bestehende Rivalitäten zwischen Fachbereichen nicht ausreichend berücksichtigt werden (vgl. Chadwick 2011, S. 34; Hepburn 2014, S. 96). Je stärker die bürokratische und hierarchische Entscheidungskultur in einer öffentlichen Organisation ausgeprägt ist, desto größer ist der Widerstand von Verwaltungsmitarbeitern gegenüber der Nutzung von IKT zur Öffnung (Transparenz und Partizipation) der Organisation (vgl. Wirtz et al. 2016; s. auch Welch/Feeney 2014). Außerdem wurden in verschiedenen Studien institutionelle Faktoren für das Gelingen und Scheitern von Online-Partizipationsverfahren, z. B. widersprüchliche formelle Leitfäden und Regeln oder die Organisationskultur, identifiziert, ohne diese im Detail zu analysieren (vgl. Macintosh/Coleman/Schneeberger 2009; Picazo-Vela/Gutiérrez-Martínez/Luna-Reyes 2012; Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2014; Puron-Cid 2014). Derartige Auflistungen von Faktoren tragen jedoch wenig dazu bei, die tatsächliche Komplexität des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation besser zu verstehen. Es werden weder die der Komplexität zugrundeliegenden organisationalen Prozesse genauer beschrieben noch Strategien der öffentlichen Organisationen und ihrer Mitarbeiter im Umgang mit dieser Komplexität genauer analysiert.

In der empirischen Online-Partizipationsforschung wird daher insgesamt weitestgehend ignoriert, dass der Einsatz von IKT zur Steigerung der demokratischen Input-Legitimität (Online-Partizipation) nur ein mögliches Ziel öffentlicher Organisationen ist, das gegenüber anderen Zielen und Einsatzmöglichkeiten für IKT, wie beispielsweise effizientere Prozesse, Neutralität gegenüber allen Anspruchsgruppen, Wissensgenerierung oder Serviceorientierung, abgewogen werden muss (vgl. Andersen et al. 2007; Rose et al.

2015). Beteiligungsfördernde Innovationen wie Online-Partizipation, die eng mit der NPG-Reform in Verbindung stehen, sind nur ein Aspekt des institutionellen Kontextes von öffentlichen Verwaltungen.

Die Betonung offener und kollektiver Lösungs- und Entscheidungsansätze (u. a. durch Online-Partizipation) im NPG-Reformparadigma (vgl. 1.1) ergänzt lediglich ältere Verwaltungsparadigmen und die darin vorrangig betonten Ziele (vgl. Christensen/Laegreid 2012). Der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen ist insbesondere auch geprägt durch das traditionelle Verwaltungsparadigma der Weber'schen Bürokratie (vgl. Richter 2012) und das New Public Management (NPM), das auf Effizienzsteigerung sowie eine stärkere Markt- und Kundenorientierung fokussiert ist (vgl. Meyer/Hammerschmid 2006a; Holtkamp 2009, S. 72-73). Wie Studien aus der neoinstitutionalistischen Organisationsforschung bereits gezeigt haben, sind öffentliche Organisationen aufgrund der genannten Reformen gleichzeitig durch mehrere **institutionelle Logiken**, d. h. gesellschaftliche Referenzrahmen für legitimes organisationales und individuelles Handeln geprägt (vgl. Friedland/Alford 1991; Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012). Neben Zielen der NPG-Reform bezüglich der Öffnung und Vernetzung öffentlicher Organisationen beeinflussen auch die bürokratisch-legalistische Logik und die manageriale Logik des NPM den institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen (vgl. Meyer/Hammerschmid 2006a; Meyer et al. 2014; de Graaf 2015; Polzer et al. 2016).

Öffentliche Organisationen sind demnach durch **institutionelle Pluralität** (vgl. Kraatz/Block 2008, 2017) geprägt, da sie verschiedensten Werten, Anforderungen und Erwartungen (Logiken) bei der Aufgabenerfüllung gerecht werden müssen, um als legitim wahrgenommen zu werden, oder diesen freiwillig oder sogar unbewusst folgen. Dies hat Auswirkungen auf alle Ebenen der öffentlichen Organisationen, ihre Form, Außenbeziehungen, Strategien, Praktiken sowie die Rollen und Identitäten ihrer Mitglieder (vgl. Emery/Giauque 2014; Denis/Ferlie/van Gestel 2015; Skelcher/Smith 2015). Zahlreiche Untersuchungen der Hybridität und institutionellen Pluralität in öffentlichen Organisationen unterstreichen, dass individuelle Werthaltungen und Wertekonflikte (vgl. Rose et al. 2015), die Identitäten von Verwaltungsmitarbeitern (vgl. z. B. Tilcsik 2010; Meyer et al. 2014) oder die orga-

nisationalen Rollen öffentlicher Organisationen (vgl. Jancsary et al. 2017) wesentlich vielfältiger und komplexer sind. Der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen lässt sich nicht auf eine bürokratische Organisationskultur reduzieren.

Die Auswirkungen institutioneller Pluralität wurden hinsichtlich der Diffusion von Online-Partizipation jedoch noch nicht untersucht. Ein detailliertes und theoretisch fundiertes Verständnis der Gründe für das Scheitern oder den begrenzten Nutzen von Online-Partizipationsprojekten (vgl. z. B. Chadwick 2011; Norris/Reddick 2013; Aichholzer/Kubicek/Torres 2016) bzw. hinsichtlich der Strategien, diese zu überwinden (vgl. Meijer 2015), fehlt bislang. Dass der Diffusionsprozess von Online-Partizipation noch nicht vor dem Hintergrund der institutionellen Pluralität öffentlicher Organisationen untersucht worden ist, ist verwunderlich. Denn Hybridität und institutionelle Überforderung (vgl. Bogumil/Kuhlmann 2015, S. 243), die nicht aufgelöst werden, können öffentliche Organisationen weiter in ihrer Handlungsfähigkeit einschränken (vgl. Skelcher/Smith 2015) und die beschriebenen Entwicklungen eines Vertrauens- und Legitimitätsverlustes öffentlicher Organisationen potenziell noch verstärken.

Daher ist insbesondere die Erforschung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen unter spezieller Berücksichtigung institutioneller Pluralität im öffentlichen Sektor aus verschiedenen Gründen von hoher **Relevanz**. Zum einen lässt sich auf Basis erster, zuvor skizzierter Studien plausibilitätsgestützt annehmen, dass der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen den Diffusionsprozess von Online-Partizipation beeinflusst. Öffentliche Organisationen nehmen durch Veränderungen im Rahmen der NPM- und NPG-Reformen in vielen Fällen eine noch einflussreichere Rolle in politischen Entscheidungsprozessen ein, sind aber auch gefordert, sich an diese Veränderungen anzupassen (vgl. Peters 2010a; Peters/Pierre 2016). Der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen wird durch die Betonung bürokratischer Regeln und Strukturen, wie in Online-Partizipationsstudien bislang vornehmlich geschehen, allerdings nicht hinreichend genau beschrieben.

Da institutionelle Pluralität in öffentlichen Organisationen eher die Regel als die Ausnahme darstellt (vgl. Christensen/Laegreid 2012), ist es notwendig,

diese bei der wissenschaftlichen Analyse von Diffusionsprozessen in diesen Kontexten zu berücksichtigen. Ein detailliertes und theoretisch fundiertes Verständnis des institutionellen Kontextes öffentlicher Organisationen und dessen Pluralität ermöglicht es erst, Prozesse und Entscheidungen in diesem Kontext verstehen und analysieren zu können (vgl. Olsen 2007, S. 98-100). Die wissenschaftliche Forschung zu Online-Partizipation wird daher durch die Übertragung von Konzepten aus der neoinstitutionalistischen Organisationsforschung unter spezieller Berücksichtigung institutioneller Logiken und institutioneller Pluralität theoretisch erweitert. Dieses Vorgehen ermöglicht es, eine neue Perspektive auf die Rolle öffentlicher Organisationen und ihrer Mitarbeiter bei der Diffusion von Online-Partizipation einzunehmen.

Zum anderen hat Online-Partizipation aufgrund ihrer zunehmenden Verbreitung eine außerordentliche praktische Relevanz und Aktualität (vgl. Gladitz et al. 2017). Städte wie Köln (vgl. Stadt Köln 2008) oder Monheim am Rhein (vgl. RP Online 2017) führen Online-Partizipationsverfahren wie Bürgerhaushalte teilweise mit kleineren Unterbrechungen schon seit mehr als zehn Jahren durch. Andere Kommunen wie Chemnitz (vgl. Kommune21 2018) oder Bonn (vgl. Bundesstadt Bonn 2019) versuchen das Thema Bürgerbeteiligung über Partizipationsplattformen, auf denen Beteiligungsaktivitäten gebündelt werden, zu verstetigen. Diese Entwicklung vollzieht sich von den genannten Kommunen bis zur Ebene der Bundestagsverwaltung (vgl. Ausschuss für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung des Deutschen Bundestages 2017).

Allerdings geben viele Kommunen ihre Vorhaben zur Online-Partizipation auch wieder auf und Berichte über das Scheitern oder den begrenzten Nutzen von Online-Partizipationsprojekten mehren sich (vgl. z. B. Chadwick 2011; Norris/Reddick 2013; Aichholzer/Kubicek/Torres 2016). Im Jahr 2015 sind Bürgerhaushalte in weniger Kommunen durchgeführt worden als in den beiden Vorjahren (vgl. BpB/Engagement Global 2015, S. 9). Dieses Beispiel zeigt, dass die Diffusion von Online-Partizipation eine Herausforderung für das Management und die Mitarbeiter von öffentlichen Organisationen ist. Relevant ist dies vor allem, da Online-Partizipationsprozesse erhebliche Ressourcen erfordern (vgl. z. B. Masser/Pistoia/Nitzsche 2013, S. 57). Diese Ausgaben für das Ziel einer gleichberechtigten Partizipation

müssen gegenüber anderen Zielen der öffentlichen Organisation gerechtfertigt und legitimiert werden (vgl. Andersen et al. 2007; Wang/Bryer 2013). Daher ist detailliertes Wissen über die Diffusion von Online-Partizipation vor dem Hintergrund institutioneller Pluralität für das Management öffentlicher Organisationen notwendig, um Einsatzmöglichkeiten und Strategien zielgerichtet entwickeln zu können.

1.3 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Vor diesem Hintergrund ist es das **Ziel der vorliegenden Arbeit**, den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen vor dem Hintergrund institutioneller Pluralität zu untersuchen.

In **Kapitel 2** werden zunächst die theoretischen und konzeptionellen Grundlagen der Arbeit dargestellt. In einem ersten Schritt werden die Metatheorie institutioneller Logiken sowie das Konzept institutioneller Pluralität beschrieben. Darauf folgend wird der Begriff der öffentlichen Organisationen erläutert und auf den aktuellen Forschungsstand in den Verwaltungswissenschaften und der Organisationsforschung zum institutionellen Kontext dieser Organisationen eingegangen. Anschließend wird das Konzept der Online-Partizipation erläutert und dessen Bedeutung in öffentlichen Organisationen thematisiert, bevor die Konzepte der Diffusion und des Diffusionsprozesses für die Verwendung in der vorliegenden Arbeit eingegrenzt werden. Daran anschließend wird der aktuelle Forschungsstand zum Diffusionsprozess von Online-Partizipation skizziert. Abschließend wird aufbauend auf diesen Grundlagen ein konzeptioneller Rahmen zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen entwickelt.

Kapitel 3 stellt den inhaltlichen Zusammenhang zwischen den in Kapitel 4 bis 7 folgenden Studien dar, indem diese in den zuvor entwickelten konzeptionellen Untersuchungsrahmen (vgl. 2.5) eingeordnet werden. Dabei wird auch auf die jeweilige Schwerpunktsetzung der einzelnen Studien eingegangen.

In Kapitel 4 bis 7 werden in vier empirischen Untersuchungen aus dem übergeordneten Ziel der Arbeit abgeleitete Forschungsfragen analysiert. **Kapitel 4** adressiert den fragmentierten und unübersichtlichen Status der

Forschung über die Diffusion von Online-Partizipation mit Fokus auf öffentliche Verwaltungen. Durch eine Literaturanalyse wird der aktuelle Forschungsstand systematisiert, sodass zentrale Forschungslücken ermittelt werden können.

Die Studien in den Kapiteln 5 bis 7 setzen an den identifizierten Forschungslücken an. In **Kapitel 5** werden mittels vergleichender qualitativer Fallstudien in drei Kommunalverwaltungen die Diffusion von Online-Partizipation sowie die individuellen und organisationalen Strategien im Umgang mit institutioneller Pluralität in diesem Kontext untersucht.

In **Kapitel 6** wird in einer qualitativen Interviewstudie die Implementierung und Nutzung eines Online-Partizipationsverfahrens an einer universitären Fakultät analysiert. Die Theorie institutioneller Logiken wird mit dem Konzept des organisationalen Lernens kombiniert, um zu untersuchen, ob das Verfahren eine Veränderung des institutionellen Kontextes der Fakultät bewirkt und sich eine Partizipationslogik institutionalisiert.

Mittels einer latenten Profilanalyse wird in **Kapitel 7** die individuelle Mikro-Ebene des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation untersucht. Es wird in einem ersten Schritt der Frage nachgegangen, inwieweit Verwaltungsmitarbeiter im Kontext institutioneller Pluralität unterschiedliche Identitäten entwickeln, d. h. institutionellen Werten und Logiken des öffentlichen Sektors unterschiedliche Bedeutung beimessen. Daran anschließend wird untersucht, ob sich diese Identitätsgruppen hinsichtlich ihrer Einstellung gegenüber und Nutzung von Online-Partizipation unterscheiden.

In **Kapitel 8** werden abschließend die Beiträge und Schlussfolgerungen der Arbeit dargestellt. Es werden zunächst die Beiträge der Literaturanalyse zusammengefasst und anschließend die übergreifenden Beiträge der Studien zur Erforschung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen dargestellt. Außerdem wird auf Beiträge zur Forschung über die Diffusion von Innovationen in öffentlichen Organisationen und über institutionelle Pluralität eingegangen. Darüber hinaus werden die Grenzen der vorliegenden Arbeit und daraus resultierender Forschungsbedarf dargestellt.

2 Theoretische und konzeptionelle Grundlagen

2.1 Institutionelle Logiken und institutionelle Pluralität

2.1.1 Die Meta-Theorie institutioneller Logiken

Nachfolgend werden die zentralen theoretischen und konzeptionellen Grundlagen dargestellt, die eine Analyse der institutionellen Pluralität im Kontext öffentlicher Organisationen ermöglichen. Aufgrund des thematischen Schwerpunkts (öffentliche) Organisationen wird vorrangig auf Konzepte des organisationalen Institutionalismus Bezug genommen (vgl. Powell/DiMaggio 1991; Greenwood et al. 2008; Scott 2014; Greenwood et al. 2017b). Denn verschiedene verwaltungswissenschaftliche Arbeiten haben bereits darauf hingewiesen, dass neoinstitutionalistische Ansätze der Organisationsforschung aussagekräftige Theorien und Konzepte bieten, mittels derer der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen untersucht werden kann (vgl. z. B. Denis/Ferlie/van Gestel 2015, S. 277-278; Skelcher/Smith 2015; Christensen/Lægread 2018). Dabei wird insbesondere auf institutioneller Logiken Bezug genommen, die in der Literatur als Meta-Theorie bezeichnet werden (vgl. Thornton/Ocasio 2008, S. 103; Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012). Denn institutionelle Logiken stellen weniger eine einzelne Theorie dar, als dass unter Rückgriff auf verschiedene bestehende Theorien versucht wird, das Zusammenspiel unterschiedlicher Ebenen (Individuum, Organisation und Gesellschaft) in bestimmten institutionellen Kontexten zu konzeptualisieren. Um dies näher zu erläutern, muss allerdings zunächst der Begriff der Institutionen definiert werden.

Der häufig herangezogenen und mehrdimensionalen Definition von Scott (2014) folgend, sind **Institutionen** „regulative, normative, and cultural-cognitive elements that, together with associated activities and resources, provide stability and meaning to social life“ (Scott 2014, S. 56). Erstens sind Institutionen somit nicht mit Organisationen gleichzusetzen, die, wenn sie dauerhaft eine zentrale Stellung in der Gesellschaft einnehmen, umgangssprachlich auch als Institutionen bezeichnet werden (vgl. auch Lowndes 2005). Zweitens werden unter Institutionen relativ stabile gesellschaftlich konstruierte Strukturen verstanden. Diese wirken über formale Regeln (z. B. Gesetze oder auch Anreizsysteme in Unternehmen), Werte und Normen

(z. B. Erwartungen an das Verhalten in einer bestimmten Rolle und Situation – der Bewerber im Bewerbungsgespräch) und kulturell-kognitive Prozesse, d. h. von Individuen internalisierte, gesellschaftlich geteilte Vorstellungen von Sinn. Beispielsweise wird der Sinn von Geld bei wirtschaftlichen Transaktionen oder von Wahlen in Demokratien selten hinterfragt. Die normativen und regulativen Elemente von Institutionen basieren jedoch maßgeblich darauf, dass konformes Verhalten belohnt und regel-, norm- und wertewidriges Verhalten gesellschaftlich sanktioniert wird. Bei kulturell-kognitiven Prozessen sind solche Sanktionen überflüssig, da die Institution als gegeben angesehen und nicht hinterfragt wird. Institutionen beschreiben demnach soziale Fakten, die bewusst, z. B. bei der Einhaltung von Gesetzen, oder weitestgehend unterbewusst, wie beispielsweise im Rahmen kulturell-kognitiver Prozesse, befolgt werden. Drittens sind Institutionen zwar primär als symbolische, d. h. gedankliche Konstrukte, zu verstehen. Damit sie Wirkung entfalten, müssen sie jedoch durch das Verhalten von individuellen und kollektiven Akteuren, z. B. Organisationen reproduziert und durch materielle Ressourcen aufrechterhalten werden. Viertens und letztens sind Institutionen zwar stabile soziale Strukturen, sie variieren aber in Zeit und Raum, sind also nicht überall und zu jeder Zeit gleichbedeutend und unveränderlich (vgl. Scott 2014, S. 56-70).

Dieser Definition zufolge können Institutionen allerdings sehr unterschiedliche Formen annehmen und welche Institutionen auf welche Weise einen Kontext prägen, ist nur schwer systematisch zu erfassen. Neoinstitutionalistische Ansätze wurden daher unter anderem dafür kritisiert, dass sie weder die sozialen Kontexte, in die soziale Akteure eingebettet sind, noch das Zusammenspiel regulativer, normativer und kulturell-kognitiver Elemente von Institutionen in diesen Kontexten systematisch erfassen (vgl. Friedland/Alford 1991; Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, 2-4, 36-40). **Institutionelle Logiken** setzen an dieser Herausforderung an und bieten für verschiedene Kontexte ein „vehicle by which to define and explain institutional change and stability“ (Greenwood et al. 2017a, S. 10).

Thornton, Ocasio und Lounsbury (vgl. 2012; s. auch Thornton/Ocasio 2008) beschreiben diesen Ansatz als eine Meta-Theorie, die auf Grundlage unterschiedlicher Theorien Annahmen über die Beschaffenheit der sozialen

Realität und die Zusammenhänge zwischen Institutionen, Organisationen und Individuen aufstellt. Erstens betont die Meta-Theorie institutioneller Logiken im Vergleich zu anderen Definitionen, dass Institutionen im Kern Mehrebenenphänomene sind. Die Meta-Theorie betont die „nestedness of levels of analysis, and the need to understand individual and organizational behavior as always embedded in and influenced by societal context“ (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, S. 129; vgl. auch Thornton/Ocasio 2008, S. 103-104). Institutionelle Logiken wirken auf verschiedenen Ebenen, die sich gegenseitig beeinflussen. Zweitens wird argumentiert, dass sich in modernen und differenzierten Gesellschaften (Makro-Ebene) verschiedene institutionelle Referenzrahmen (sog. institutionelle Logiken) gebildet haben, in denen Legitimität und rationales Verhalten unterschiedlichen Kriterien folgen (vgl. Friedland/Alford 1991). Thornton, Ocasio und Lounsbury (vgl. 2012, S. 73) haben diese Logiken für westliche Gesellschaften idealtypisch beschrieben und unterscheiden beispielsweise die institutionellen Logiken des Marktes, des Staates, der Religion und der Familie (vgl. auch Friedland/Alford 1991). Wichtige Konstrukte bei der Analyse von Organisationen wie Legitimität, Werte, Normen oder Rationalität sind nicht neutral, sondern unterscheiden sich je nach institutioneller Logik (vgl. Thornton/Ocasio 2008, S. 105). Nutzenmaximierendes Verhalten ist in Kontexten, die durch eine marktwirtschaftliche Logik geprägt sind, rational und legitim, würde in einer Kirchengemeinde aber vermutlich schnell auf wenig Akzeptanz stoßen, da hier andere Kriterien und Ideale, z. B. christliche Nächstenliebe, gelten. Drittens determinieren institutionellen Logiken das Verhalten von Organisationen und Individuen nicht. Akteure sind zwar in institutionelle Logiken eingebettet und agieren in organisationalen Strukturen und Praktiken, die durch diese Logiken geprägt sind, sie sind aber in begrenztem Umfang auch in der Lage, diese Einbettung wahrzunehmen und darauf zu reagieren (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, S. 102)

Institutionelle Logiken sind auf dieser Basis definiert als „socially constructed, historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality“ (Thornton/Ocasio 1999, S. 804). Sie beschreiben verschiedene

Arten der Konstruktion sozialer Realität in unterschiedlichen Kontexten und operationalisieren damit soziale Referenzrahmen, die die Aufmerksamkeit auf bestimmte wünschenswerte Ziele lenken und somit legitimes Verhalten von Organisationen (Meso-Ebene) und Individuen (Mikro-Ebene) definieren. Die idealtypische Beschreibung von institutionellen Logiken kann es daher als theoretisch fundiertes **analytisches Werkzeug** (vgl. Thornton/Ocasio 2008) ermöglichen, organisationales und individuelles Verhalten in bestimmten sozialen Kontexten hinsichtlich der relevanten institutionellen Logiken im Detail zu untersuchen.

2.1.2 Institutionelle Pluralität

Ein junger, organisationswissenschaftlicher Forschungszweig, der sich mit institutionellen Logiken auseinandersetzt, zeigt, dass es eher die Regel als die Ausnahme ist, wenn Organisationen durch mehrere institutionelle Logiken geprägt sind (vgl. Schildt/Perkmann 2016; Greenwood et al. 2017a, S. 10-11). Ein solcher Zustand wird als **institutionelle Pluralität** bezeichnet (vgl. Kraatz/Block 2008, 2017). Den Begriff umfasst, dass die verschiedenen Logiken sowohl konfligierende als auch kompatible Anforderungen an Organisationen stellen. Dies schließt auch das Konzept der institutionellen Komplexität ein, das sich auf die Analyse von in Organisationen konkurrierenden Logiken bezieht (vgl. Greenwood et al. 2011; Ocasio/Thornton/Lounsbury 2017). Auf der Makro-Ebene, der Umwelt von Organisationen, ist festzustellen, dass viele institutionelle Kontexte durch Pluralität gekennzeichnet sind. Eine Literaturübersicht hat beispielsweise gezeigt, dass insbesondere berufsständische Kontexte zunehmend durch institutionelle Pluralität geprägt sind, in denen die berufsständische professionelle Logik durch Varianten der Marktlogik ergänzt oder sogar dominiert wird (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2015, S. 7-8). Dies konnte beispielsweise für die Professionen in den Bereichen Verlagswesen, Wirtschaftsprüfung, Architektur (vgl. Thornton/Jones/Kury 2005) oder Apothekenwesen (vgl. Nicolini et al. 2016) gezeigt werden.

Auf der Meso-Ebene werden Organisationen, die dauerhaft solcher institutioneller Pluralität ausgesetzt sind, als **hybride Organisationen** bezeichnet (vgl. Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017; Battilana/Dorado 2010; Battilana/Lee 2014). Diese Organisationen müssen Lösungen entwickeln, um die

Erwartungen, die in den verschiedenen Referenzrahmen der Logiken gelten, zu erfüllen und sich dauerhaft Legitimität zu sichern. Denn institutionelle Pluralität kann für Organisationen existenzbedrohende Folgen haben, wenn diese zu Konflikten führen (z. B. zwischen Mitarbeitern, die verschiedenen Logiken folgen), die nicht aufgelöst werden können (vgl. Battilana/Dorado 2010). Untersuchungen darüber, wie sich plurale institutionelle Erwartungen aus mehreren Logiken innerhalb von Organisationen manifestieren (vgl. Besharov/Smith 2014, S. 365) bzw. institutionalisieren (vgl. Schildt/Perkmann 2016, S. 139) bieten daher einen Ansatz zur Analyse institutioneller Innovationen im Sinne neuer Kombinationen von institutionellen Logiken in organisationalen Kontexten (vgl. Jay 2013).

Um Formen des Umgangs mit Hybridität in Organisationen erfassen zu können, hat sich über verschiedene Studien hinweg eine relativ eindeutige Einteilung von **organisationalen Reaktionen** auf institutionelle Pluralität herauskristallisiert (vgl. Greenwood et al. 2011; Battilana/Lee 2014; Polzer et al. 2016). Erstens können institutionelle Logiken für längere Zeit parallel koexistieren, ohne dass sie in der Praxis kombiniert werden (vgl. Polzer et al. 2016). Dies kann zu Konflikten (vgl. Battilana/Dorado 2010), aber auch zu einem konfliktfreien Nebeneinander führen, wenn die Logiken und damit verbundene Praktiken flexibel, z. B. je nach Stakeholder, kombiniert werden können (selective coupling, vgl. Pache/Santos 2013b) oder in verschiedenen Bereichen der Organisation verankert sind (compartmentalization, vgl. Skelcher/Smith 2015). Zweitens können engere Kombinationen von Logiken entstehen (vgl. Polzer et al. 2016), die entweder einen Übergang von der Dominanz der einen Logik zur Dominanz einer anderen Logik darstellen (vgl. Thornton/Ocasio 1999) oder zu dauerhaften „robusten Kombinationen“ von Logiken führen (vgl. Polzer et al. 2016).

Diese organisationale institutionelle Pluralität spiegelt sich auch auf der individuellen Mikro-Ebene wider. **Individuen in hybriden Organisationen** können unterschiedlich auf die Anforderungen institutioneller Logiken reagieren. Sie können in vergleichbarer Weise bestimmte Logiken und damit verbundene Praktiken übernehmen, ignorieren oder aktiv ablehnen. Zudem können sie Logiken kombinieren, indem sie situationsabhängig jeweils auf bestimmte Logiken und Praktiken zurückgreifen oder die institu-

tionellen Logiken kombinieren (vgl. Pache/Santos 2013a, S. 12-14). Insgesamt kann die Hybridität einer Organisation oder eines Individuums anhand der Kompatibilität und der Zentralität der institutionellen Logiken unterschieden werden. Je zentraler und inkompatibler mehrere institutionelle Logiken innerhalb einer Organisationen sind, desto eher führt diese Situation zu Konflikten, die nicht oder nur schwer aufgelöst werden können (vgl. Besharov/Smith 2014).

Für das individuelle Verhalten im Umgang mit neuen institutionellen Logiken und damit verbundenen Praktiken (z. B. Online-Partizipation) spielt die individuelle Einbettung in eine oder in mehrere Logiken eine wichtige Rolle. Die individuelle Identität (vgl. Lok 2010) und institutionelle Biographie (vgl. Lawrence/Suddaby/Leca 2011, S. 55) beeinflussen das Verhalten in Veränderungsprozessen. Wird eine institutionelle Logik als Teil der eigenen Identität angesehen, sind Individuen auch eher dazu bereit, die Diffusion von neuen Praktiken, die mit dieser Logik verbunden sind, zu unterstützen (vgl. Bertels/Lawrence 2016, S. 368). Diese vielfältigen wissenschaftlichen Erkenntnisse zum organisationalen Institutionalismus bieten somit Ansatzpunkte für die Untersuchung von institutionellen Kontexten und deren Pluralität.

2.2 Öffentliche Organisationen und ihr institutioneller Kontext

2.2.1 Öffentliche Organisationen

Verschiedenste private wie öffentliche Kontexte sind also durch institutionelle Pluralität geprägt. Organisationen in diesen Kontexten müssen Strategien entwickeln, mit unterschiedlichen Anforderungen umzugehen. Allerdings ist die Abgrenzung von öffentlichen und privaten Organisationen nicht trivial. Öffentliche Organisationen lassen sich zwar insofern definieren, als sie unter staatlicher Kontrolle stehen. Der Grad politischer und finanzieller Abhängigkeit von einer Regierung stellt jedoch ein Kontinuum dar. Es existiert eine große Bandbreite öffentlicher Organisationen, mit unterschiedlichen Aufgaben und Abhängigkeiten vom Staat. Ein öffentliches Krankenhaus hat beispielsweise weniger mit einer Kommunalverwaltung oder einem Ministerium als mit einem privaten Krankenhaus gemein (vgl. Rainey 2009, S. 73-80). Allerdings können verschiedene Dimensionen

herangezogen werden, um öffentliche Organisationen von privaten abzugrenzen.

Erstens sind öffentliche Organisationen in repräsentativen Demokratien in erster Linie Bürgern, d. h. Wählern, verpflichtet und nicht den Eigentümern oder Kunden am Markt. Sie werden indirekt durch die gewählten Volksvertretungen und direkt durch Regierungen und Gesetze gesteuert und kontrolliert (vgl. Christensen/Lægreid 2018, S. 1088). Gesetze und politische Programme lassen allerdings immer auch Interpretationsspielräume, politische Versprechen lassen sich teils nicht wie geplant erfüllen und öffentliche Organisationen, z. B. Ministerien und Kommunalverwaltungen, können durch ihre professionelle Expertise, die oftmals größer ist als die der politischen Akteure, politische Entscheidungen ebenfalls beeinflussen (vgl. z. B. Peters/Pierre 2016, 146-147; Roman 2017, S. 104-106). Zudem kommen Bürger im Alltag eher mit öffentlichen Organisationen in Kontakt als mit ihren gewählten Vertretern. Sie bilden daher eine wichtige Schnittstelle für die Partizipation der Bevölkerung am politischen System (vgl. Peters 2010a, S. 216-217). Öffentliche Organisationen sind aus diesen Gründen nicht als neutrale Akteure zu verstehen und beeinflussen demokratische Prozesse aktiv.

Zweitens agieren öffentliche Organisationen überwiegend nicht in kompetitiven Märkten und haben eher keine Konkurrenten (vgl. Christensen/Lægreid 2018, S. 1087). Sie nutzen in der Regel Steuermittel, um gesellschaftliche Probleme zu adressieren, die durch Märkte oder gesellschaftliche Akteure nicht oder schlechter gelöst werden können (vgl. Rainey 2009, S. 67; Peters/Pierre 2016, S. 170).

Drittens sind öffentliche Organisationen überwiegend einer großen Zahl an formal bindenden (z. B. Gesetze) und informellen gesellschaftlichen Regeln (z. B. Konventionen, kulturelle Gepflogenheiten, institutionelle Logiken) verpflichtet. Demokratische Partizipation, Gemeinwohlorientierung, Überparteilichkeit, Gleichbehandlung oder vorhersagbares Handeln sind in öffentlichen Organisationen ungleich wichtiger als in privaten. Diese Vielzahl an Werten und Normen führt in öffentlichen Organisationen in der Regel zu Widersprüchen, aus denen sich Konflikte entwickeln können (vgl. Schedler 2012; Christensen/Lægreid 2018).

2.2.2 Der institutionelle Kontext öffentlicher Organisationen

Öffentliche Organisationen agieren in institutionellen Kontexten, die durch die Pluralität verschiedener handlungsleitender Werte gekennzeichnet sind (vgl. Beck Jørgensen/Bozeman 2007; Witesman/Walters 2014; Beck Jørgensen/Rutgers 2015; van der Wal 2016). In verwaltungswissenschaftlichen Studien über öffentliche Organisationen wird argumentiert, dass diese Pluralität an Werten, Normen, Regeln und Rationalitäten durch Reformen in den letzten Jahrzehnten noch verstärkt wurde (vgl. Christensen/Læg Reid 2011a; Emery/Giauque 2014; Denis/Ferlie/van Gestel 2015). Dies beruht vor allem auf der Annahme, dass verschiedene **Verwaltungsparadigmen** in unterschiedlichen gesellschaftlichen Ordnungen bzw. institutionellen Logiken verankert sind, in denen Legitimität, rationales Handeln und Identitäten unterschiedlich interpretiert werden (vgl. Meyer/Hammerschmid 2006b; Meyer et al. 2014; Polzer et al. 2016; Fossetøl et al. 2015; Skelcher/Smith 2015).

In der verwaltungswissenschaftlichen Literatur werden in der Regel drei verschiedene institutionelle Logiken und Verwaltungsparadigmen unterschieden: Es existiert eine bürokratisch-legalistische Logik, die dem Weber'schen Idealtyp der legalen Herrschaft folgt und das traditionelle Verwaltungsparadigma darstellt (vgl. Weber 1972; Meyer/Hammerschmid 2006a; Meyer et al. 2014). Ergänzt wurde diese Logik seit den 1980er Jahren durch die NPM-Reform, die Aspekte der institutionellen Logik des Marktes („managerial logic“; Meyer/Hammerschmid 2006a, S. 100) in öffentlichen Organisationen etablieren sollte (vgl. Hood 1991; Meyer et al. 2014). Ungefähr seit der Jahrtausendwende beeinflusst zudem das Verwaltungsparadigma der New Public Governance (NPG) mit einem Fokus auf Öffnung, Partizipation und Kooperation öffentlicher Organisationen gegenüber der Gesellschaft den institutionellen Kontext dieser Organisationen (vgl. z. B. Osborne 2006; Peters 2010b; Coule/Patmore 2013; Polzer et al. 2016; Jancsary et al. 2017).

Konzeptionell und empirisch wurden die Idealtypen der traditionellen bürokratisch-legalistischen und der managerialen Logik des NPM bereits relativ eindeutig abgegrenzt (vgl. Meyer/Hammerschmid 2006a; Meyer et al. 2014). In rechtsstaatlichen Kontexten sind öffentliche Organisationen einer **bürokratisch-legalistischen Logik** des Staates folgend streng hierarchisch

organisiert und an Regeln und Gesetze gebunden. Spezialisierte Organisationen oder Organisationseinheiten mit Experten für den jeweiligen Aufgabenbereich sollen eine optimale Durchsetzung politischer und gesetzlicher Vorgaben garantieren. Auf der Mikro-Ebene werden Akteure dieses Idealtypus daher als legitim wahrgenommen, wenn sie sich strikt an formale Vorgaben halten und Werte wie Überparteilichkeit, Legalität und Objektivität verkörpern (vgl. Meyer et al. 2014; Aschhoff/Vogel 2019). In der bürokratisch-legalistischen Logik sollen die extern von den durch Wahlen legitimierten Politikern gesetzten Ziele, Vorgaben und Gesetze nachvollziehbar und neutral umgesetzt werden. So soll das staatliche Handeln demokratisch legitimiert werden, indem es auf politisch legitimierte Entscheidungen zurückgeführt werden kann (Input-Legitimität; vgl. Christensen/Lægreid 2011b).

Ungefähr seit den 1980er Jahren wurde dieses Verwaltungsparadigma zunehmend kritisiert, weil es als ineffizient und aufgrund der starren Hierarchien als wenig innovationsfähig angesehen wurde. Die Reformen des NPM förderten eine neue **manageriale Logik**, die sich an der Logik des Marktes sowie an aus dem Unternehmenskontext stammenden Praktiken und Werten orientiert (vgl. Hood 1991; Meyer/Hammerschmid 2006b). Dies erfolgte beispielsweise durch die Einführung von aus dem privaten Sektor stammenden output-orientierten Organisationsstrukturen wie die Leistungsmessung und daran geknüpfte Ressourcenverteilung, vertraglich geregelte externe Auftragsvergaben sowie eine stärkere Nutzer- und Kundenorientierung (vgl. Hood 1991; Kuhlmann/Bogumil/Grohs 2008; Osborne 2010). Die manageriale Logik betont daher Werte wie Effizienz, Ziel- und Leistungsorientierung sowie manageriale Autonomie der Mitarbeiter öffentlicher Organisationen (vgl. Meyer et al. 2014). Auf der individuellen Ebene wandelt sich damit auch die idealtypische Rolle der Mitarbeiter zu der von Dienstleistern und Managern öffentlicher Angelegenheiten (vgl. Meyer et al. 2014; Hendrikx/van Gestel 2017). Durch die NPM-Reformen hat sich also der Fokus von der Input-Legitimität auf die Legitimation staatlichen Handelns auf Basis des Outputs und der Leistungen öffentlicher Organisationen für die Gesellschaft verschoben (vgl. Christensen/Lægreid 2011b).

NPG-Reformen betonen die Vernetzung und Öffnung von Regierungshandeln (vgl. Osborne 2006; Peters 2010b). Auf welcher institutionellen Logik diese Reformparadigmen beruhen, wird allerdings unterschiedlich interpretiert (vgl. auch 5.2.1). Es wird einerseits auf die institutionelle Logik des Staates Bezug genommen, indem das bürokratisch-legalistische Ideal öffentlicher Organisationen durch partizipative Elemente ergänzt werden soll. Aus der Perspektive dieser neuen **Partizipationslogik** wird erwartet, dass öffentliche Organisationen partizipative Innovationen einführen (z. B. Bürgerversammlungen, Planungszellen oder auch Online-Partizipation, vgl. Geißel 2009, 2011). So sollen politisch-administrative Entscheidungen durch Werte wie Partizipation, Gleichheit und Deliberation zusätzlich demokratisch legitimiert werden (Partizipationslogik oder demokratische Logik, vgl. Peters 2010b; Rose et al. 2015; Polzer et al. 2016; Ferry/Ahrens/Khalifa 2019).

Es wird aber andererseits auch auf die Ko-Produktion von öffentlichen Leistungen durch öffentliche Organisationen gemeinsam mit der Öffentlichkeit eingegangen. Im Sinne einer solchen **Ko-Produktionslogik** sollen verschiedene Akteure und deren Ressourcen (Zeit, Wissen, Ideen) bei der Erstellung öffentlicher Aufgaben und deren Verbesserung genutzt werden (vgl. Bovaird 2007; Coule/Patmore 2013; Bovaird/Loeffler 2016; Fossetøl et al. 2015; Aschhoff/Vogel 2019). In den Studien zur institutionellen Pluralität des öffentlichen Sektors wird diese Unterscheidung jedoch nicht gemacht und somit auch nicht empirisch berücksichtigt. Die Partizipationslogik und die Ko-Produktionslogik unterscheiden sich allerdings grundsätzlich hinsichtlich der Basis, auf der Legitimität und Rationalität bewertet werden. Durch die Partizipationslogik werden neue Ideale und Organisationsformen eingeführt, die das demokratische Zustandekommen von Entscheidungen verändern sollen (Input-Legitimität). Im Gegensatz dazu sollen in der Ko-Produktionslogik durch den Einbezug externer Partner effektive und innovative Lösungen erarbeitet werden (vgl. Sørensen/Torfinng 2009, 2015; Voorberg/Bekkers/Tummers 2015). Legitimität wird demnach auf Grundlage der Ergebnisse (Innovation, Effektivität) der Kollaboration bewertet (Output-Legitimität; vgl. Christensen/Lægheid 2011b). Auch auf der individuellen Ebene haben die verschiedenen NPG-Logiken andere Auswirkungen. Wenn

partizipative Ziele verfolgt werden, dann müssen Mitarbeiter öffentlicher Organisationen neue Aufgaben übernehmen, indem sie politische Prozesse mitgestalten, moderieren und müssen dazu bereit sein, Entscheidungsmacht abzugeben (vgl. Janssen/Helbig 2018). Hinsichtlich des Ziels der Ko-Produktion handeln Mitarbeiter öffentlicher Organisationen eher als Koordinatoren und Motivatoren, die die Akteure zusammenbringen und dazu motivieren, ihre Ressourcen einzubringen, um innovative Problemlösungsstrategien zu entwickeln (vgl. Sørensen/Torfinng 2015; Agger/Sørensen 2016).

Die institutionellen Logiken des öffentlichen Sektors lösen sich jedoch nicht gegenseitig ab, sondern lagern sich eher wie geologische Schichten auf komplexe Weise übereinander ab (vgl. z. B. Christensen/Lægreid 2011b; Polzer et al. 2016; Jancsary et al. 2017). Öffentliche Organisationen agieren somit in einem speziellen Kontext institutioneller Pluralität. Auch öffentlichen Organisationen sehen sich bestimmten Anforderungen verschiedener institutioneller Logiken gegenüber, die alle Ebenen der Organisationen betreffen (Umweltbeziehungen, organisationale Ebene, individuelle Ebene). Sie müssen Strategien im Umgang mit der institutionellen Pluralität ihres Kontextes finden (vgl. 2.1.2; Fossetøl et al. 2015; Skelcher/Smith 2015). Dabei ist zu beachten, dass alle mit verschiedenen Logiken verbundenen Formen des Organisierens Vor- und Nachteile haben. Die bürokratisch-legalistische Organisationslogik fördert durch Hierarchien Nachvollziehbarkeit und Kontrolle, ist aber beispielsweise wenig flexibel, um auf Veränderungen zu reagieren. In der managerialen Organisationslogik sind Leistungsanreize und effizientes Handeln zentral, was beispielsweise nutzenmaximierendes Verhalten einzelner Akteure mit negativen Folgen für die Organisation fördern kann (vgl. Mayntz 1997, S. 245-252; Peters/Pierre 2016, S. 151-164). Hinsichtlich des wachsenden Einflusses öffentlicher Organisationen im Kontext der NPG-Reformen kann eine Öffnung der Verwaltung zu demokratischeren und innovationsfördernden Prozessen führen. Die Einbeziehung der Öffentlichkeit in Entscheidungsprozesse durch öffentliche Organisationen kann aber auch dazu führen, dass sich gesellschaftliche Ungleichheiten reproduzieren, weil beispielsweise nur bestimmte ressourcenstarke Akteure in Beteiligungs- und Ko-Produktions-

prozesse einbezogen werden oder an diesen teilnehmen. Somit können diese Prozesse potenziell auch die demokratische Legitimität öffentlicher Organisationen verringern, anstatt diese zu unterstützen (vgl. Peters 2010a, S. 217; Pierre et al. 2015, S. 662; Tholen 2015; Peters/Pierre 2016, S. 164).

Diese Beschreibungen der institutionellen Logiken des öffentlichen Sektors sind als Idealtypen zu verstehen, die im Kern zwar kontextübergreifend relativ ähnlich sind, jedoch hinsichtlich verschiedener Aspekte auch von dem Ideal abweichen können. Bürokratische öffentliche Organisationen sind beispielsweise häufig auch durch Experten aus verschiedenen Professionen (vgl. Meyer et al. 2014, S. 866), wie z. B. Lehrer, Mediziner, Richter, Sozialarbeiter, Wissenschaftler oder Stadtplaner mit unterschiedlichen professionellen Logiken, geprägt. Wie sich die institutionelle Pluralität konkret in einem Bereich des öffentlichen Sektors auswirkt, ist daher sehr unterschiedlich (vgl. Hendriks/van Gestel 2017, S. 1116).

Beispielsweise sind Stadtplaner, die in einer bürokratischen Planungskultur sozialisiert wurden, die auch Elemente der Partizipationslogik umfasst, bei der Einführung von Praktiken mit Bezug zur Ko-Produktionslogik eher skeptisch (vgl. Agger/Sørensen 2016). Auch auf der organisationalen Ebene von Kommunalverwaltungen existieren verschiedene Rollen gegenüber der Öffentlichkeit, die sich auf die drei Reformparadigmen beziehen (z. B. als Dienstleister in der NPM-Logik, vgl. Jancsary et al. 2017). Andere Studien zeigen, dass Ärzte im öffentlichen Gesundheitssektor und Lehrer an weiterführenden Schulen ihre professionelle Logik durchaus mit NPM- und NPG-orientierten Praktiken und Rollenerwartungen vereinbaren können und sich hybride Identitäten herausbilden. Wie dies geschieht, ist im Bildungswesen und dem Gesundheitssektor jedoch sehr verschieden (vgl. Hendriks/van Gestel 2017). Im öffentlichen Sektor existiert eine große Bandbreite unterschiedlicher Kontexte, wie z. B. öffentliche Bildung (vgl. Bridwell-Mitchell 2013; Bertels/Lawrence 2016; Bridwell-Mitchell/Sherer 2016; Hattke/Vogel/Woiwode 2016; Hendriks/van Gestel 2017), öffentliche Haushalte und Finanzen (vgl. Hyndman et al. 2014; Polzer et al. 2016), öffentliche Wohnungsprogramme (vgl. Binder 2007) oder Sozialgerichte (vgl. McPherson/Sauder 2013). Diese spezifischen Kontexte öffentlicher Organisationen unterscheiden sich und müssen im Detail hinsichtlich ihrer Wirkung auf

Organisationen und ihre Mitglieder untersucht werden, um verstehen zu können, wie sich neue Arrangements institutionalisieren, in denen sich verschiedene institutionelle Logiken miteinander vereinbaren lassen (vgl. 2.1.2).

2.3 Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen¹

Online-Partizipation, im englischsprachigen Kontext eher als „e-participation“ bezeichnet, stellt für öffentliche Organisationen eine solche institutionelle Herausforderung dar. Online-Partizipation kann zunächst sehr allgemein als die Nutzung von **IKT** zur Ermöglichung von Partizipation definiert werden (vgl. Sæbø/Rose/Flak 2008). Online-Partizipation beschreibt den Einsatz verschiedenster Internettechnologien vom Diskussionsforum über Petitionsplattformen bis zu sozialen Netzwerken, um eine kollektive Beteiligung an Entscheidungen zu ermöglichen (vgl. Märker 2009; Wirtz/Daiser/Binkowska 2018).

Der Begriff der Online-Partizipation macht zunächst keine Aussage über den **Grad der ermöglichten Partizipation** (vgl. z. B. Arnstein 1969). Im weitesten Sinne wird bereits die Informationsverbreitung über IKT unter Online-Partizipation gefasst, da die Verfügbarkeit verfahrens- und entscheidungsrelevanter Informationen eine wichtige Voraussetzung ist, um inhaltlich an einem Willensbildungs- und Entscheidungsprozess mitwirken zu können. Im engeren Sinne werden Betroffene nicht nur informiert, sondern treten mit den Entscheidungsträgern in einen Austausch oder arbeiten gleichberechtigt mit diesen an Lösungen in Entscheidungsprozessen, was als Konsultation und Kooperation bezeichnet wird (vgl. Märker 2009; Kubicek/Aichholzer 2016). Für Online-Partizipation lassen sich zudem sehr unterschiedliche IKT einsetzen. Je nach IKT sind unterschiedliche Formen der Kommunikation und Partizipation möglich. E-Mail-Newsletter oder Webseiten ermöglichen es eher, Informationen über Entscheidungsprozesse zu verbreiten. Online-Umfragen ermöglichen Feedback, aber keine interaktive Kommunikation. Dahingegen kombinieren soziale Medien oder Partizipationsplattformen häufig verschiedene Kommunikations- und Diskussions-

¹ Wenige Teile dieses Kapitels sind in ähnlicher Form in einem gemeinsam mit Stefan Süß und Franziska Fischer verfassten Artikel erschienen (vgl. Süß/Fischer/Steinbach 2016)

formate (Videos, Diskussionsforen, Chats etc.), um partizipative, bidirektionale Kommunikation zu ermöglichen (vgl. Wirtz/Daiser/Binkowska 2018).

Durch den einfachen Zugang zu IKT in der heutigen Zeit kann Online-Partizipation sowohl „top-down“ durch Entscheidungsträger (z. B. Politik, öffentliche Organisation oder Unternehmen) als auch „bottom-up“ aus der Gruppe der von Entscheidungen potenziell Betroffenen (z. B. Bürgerinitiativen oder Kunden) initiiert werden. Gerade durch die Möglichkeiten der sozialen Medien können auch Betroffene selbst Diskussionen und Partizipationsprozesse anstoßen oder mit Petitionen und Kampagnen auf Probleme aufmerksam machen (vgl. Märker 2009; Kubicek 2014). Online-Partizipation kann daher von verschiedenen **Organisatoren** durchgeführt werden. Auch wenn sich der wissenschaftliche Diskurs zu Online-Partizipation überwiegend auf politische Partizipationsprozesse bezieht, umfasst der Begriff auch Entscheidungsprozesse in anderen Kontexten (Unternehmen oder Non-Profit-Organisationen, vgl. Lutz/Hoffmann/Meckel 2014).

Allerdings ist die Konzentration der Online-Partizipationsforschung auf politische Entscheidungsprozesse nicht verwunderlich. Denn für öffentliche Organisationen und die Politik stellt Online-Partizipation eine Möglichkeit dar, auf die Veränderungen (neue Umwelterwartungen und Verwaltungsreformen) in ihrem institutionellen Kontext (vgl. 1.1, 2.2.2) zu reagieren. Aus dieser „top-down“ orientierten Perspektive sollen durch Online-Partizipation im Sinne einer Partizipationslogik IKT-gestützte Angebote geschaffen werden, um Menschen an für sie relevanten Entscheidungen öffentlicher Organisationen zu beteiligen (vgl. Kubicek 2014).

Unter „top-down“ ablaufenden Online-Partizipationsverfahren in politischen Entscheidungsprozessen werden vorrangig für die Entscheidungsträger in öffentlichen Organisationen und Politik **nicht bindende Verfahren** gefasst. Elektronische Wahlen oder Referenden, die bindende Ergebnisse erzielen, werden unter dem Schlagwort e-Voting diskutiert. Diese Formen der e-Demokratie als Wahlen (vgl. Macintosh 2003; Märker 2009) sind allerdings in Deutschland für die meisten Anwendungsbereiche verfassungsrechtlich unzulässig (vgl. Weiler 2015). Online-Partizipation wird vor diesem Hintergrund ausgehend von der eingangs beschriebenen umfassenden Definition in der vorliegenden Arbeit definiert als die „top-down“ initiierte

Nutzung von IKT, um nicht bindende Partizipation an demokratischen Entscheidungsprozessen zu ermöglichen.

Es handelt sich demnach um eine demokratische, partizipationsfördernde und IKT-basierte Innovation (vgl. Bekkers/Homburg 2005b; Geißel 2009; Meijer 2015). Diese Innovation stellt eine Form der Reaktion auf die sinkende demokratische Input-Legitimität der Politik und öffentlicher Organisationen, verlorengegangenes Vertrauen in demokratische Institutionen und gestiegene Erwartungen an Beteiligungsmöglichkeiten dar (vgl. 1.1). Online-Partizipation birgt für die Organisatoren der Verfahren sowie auch die Beteiligten **Potenziale und Herausforderungen**. Als Vorteile der internetgestützten Partizipation werden immer wieder der zeitlich und örtlich unbegrenzte Zugang sowie die multimedialen Darstellungs- und Beteiligungsmöglichkeiten genannt. Insbesondere die „sozialen Medien“ sind so gestaltet, dass sie Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit ermöglichen, weil die Nutzer sich vernetzen und eigene Inhalte bereitstellen können. Es werden also auch sehr komplexe Formen des Austauschs möglich (vgl. Bertot/Jaeger/Hansen 2012; Mergel 2013a; Stamati/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015). Mittlerweile sind zudem 90 Prozent der Deutschen online (vgl. ARD/ZDF-Medienkommission 2018), sodass durch Online-Partizipation potenziell eine sehr große Zahl an betroffenen Menschen erreicht werden kann. Zudem wird angenommen, dass die Beteiligung über das Internet im Vergleich zu Vor-Ort-Verfahren weniger Kosten pro Teilnehmer verursacht, also auch effizienter ist (vgl. Andersen et al. 2007; Kubicek/Aichholzer 2016).

Es sollten jedoch auch die Herausforderungen bei der Umsetzung von Online-Partizipationsverfahren nicht vernachlässigt werden. Unter anderem sind ca. 10 Prozent der deutschen Bevölkerung nicht online und daher auf analoge Informations- und Beteiligungsformate angewiesen. Außerdem ziehen Online-Partizipationsangebote eher ein männliches, junges, gut gebildetes und internetaffines Publikum an. Auch Online-Partizipation erreicht daher wie traditionelle Partizipationsangebote nicht alle Bevölkerungsgruppen gleichermaßen (vgl. Escher 2013; Lutz/Hoffmann/Meckel 2014). Zudem stellt die Umsetzung und Gestaltung von IKT zum Zwecke der Partizipation an politischen Entscheidungsprozessen eine Herausforderung dar. Wie

beispielsweise die internetgestützte Kommunikation mit sehr vielen Menschen so gestaltet, moderiert und ausgewertet werden kann, dass tatsächlich auch ein offener Austausch zwischen Entscheidungsträgern und Bürgern zustande kommt, ist komplex (vgl. z. B. Friess/Eilders 2015, S. 325-328). Die Kommunikation über soziale Medien wie beispielsweise Facebook oder Twitter bleibt daher häufig auf die Informationsverbreitung beschränkt und ermöglicht bisher selten Diskussionen und Partizipation (vgl. z. B. Mossberger/Wu/Crawford 2013; Martín/De Rosario/Caba Pérez 2015; Stamatii/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015; Reddick/Chatfield/Ojo 2016; Silva et al. 2019).

Aktuell sind es überwiegend öffentliche Organisationen und insbesondere Verwaltungen, die vor der Herausforderung stehen, Bürgerbeteiligung im Allgemeinen und Online-Partizipation im Speziellen einzuführen und zu gestalten. Öffentliche Organisationen und ihre Mitarbeiter sind in der Regel für die Planung, Implementierung und Auswertung von Partizipationsverfahren und die Entwicklung von Beteiligungsstrategien verantwortlich (vgl. Vetter/Klages/Ulmer 2013; Klages 2015; Clark 2018). Auch im Rahmen der Online-Partizipation sind es nicht die politischen Organe, sondern insbesondere die öffentlichen Organisationen, die in der Regel für die Moderation, Diskussion und Beantwortung von Fragen der Bürger in Online-Partizipationsprozessen (z. B. kommunale Bürgerhaushalte oder nationale Petitionsplattformen) verantwortlich sind (vgl. Kolleck 2017, S. 76-79).

Insbesondere der lokalen Ebene kommt als „Schule der Demokratie“ (vgl. Bogumil/Holtkamp 2013, S. 8) bei der Entwicklung von Partizipationsangeboten eine bedeutende Funktion zu, da durch die soziale und räumliche Nähe von gesellschaftlichen Akteuren und politisch-administrativen Vertretern Entscheidungen diskutiert werden können, die das unmittelbare Lebensumfeld der Bürger betreffen (vgl. Klages/Vetter 2013, S. 32; Bogumil/Holtkamp 2013, S. 8-9). Aus diesen Gründen sind insbesondere (lokale) Verwaltungen wichtige Organisationen im Rahmen der Untersuchung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen (vgl. 5, 7). Allerdings sind auch andere öffentliche Organisationen mit der Herausforderung konfrontiert, Online-Partizipation einzuführen. So versuchen Polizisten bereits die Bevölkerung (vgl. de Graaf/Meijer 2019) oder Sozialarbeiter

Jugendliche (vgl. Mearns/Richardson/Robson 2015) mittels sozialer Medien partizipieren zu lassen. Auch in Universitäten werden Online-Partizipationsverfahren eingesetzt, um Fakultätsmitglieder (vgl. Escher/Rosar 2016; Escher et al. 2017) oder Studierende (vgl. Bohman/Hansson/Mobini 2014) an Entscheidungen zu beteiligen. Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen ist daher ein diverser Untersuchungsgegenstand, bei dem die spezifischen institutionellen Kontexte verschiedener öffentlicher Organisationen berücksichtigt werden müssen.

2.4 Die Diffusion von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

2.4.1 Diffusion und Diffusionsprozess

Online-Partizipation stellen in zweierlei Hinsicht eine Innovation für öffentliche Organisationen dar. Es handelt sich einerseits um eine technologische Innovation, weil neue IKT, wie beispielsweise soziale Medien, eingesetzt werden sollen, die für öffentliche Organisationen spezifische und neue Eigenschaften (Interaktivität, Öffentlichkeit) mit sich bringen. Online-Partizipation ist andererseits aber auch eine institutionelle Innovation, weil sie in enger Verbindung mit der Partizipationslogik im Kontext des NPG-Reformparadigmas steht (vgl. Bekkers/Homburg 2005b). Bei Online-Partizipation sind die verwendeten IKT demnach als Träger einer Institution zu verstehen, über die sich die neuen Regeln, Werte, Normen und Anforderungen an Legitimität verbreiten können (vgl. Scott 2014, S. 94; Jepperson 1991, S. 150). Um diese mehrdimensionale Innovation erfassen zu können, bietet es sich an, auf etablierte und auf verschiedene Innovationen anwendbare Konzepte zurückzugreifen. Vor diesem Hintergrund lassen sich Innovationen unter Bezugnahme auf die Diffusionstheorie von Rogers (vgl. 2003) relativ allgemein definieren als „an idea, practice, or object that is perceived as new“ (Rogers 2003, S. 12). Somit kann Neuheit aus verschiedenen Perspektiven (z. B. technologisch und institutionell) betrachtet werden.

Geht es um die Verbreitung und Anwendung einer Innovation, wird sowohl in der Literatur zu technologiebasierten Innovationen (vgl. Cooper/Zmud 1990) als auch in neoinstitutionalistischen Studien zu institutionellem Wan-

del und institutionellen Innovationen (vgl. z. B. Kennedy/Fiss 2009; Scott 2014, S. 72; Boxenbaum/Jonsson 2017) von **Diffusion** gesprochen. Rogers (vgl. 2003) beschreibt Diffusion als Verbreitung einer Innovation in einem sozialen Kontext. Institutionelle Diffusionsansätze beziehen sich vor allem auf die Frage, aus welchen Gründen und auf welche Weise manche Innovationen einen Status der gesellschaftlichen Legitimität erreichen und andere daran scheitern (vgl. Scarbrough/Robertson/Swan 2015).

Die Diffusion von Innovationen ist als ein Entscheidungsprozess zu verstehen, für den mehrere Betrachtungsebenen relevant sind (vgl. Rogers 2003, S. 20; de Vries/Bekkers/Tummers 2016). Erstens können Innovationen durch Individuen (z. B. Mitarbeiter) genutzt oder abgelehnt werden (Mikro-Ebene). Zweitens werden Diffusionsprozesse durch Charakteristika von Organisationen und Organisationseinheiten wie Größe und verfügbare Ressourcen oder die Organisationskultur beeinflusst (Meso-Ebene). Die Makro-Ebene umfasst das Umfeld der Innovatoren, also beispielsweise Gesetze, gesellschaftliche Normen und Kulturen, die von Regulierungsbehörden durchgesetzt oder von anderen Stakeholdern (z. B. Kunden, Konkurrenten) im Umfeld der Innovatoren als wichtig erachtet werden (vgl. MacVaugh/Schiavone 2010; Scarbrough/Robertson/Swan 2015). Die analytischen **Betrachtungsebenen** (Mikro, Meso, Makro) entsprechen auch dem vorgestellten Verständnis von Institutionen (vgl. Scott 2014, S. 235-237) und institutionellen Logiken (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012; Besharov/Smith 2014) als Mehrebenenphänomene (vgl. insb. 2.1, 2.2.2).

Darüber hinaus werden verschiedene Phasen im Prozess der Diffusion eines Diffusionsobjekts analytisch getrennt, um den Prozess im Detail erfassen zu können (vgl. Rogers 2003, S. 170). Diese Unterteilung des **Diffusionsprozesses** ist disziplinübergreifend relativ ähnlich, indem allgemein die Phasen Adoption, Implementierung/Nutzung sowie Institutionalisierung bzw. Verstetigung beschrieben werden (vgl. z. B. Greenhalgh et al. 2004; Ansari/Fiss/Zajac 2010).

Adoption bezeichnet die erste Phase eines Diffusionsprozesses, in der Akteure in einer Organisation auf eine Innovation oder Technologie aufmerksam werden, sich über diese informieren und das Potenzial der Innovation hinsichtlich möglicher Vor- und Nachteile analysieren. Letztlich kommt

es zur Entscheidung, ob die Innovation eingeführt werden soll oder nicht (vgl. z. B. Rogers 2003; Damanpour/Schneider 2006).

Die zweite Phase des Diffusionsprozesses, die **Implementierung und Nutzung**, bezeichnet die vorläufige Integration einer Innovation in organisationale Arbeitsabläufe und Strukturen (vgl. Rogers 2003). In dieser Phase können die Mitglieder der Organisation entscheiden, wie und ob sie die Innovation nutzen. Es werden bestehende Abläufe innerhalb der Organisation angepasst (vgl. Cooper/Zmud 1990) oder Innovationen werden so verändert, dass sie sich in die bestehenden institutionalisierten Strukturen integrieren lassen (vgl. Wiredu 2012). Dies ist der Prozessschritt der Diffusion, in dem eine Innovation oder neue Institution aktiv legitimiert werden muss (vgl. Jennings/Greenwood 2003). Jay (vgl. 2013) weist diesbezüglich darauf hin, dass die Implementierung von Innovationen in Kontexten institutioneller Pluralität auf Basis verschiedener Logiken interpretiert wird. Strategien der Adaption (vgl. Leonardi 2007; Ansari/Fiss/Zajac 2010) oder Übersetzung (vgl. Kornberger et al. 2017) der Innovation in den Kontext der Organisation werden notwendig. Dementsprechend stellt die Implementierung eine Übergangsphase von der Adoption zur Institutionalisierung dar. In dieser Phase kann der Diffusionsprozess jederzeit abbrechen und scheitern, wenn bei der Nutzung der Innovation die Erwartungen, die mit der Adoption verbunden waren, nicht erfüllt werden können (vgl. Rogers 2003, S. 190-192).

Institutionalisierung stellt die dritte und letzte Phase des Diffusionsprozesses dar und ist insofern als Endpunkt zu bezeichnen, als die Innovation nicht mehr als neu wahrgenommen wird oder neue IKT-basierte Praktiken (z. B. Online-Partizipation), an denen verschiedene Organisationsmitglieder beteiligt sind, routinisiert und nachhaltig durchgeführt werden (vgl. Norris 2003; Rogers 2003). Eine institutionalisierte Innovation wird bis zu einem Grad, bei dem eine neue Praktik als „must-have“ (Scarbrough/Robertson/Swan 2015, S. 365) gilt, als legitim wahrgenommen. Die Darstellung der Institutionalisierung als Endpunkt ist natürlich stark vereinfachend, da bereits vielfach darauf hingewiesen wurde, dass auch die Aufrechterhaltung institutionalisierter Strukturen ein Prozess ist. Auch institutionalisierte Strukturen müssen durch individuelles und kollektives Verhalten (institutionelle Ar-

beit) reproduziert werden (vgl. Battilana/D'Aunno 2009; Lawrence/Suddaby/Leca 2009b, 2011).

Der Begriff der Institutionalisierung ist zudem anschlussfähig an die organisationstheoretische Forschung zu hybriden Organisationen (vgl. 2.1.2). Insbesondere vor dem Hintergrund der in der vorliegenden Arbeit untersuchten Kontexte institutioneller Pluralität wird davon ausgegangen, dass Organisationen darauf angewiesen sind, Strategien und Praktiken zu implementieren und institutionalisieren, welche die Vereinbarkeit neuer und alter institutioneller Logiken sicherstellen (vgl. 2.1.2; Battilana/Lee 2014, S. 401). Bei der Analyse des gesamten Diffusionsprozesses ist die Berücksichtigung der Pluralität des institutionellen Kontextes wichtig, weil sie verdeutlicht, dass bei der Bewertung von Innovationen, beispielsweise hinsichtlich ihrer Vor- und Nachteile in der Adoptionsphase, verschiedene und möglicherweise widersprüchliche Rationalitäten wirken können.

2.4.2 Der Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Ob Online-Partizipation tatsächlich zu Veränderungen in öffentlichen Organisationen führt, hängt maßgeblich davon ab, wie sich die damit verbundenen technologiebasierten Praktiken tatsächlich in öffentlichen Organisationen verbreiten und sich hierdurch die institutionelle Innovation einer Partizipationslogik institutionalisiert. Dabei unterscheiden sich Innovationen und deren Diffusionsprozesse im öffentlichen Sektor von anderen Kontexten (vgl. auch 2.2). Dies liegt insbesondere an den spezifischen Charakteristika von öffentlichen Organisationen, die zwischen den Interessen verschiedener Stakeholder abwägen müssen und von Wertekonflikten in einem Kontext institutioneller Pluralität geprägt sind (vgl. Bekkers/Edelenbos/Steijn 2011; Thom/Ritz 2017, S. 125-126). Vor diesem Hintergrund ist es von großem Interesse zu verstehen, welche Schwierigkeiten und Strategien sich für öffentliche Organisationen durch institutionelle Pluralität ergeben, wenn sie Online-Partizipation adoptieren, implementieren und institutionalisieren möchten.

In der im Vergleich zur Online-Partizipationsforschung breiter angelegten e-Government-Forschung zur Diffusion von IKT-basierten Innovationen

wird die Komplexität des Diffusionsprozesses von IKT schon länger betont. Die Analyse der Hürden bei der Implementierung und Institutionalisierung von IKT in den institutionellen und organisationalen Kontext öffentlicher Organisationen hat schon früh gezeigt, dass sich technologiebasierte Praktiken nicht ohne weiteres in die hierarchischen, nach spezialisierten Fachbereichen getrennten Bürokratien integrieren lassen. So werden beispielsweise Potenziale neuer IKT-basierter Systeme zur Skalierung und Effizienzsteigerung (z. B. durch die Nutzung desselben Systems in mehreren Abteilungen) häufig nicht genutzt, weil die Abteilungen nicht kooperieren (vgl. z. B. Bannister 2001; Fountain 2001; Norris 2003).

In der jüngeren e-Government-Forschung finden sich weitere Ansätze, die öffentliche Werte („public values“), d. h. gesellschaftlich als wünschenswert akzeptierte Ziele im Kontext öffentlicher Organisationen zu einer umfassenderen Erfassung institutioneller Pluralität nutzen. Diese berücksichtigen auch die Reformen der öffentlichen Organisationen in den letzten Jahrzehnten (überwiegend NPM) und deren Implikationen bei der Diffusion von IKT (vgl. z. B. Cordella/Bonina 2012). Nur vereinzelt wird dabei auch auf unterschiedliche institutionelle Logiken (bürokratisch-legalistisch und managerial) eingegangen (vgl. Busch/Henriksen/Sæbø 2018). In öffentlichen Organisationen wie Kommunalverwaltungen (vgl. z. B. Rose et al. 2015; Rose/Flak/Sæbø 2018) und Polizeiorganisationen (vgl. de Graaf/Meijer 2019) sind zahlreiche Werte handlungsleitend. Die Studien können zeigen, dass die Diffusion und insbesondere die Implementierung von IKT davon beeinflusst werden, wie sich diese in den institutionellen Kontext einfügen. Dies hängt davon ab, wie Mitarbeiter in öffentlichen Organisationen (vgl. Rose et al. 2015; Bolívar 2017) oder verschiedene Stakeholder (z. B. Politik, Anbieter von IKT oder Bürger, vgl. Rose/Flak/Sæbø 2018) mit den Konflikten umgehen, die aus dem Zusammenspiel unterschiedlicher Werte – wie bürokratische Regeln, Effizienz, Serviceorientierung oder Partizipation – resultieren.

Systematische Untersuchungen, die übergreifende Ansätze wie die Metatheorie institutioneller Logiken (vgl. 2.1.2, 2.2.2) und den idealtypischen Diffusionsprozess zur Systematisierung heranziehen, stehen erst am Anfang. Beispielsweise zeigten de Graaf und Meijer (vgl. 2019), dass Mitarbeiter

öffentlicher Organisationen verschiedene Strategien anwenden, um mit institutioneller Pluralität und kulturellen Barrieren bei der Nutzung von IKT zur Interaktion mit der Öffentlichkeit umzugehen (vgl. auch Meijer 2015; Tuya et al. 2017). Bei der Nutzung von sozialen Medien finden beispielsweise sowohl Strategien der Hybridisierung (neue und alte Werte werden als gleich wichtig erachtet) als auch des „Bias“ (einzelne konfligierende Werte werden zugunsten eines anderen Wertes ignoriert) Anwendung (vgl. de Graaf/Meijer 2019, S. 87). Sie zeigen damit, dass auch bei der Einführung neuer IKT institutionelle Pluralität von Bedeutung ist, weil Organisationen lernen müssen, unterschiedliche institutionelle Anforderungen und Werte miteinander in Einklang zu bringen (vgl. 2.1.2).

Der Stand der Forschung hinsichtlich des **Diffusionsprozesses von Online-Partizipation** vor dem Hintergrund der institutionellen Pluralität des Kontextes öffentlicher Organisationen ist bisher allerdings schwer zu erfassen. Dies liegt erstens daran, dass die Forschung bezüglich der Managementherausforderungen (vgl. Andersen et al. 2007) bei der Diffusion von Online-Partizipation bisher sehr fragmentiert ist. Es sind zwar bereits zahlreiche Studien zur Diffusion (Adoption, Implementierung und Institutionalisierung) von Online-Partizipation erschienen (vgl. Medaglia 2012, S. 356). Allerdings sind die disziplinären Hintergründe und theoretischen Grundlagen (sofern vorhanden) der entsprechenden Studien sehr unterschiedlich, was den Austausch über zentrale Begriffe, Theorien und Konzepte erschwert. Dies hemmt wiederum die Strukturierung und den Vergleich der gesammelten Untersuchungsergebnisse (vgl. Susha/Grönlund 2012, S. 379). Diese Fragmentierung der gesamten Online-Partizipationsforschung wird allerdings bisher kaum wissenschaftlich reflektiert (vgl. z. B. als eine Ausnahme das „e-participation framework“ von Wirtz/Daiser/Binkowska 2018, S. 1).

Zweitens ist die Akteursgruppe der öffentlichen Organisationen hinsichtlich ihres spezifischen organisationalen und institutionellen Kontextes bei der Analyse des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation bisher kaum berücksichtigt worden. Detaillierte Studien, welche die Auswirkungen der Diffusion von Online-Partizipation analysieren, basieren weitestgehend auf der Untersuchung und Evaluation einzelner Online-Partizipationsverfahren

(vgl. Chadwick 2011; Masser/Pistoia/Nitzsche 2013; Aichholzer/Kubicek/Torres 2016; Kolley 2017). Diese Studien untersuchen das Zusammenspiel der verschiedenen Stakeholder-Gruppen (Bürger, Politik und Verwaltung) und den Ablauf der Verfahren, ohne die Herausforderungen und Strategien der einzelnen Akteure zu fokussieren. Theoretisch fundierte Analysen der Wandelprozesse innerhalb öffentlicher Organisationen während der Diffusion von Online-Partizipation sind allerdings nur in Ansätzen vorhanden (vgl. Susha/Grönlund 2012, S. 380). So konnte bereits gezeigt werden, dass Kommunalverwaltungen in ihrer Rolle als Organisatoren von Online-Partizipation teilweise von den gewählten Politikern nicht unterstützt werden. Die Erwartungen an Partizipation können jedoch von den öffentlichen Organisationen nicht allein erfüllt werden, weil die gewählten Politiker das Recht haben über Partizipationsergebnisse zu entscheiden (vgl. Kolley 2017, S. 191). Wie Verwaltungen mit diesen Herausforderungen umgehen und sich der Diffusionsprozess unabhängig von einzelnen Verfahren entwickelt, bleibt bislang unklar. Erkenntnisse in diesem Bereich sind durch die Fragmentierung des Feldes weiterhin nur schwer zu überblicken. Daher muss, wie Chadwick (vgl. 2011) bereits vor einigen Jahren festgestellt hat, immer noch von einer „black box“ gesprochen werden, wenn es um ein detailliertes Verständnis des institutionellen Kontextes von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen geht.

2.5 Entwicklung eines konzeptionellen Rahmens zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Der Stand der Forschung bezogen auf die Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen ist unübersichtlich und fragmentiert. Daher bietet es sich an, auf bestehende Ansätze zurückzugreifen, die den Diffusionsprozess relativ allgemein beschreiben. Auf diese Weise lassen sich Ansätze und Studien aus verschiedenen Disziplinen und mit unterschiedlichen theoretischen Hintergründen erfassen und einordnen. In Anlehnung an die wissenschaftlichen Studien zur Diffusion von Innovationen (vgl. Rogers 2003), IKT (vgl. Cooper/Zmud 1990; Damanpour/Schneider 2006) sowie institutionellen Innovationen wie Managementpraktiken und -ideen (vgl. z. B. Ansari/Fiss/Zajac 2010; Scarbrough/Robertson/Swan 2015) lassen sich drei

Phasen eines Diffusionsprozesses unterscheiden (vgl. Kap. 2.4.1). Daher wird der Diffusionsprozess in der vorliegenden Arbeit durch die Phasen Adoption, Implementierung und Nutzung sowie Institutionalisierung erfasst. Ein solches allgemeines **Phasenmodell** ermöglicht es, die bisher stark fragmentierten wissenschaftlichen Erkenntnisse zur Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen zu strukturieren.

Beide für diese Arbeit zentralen Ansätze, also Diffusionsforschung (vgl. MacVaugh/Schiavone 2010; Rogers 2003) und Neoinstitutionalismus, die sich mit der Verbreitung institutioneller Logiken beschäftigen (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012; Besharov/Smith 2014; Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017), betonen im Zusammenhang mit dem Diffusionsprozess die Relevanz mehrerer analytischer **Betrachtungsebenen**. Denn prinzipiell sind alle sozialen Prozesse Mehrebenenphänomene, da Individuen und kollektive Akteure wie Organisationen immer in einen übergeordneten sozialen Kontext eingebettet sind (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, S. 98-102). Unterschieden werden drei Ebenen: Die Makro-Ebene stellt die Organisationsumwelt dar und umfasst beispielsweise Gesetze und Regulierungen oder gesellschaftlich geteilte Normen und Werte. Die Meso-Ebene umfasst die Organisation und ihre Charakteristika wie Größe, Kultur oder geteilte Praktiken. Die individuellen Mitglieder einer Organisation mit ihren Einstellungen, Werten, Eigenschaften etc. sind der Mikro-Ebene zuzuordnen.

Aus den Phasen und Ebenen des Diffusionsprozesses ergibt sich **der konzeptionelle Rahmen** der Arbeit, der in Form einer Matrix dargestellt wird (vgl. Abb. 2.1). Die Felder der Matrix stellen potenzielle Ansatzpunkte für wissenschaftliche Untersuchungen der Diffusion von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen dar.

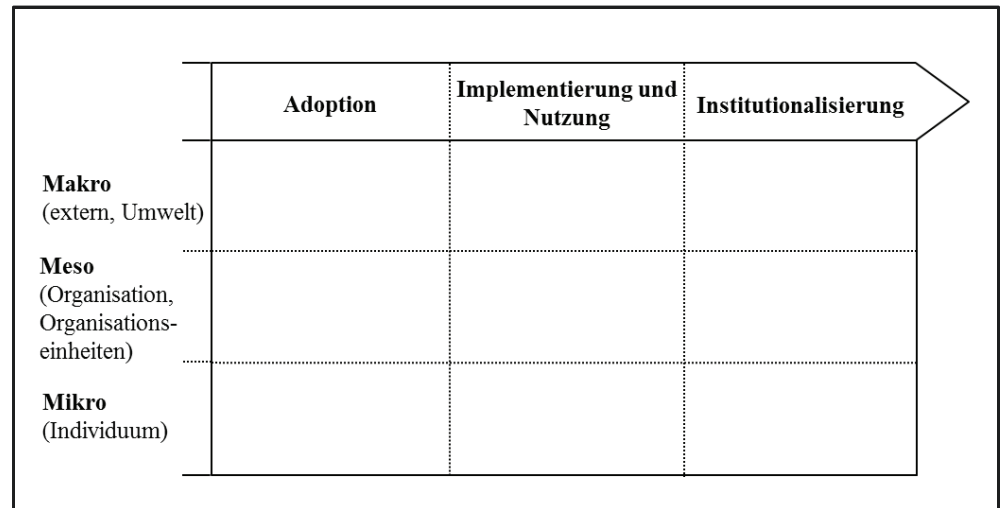


Abb. 2.1: Konzeptioneller Rahmen zur Untersuchung der Diffusion und Institutionalisierung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Der plurale, durch verschiedene institutionelle Logiken geprägte Kontext öffentlicher Organisationen ist nicht im konzeptionellen Rahmen der Arbeit dargestellt, da dieser unabhängig von den Phasen und Ebenen eines spezifischen Diffusionsprozesses existiert. Institutionelle Pluralität ist der gesellschaftliche Hintergrund, vor dem dieser Prozess stattfindet. Der Diffusionsansatz bietet damit einen Rahmen, um die interdisziplinäre und fragmentierte Forschung im Bereich der Verbreitung und Institutionalisierung von Online-Partizipation in Kommunalverwaltungen zu systematisieren und die im Folgenden näher zu erläuternden empirischen Untersuchungen darin einzuordnen.

3 Einordnung der Kapitel 4 bis 7 in den konzeptionellen Rahmen zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

In den Kapiteln 4 bis 7 werden empirische Untersuchungen zum Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen durchgeführt. Die empirischen Studien lassen sich daher in den in Abbildung 2.1 entwickelten konzeptionellen Rahmen einordnen. Abhängig von der Entwicklung eines Forschungsfeldes, dem Erkenntnisinteresse und den geplanten Beiträgen einer empirischen Untersuchung sollte das methodische Vorgehen geplant werden (vgl. Edmonson/McManus 2007, S. 1156). Die Forschung zur Diffusion von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen hat zwar schon eine größere Zahl an Publikationen hervorgebracht (vgl. Susha/Grönlund 2012, S. 379), diese sind jedoch hinsichtlich ihrer theoretischen Ansätze und thematischen Schwerpunkte stark fragmentiert (vgl. 2.4.2). Die vorliegende Arbeit folgt daher einem **zweistufigen Prozess**. Erstens wurde in Kapitel 4 eine systematische qualitative Literaturanalyse durchgeführt, um einen Überblick über die bestehende unübersichtliche Forschung zu erhalten, diese zu systematisieren und Forschungslücken zu identifizieren (vgl. z. B. Arksey/O'Malley 2005). Zweitens werden in den Kapiteln 5 bis 7 anknüpfend an die Ergebnisse der Literaturanalyse qualitative und quantitative Untersuchungen durchgeführt. Qualitative verstehende Methoden, die in den Kapiteln 5 und 6 angewandt werden, bieten sich an, um soziale Phänomene wie die institutionelle Pluralität im Diffusionsprozess phasen- und ebenenübergreifend nachzuvollziehen (vgl. Reay/Jones 2016, S. 443). In Kapitel 7 wird ein exploratives quantitatives Verfahren (latente Profilanalyse, vgl. z. B. Woo et al. 2018) angewandt, das es ermöglicht, auf der Mikro-Ebene unterschiedliche Gruppen zu identifizieren (vgl. z. B. van Rossenberg 2016). Durch den Einsatz verschiedener Methoden können Forschungslücken identifiziert und zielgerichtet untersucht werden.

Abbildung 3.1 visualisiert die Einordnung von Kapitel 4 bis 7 in den konzeptionellen Rahmen. Die empirischen Untersuchungen sind jeweils als Rechtecke dargestellt. Größe, Position und Form der Rechtecke dienen lediglich dazu, die Abdeckung verschiedener Bereiche des konzeptionellen Rahmens zu verdeutlichen. Sie stehen nicht für eine unterschiedliche Rele-

vanz oder größeren Erklärungsgehalt der einzelnen Kapitel im Gesamtkontext der vorliegenden Arbeit oder in den einzelnen Bereichen der Matrix, zu deren Erforschung sie beitragen (z. B. Institutionalisierung auf der Meso-Ebene). Die Literaturanalyse (Kapitel 4) bedient sich des konzeptionellen Rahmens (Abb. 2.1), der eine Systematisierung bisheriger Forschung in den Feldern der Matrix ermöglicht und umfasst daher grau hinterlegt die gesamte Matrix. Die nummerierten Pfeile, die von dem Umrahmenden Kapitel 4 ausgehen, stellen die identifizierten Forschungslücken dar. Erstens konnte in der Literaturanalyse festgestellt werden, dass fast keine Erkenntnisse über die Institutionalisierung von Online-Partizipation vorliegen. Zweitens zeigte sich in der Literaturanalyse, dass individuelle Einflussfaktoren und Strategien (Mikro-Ebene) in allen Phasen des Diffusionsprozesses bisher kaum untersucht wurden. Drittens konzentrieren sich vorliegende Studien überwiegend auf einzelne Phasen und Ebenen des Diffusionsprozesses. Daher besteht eine Forschungslücke hinsichtlich ebenen- und phasenübergreifender Forschung. Viertens ist das Wissen um Strategien im Umgang mit Online-Partizipation phasen- und ebenenübergreifend gering. Die Inhalte, Beiträge zu den Forschungslücken und Zusammenhänge der vier Untersuchungen werden im Folgenden skizziert.

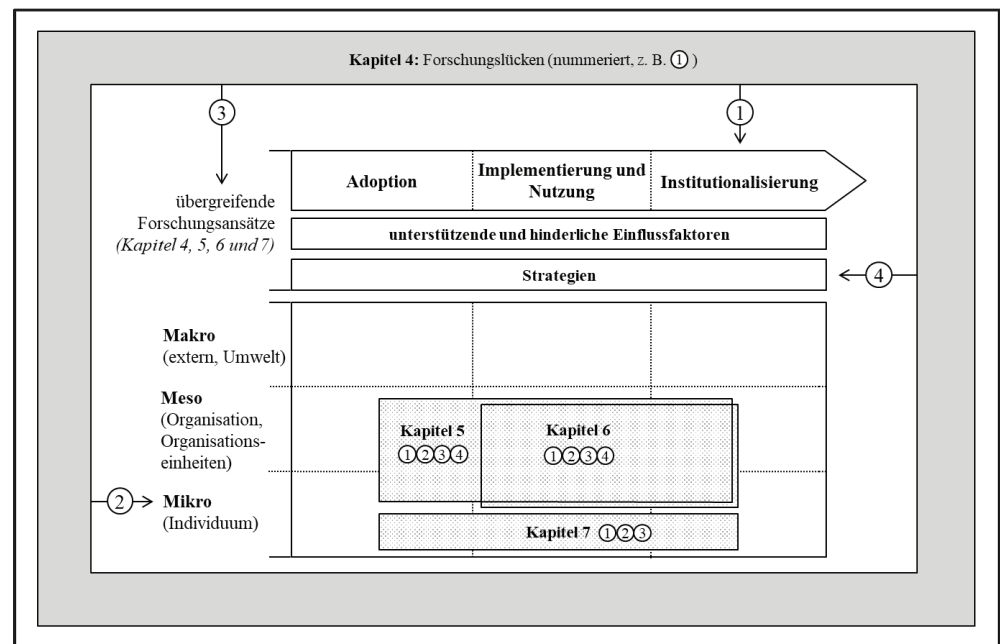


Abb. 3.1: Einordnung der Kapitel 4 bis 7 in den konzeptionellen Rahmen zur Untersuchung des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Kapitel 4 („The diffusion of e-participation in public administrations: A systematic literature review“) gibt in Form einer Literaturanalyse einen ausführlichen Überblick über vorliegende Studien zum Diffusionsprozess von Online-Partizipation in Verwaltungen. Die Studie fokussiert sich dabei auf Verwaltungen, weil diese bisher die wichtigsten Treiber des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation waren (vgl. 2.3; Medaglia 2012, S. 351). Durch die Literaturanalyse soll das fragmentierte Wissen strukturiert und sollen außerdem Forschungslücken identifiziert werden. Die Analyse bezog Verwaltungen auf allen staatlichen Ebenen ein, um eine umfassende Basis für die weiteren Studien zu legen. Die Studie trägt damit zu einem besseren Verständnis des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation bei. Zudem wurde festgestellt, dass die Ergebnisse der Studien hinsichtlich der Analyse von Einflussfaktoren und Strategien unterschieden werden können, weshalb sie oberhalb der Matrix dargestellt werden und als ebenen- und phasenübergreifende Kategorien zu verstehen sind (s. Abb. 3.1).

In **Kapitel 5** („Institutional aspects of the e-participation innovation process: A qualitative analysis of institutional logics and institutional work in German municipalities“) werden der Diffusionsprozess (insb. Implementierung und Institutionalisierung; vgl. Forschungslücke 1 und 3) sowie die individuellen und organisationalen Strategien (vgl. Forschungslücke 2 und 4) im Umgang mit Online-Partizipation und den mit Online-Partizipation assoziierten Logiken untersucht. Dies geschieht im Rahmen qualitativer Fallstudien in drei deutschen Kommunalverwaltungen. Auf Basis einer umfassenden Dokumentenanalyse wird der bisherige Diffusionsprozess nachvollzogen. Mittels leitfadengestützter Interviews wird sowohl die individuelle Interpretation von Online-Partizipation als auch der strategische Umgang damit vor dem Hintergrund der institutionellen Pluralität des Verwaltungskontextes untersucht. Die Untersuchung deckt zusätzlichen Forschungsbedarf auf, da verschiedene Typen von Verwaltungsmitarbeitern im Innovationsprozess identifiziert werden, die weiter untersucht werden sollten.

In **Kapitel 6** („Digitalisierte Entscheidungsprozesse an Universitäten: Eine qualitative Analyse der Online-Partizipation“) wird das organisationale Lernen im Kontext zweier interner Online-Partizipationsprozesse in einer öffentlichen Organisation (Hochschule) untersucht. In den Verfahren wur-

den betroffene Statusgruppen (Habilitanden und Doktoranden) vom gewählten Entscheidungsgremium (dem Fakultätsrat) an für sie relevanten Entscheidungen beteiligt. Durch die Analyse werden weitere Erkenntnisse über die Spezifika verschiedener institutioneller Kontexte öffentlicher Organisationen generiert (hier einer Universität). Es wird insbesondere untersucht, ob die Implementierung von Online-Partizipationsverfahren organisationale Entscheidungsprozesse durch den Einsatz neuer Technologien eher optimiert als grundsätzlich verändert oder ob hierdurch ein institutioneller Wandel im Sinne eines Bedeutungsgewinns einer partizipativen Logik von den Organisationsmitgliedern wahrgenommen wird und sich diese Logik institutionalisiert. Durch die Studie wird nicht nur die Forschungslücke hinsichtlich der Institutionalisierung untersucht, sondern es erfolgt auch eine Analyse der verschiedenen individuellen Rollen, Wahrnehmungen und Strategien (vgl. Forschungslücke 1, 2, 3 und 4).

Kapitel 7 („Civil service identities and e-participation: A latent profile analysis“) knüpft an zentrale Erkenntnisse aus den vorangegangenen Studien an, in denen sich die individuellen Wahrnehmungen von und Einstellung zu verschiedenen institutionellen Logiken als wichtiger Faktor im Diffusionsprozess der Online-Partizipation herausgestellt hat. Im Rahmen einer explorativen, latenten Profilanalyse wird untersucht, ob sich Gruppen von kommunalen Verwaltungsmitarbeitern hinsichtlich ihrer Einstellungen zu verschiedenen öffentlichen Werten (z. B. Regeln, Partizipation, Effizienz, Neutralität etc.) unterscheiden lassen. Die identifizierten Gruppen werden vor dem Hintergrund der institutionellen Pluralität öffentlicher Organisationen interpretiert. Anschließend wird untersucht, ob diese Identitätsgruppen des öffentlichen Dienstes Online-Partizipation unterschiedlich nutzen und bewerten. Somit trägt die Studie in Kapitel 7 phasenübergreifend zur Erforschung der Mikro-Ebene bei, indem die individuelle Nutzung von Online-Partizipation untersucht wird. Dies lässt gegebenenfalls auch Rückschlüsse darauf zu, ob sich Online-Partizipation für einzelne Verwaltungsmitarbeiter, die eine sehr positive Einstellung zur Online-Partizipation haben und diese häufig nutzen, bereits institutionalisiert hat (vgl. Forschungslücken 1, 3 und 4).

4 The diffusion of e-participation in public administrations: A systematic literature review^{1 2}

4.1 Introduction

In the last two decades, e-participation, i.e., citizens' participation in public decision-making and service provision via information and communication technologies (ICTs) (Susha/Grönlund 2012), has become an important topic. Governments around the world adopted e-participation practices to increase citizens' involvement in and the transparency of governmental decisions (UN 2014). Thereby, they aim to restore legitimacy of and trust in government bodies through democratic engagement (Medaglia 2012).

Public administrations play a key role in the development of top-down opportunities for e-participation in political processes (Medaglia 2012, p. 351). Although political actors often start initiatives for greater citizen participation via ICTs, public administrations often happen to be the **birth-place and locus** of participation processes because they have the organizational means to realize them (Peters 2010a, p. 210; Klages 2015, p. 7). Usually, they are responsible for organizing and managing online opportunities and other communication channels with which citizens can engage in the political arena (Welch/Feeney 2014; Gil-Garcia 2012, pp. 15-16). However, scholars stress that public administrations struggle with the provision of e-participation opportunities and only introduced it to a limited degree (Norris 2010). A main reason for the struggles is that the diffusion—the spread of innovations such as ICTs or new policies within a social system (Rogers 2003, p. 5)—of e-participation within public administrations is challenging due to several factors: The diffusion of technology-based innovations, such as e-participation, depends on an interplay of new technologies (such as social media) and the social systems (e.g., the public administration context with specific norms and rules) they are used in (e.g., Bekkers/Homburg 2005b). Balancing such challenges often takes time and creates problems specific to the organizational context that need to be

¹ Dieser Beitrag ist in Zusammenarbeit mit Jost Sieweke und Stefan Süß entstanden. Die Anteile der drei Autoren an diesem Beitrag betragen je etwa 33,3 %. Der Autor der vorliegenden Arbeit war an der Konzeption der Studie, ihrer Durchführung, ihrer Auswertung sowie an der Diskussion der Ergebnisse maßgeblich beteiligt.

² Eine vorherige Fassung dieses Beitrags ist im Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce 29 (2/2019), S. 61-95 erschienen.

solved (Rogers 2003; Greenhalgh et al. 2004, pp. 97-103). Thus, because public administrations are main actors in the diffusion process of e-participation innovation, a thorough understanding of these organizations, their context, and position in society is necessary. Traditionally, the ideal-typical main task of bureaucratic public administrations has been to support political government actors and provide public services on a professional and legal basis. Since the advent of public management reforms, values of efficiency and performance-orientation additionally gained importance. The use of ICTs to support democratic values of deliberative engagement and participation further adds to this complexity (e.g., Cordella/Bonina 2012; Bannister/Connolly 2014). Furthermore, public administrations face specific challenges in diffusion processes. For example, political control, leadership and accountability towards citizens may make the diffusion of e-participation in public administrations even more complex (e.g., Zhang/Xu/Xiao 2014). Overall, the diffusion of e-participation in public administrations is challenging, which negatively affects the provision of e-participation opportunities.

Due to the central role of public administrations in the provision of e-participation, researchers have paid considerable attention to public administrations and their role in the development of e-participation (Gil-Garcia/Dawes/Pardo 2017). While these studies have contributed to a better understanding of the role of public administrations, it also creates **challenges** for researchers: First, it becomes difficult for researchers to keep pace with the rapid growth of the body of knowledge (Sæbø/Rose/Flak 2008; Medaglia 2012; Susha/Grönlund 2012). Second, e-participation research is a fragmented field that has connections with various disciplines, including public administration, organization studies, communication and media studies, political science, and information systems research (Sanford/Rose 2007; Macintosh/Coleman/Schneeberger 2009). As a result of the fragmentation, a common/shared terminology has not formed, which makes it difficult to get a coherent overview of the current body of knowledge. Despite the existence of reviews on e-participation (e.g., Sæbø/Rose/Flak 2008; Medaglia 2012), smart governance (Meijer/Bolívar 2016) or social media in government (Medaglia/Zheng 2017), there is no review that focuses on the

challenges public administrations face during the process of e-participation diffusion. As a result, it remains difficult for researchers and administrators to build on prior studies and to comprehend current knowledge on the diffusion of e-participation in public administrations.

Against this background, **the aim of this study** is to provide a systematic, cross-disciplinary literature review of research on the diffusion of e-participation in public administrations. Therefore, this review will conflate and accumulate knowledge about e-participation in the complex social system of public administrations from diverse perspectives. We will map the existing knowledge, which will help to systematize research and to identify relevant research gaps. This will help scholars to position future research in the field. Particularly, the systematic literature review will answer two research questions:

RQ1: What are the main topics and areas of research about the e-participation diffusion process in public administrations?

Conclusions drawn from the resulting insights can highlight important streams of investigation and gaps in the field, so we also contribute to the development of a research agenda by additionally focusing on the question:

RQ2: What aspects of the diffusion of e-participation in public administrations should future research focus on?

4.2 The diffusion of e-participation in public administrations

4.2.1 E-participation and public administration

E-participation refers to the active participation of citizens throughout the policy cycle via ICTs. In addition to forms of direct and representative democracy (e.g., e-voting), e-participation aims to facilitate transparent information and participation processes, top-down offers for joint decision-making, and better responsiveness to bottom-up citizen inquiries (Macintosh 2004). Public administrations play a crucial role in the provision of e-participation. However, research showed that the diffusion of ICTs, such as e-participation, in public administrations is a complex task that challenges these organizations in at least two ways (Bekkers/Homburg 2005b). First, this process is a technological challenge. New technologies introduce possi-

bilities and limitations for administrations to choose or develop approaches that suit their needs. For example, researchers and policy-makers assume that functionalities of social media tools, such as interactivity or transparency, are suitable and conducive for participatory use (Bertot/Jaeger/Grimes 2010). Thus, public administrations need technological capabilities and resources to introduce new technologies. Second, researchers argued that expectations for e-participation in engaging citizens into political processes and restoring governments' legitimacy are often overly optimistic (Susha/Grönlund 2012, p. 379). The reason is that ICT tools do not represent objective technologies and that they transport new values and norms that need to diffuse—get evaluated, interpreted, re-designed, and used—in specific contexts (e.g., Fountain 2001). Thus, diffusion processes depend on both technological factors and on social, institutional and organizational factors (Norris 2003). This requires to develop a detailed understanding of the social and organizational contexts of stakeholders like public administrations to understand how technology-based practices (e.g., e-participation) and organizations develop in interdependence (Wiredu 2012; Sandoval-Almazan/Gil-Garcia 2016).

4.2.2 Analytical framework

To systematize the literature, we develop an analytical framework that is broad enough to include studies from different academic fields and sufficiently detailed to systematize diffusion research. We developed the framework in two steps: In the first step, we reviewed research on the diffusion of innovations (Rogers 2003), ICTs (Cooper/Zmud 1990; Damanpour/Schneider 2006), and (management) practices and ideas (e.g., Ansari/Fiss/Zajac 2010) to identify the most important stages in the diffusion process. Although each discipline uses different labels to refer to the stages, we identified three stages that were highlighted in almost all diffusion frameworks: The first stage, **adoption**, describes the process in which organizations become aware of and learn about ICTs; gather information to evaluate the potential benefits (e.g., technical and financial benefits); and make the decision whether to acquire ICTs (Rogers 2003; Damanpour/Schneider 2006).

The second stage, **implementation**, is defined as the integration of innovations into organizational processes and structures (Rogers 2003, p. 179). The implementation stage encompasses the installation and delivery of ICTs within an organization (Lai/Mahapatra 1997); the diffusion of ICTs among users within an organization; the adaptation of organizational procedures and processes to the new ICTs (Cooper/Zmud 1990), and the adaptation of ICTs to existing structures (Wiredu 2012). Therefore, the implementation stage highlights the newness and experimental status of ICTs and the need to consider processes of adaptation (e.g., Leonardi 2007), translation (e.g., Kornberger et al. 2017), or enactment (Fountain 2001).

The third stage, **institutionalization**, describes both a process and a state (see e.g., Tolbert/Zucker 1996). It refers to the process through which ICTs become a known and routinized activity within an organization. For instance, ICTs become integrated into organizational routines and structures (Norris 2003); and might finally reach a state of unquestioned repetition (Barley/Tolbert 1997). Thus, this stage describes the efforts to maintain or sustain the innovations (Rogers 2003, pp. 428-430).

In the second step, we followed prior reviews on the diffusion of innovations (MacVaugh/Schiavone 2010) and introduced three levels of analysis to the framework: The **micro level**, which refers to actors (e.g., employees, managers) within an organization; the **meso level**, which includes the organization and its characteristics (e.g., organizational size, organizational culture, practices); and the **macro level**, which refers to the external environment of an organization and includes factors such as national culture, regulations, and societal norms. The distinction between the levels is important, because factors at different levels of analysis influence the process of diffusion, often simultaneously. For instance, studies have shown that societal factors (e.g., national culture; Erumban/Jong 2006), organizational factors (e.g., firm size; Bayo-Moriones/Lera-López 2007), and individual factors (e.g., commitment or skills; Peansupap/Walker 2005) are associated with the adoption of ICTs. Therefore, the distinction allows us to provide a more comprehensive perspective on the diffusion of e-participation in public administrations. In summary, the analytical framework structures and systematizes studies based on the phases in the diffusion process and the level

of analysis they address. Thus, the framework offers a broad approach which facilitates the integration of studies analyzing different aspects of organizational diffusion and will help to generate a more coherent perspective.

4.3 Method

4.3.1 Identification and selection of relevant articles

A systematic literature review can help to scope and provide an overview of a field of research to present the existing body of knowledge and to identify research gaps (Arksey/O'Malley 2005, pp. 21-22) based on a rigorous method that ensures the transparency and reproducibility of the findings (Paré et al. 2015). Our systematic literature review consisted of two steps: (1) identification and selection of relevant literature and (2) content analysis.

Our approach to identify appropriate articles for the review follows previous reviews in the field of e-participation research (e.g., Sussha/Grönlund 2012): First, we selected the **sources** of our literature review. We did not define a starting year for the search to get a broad overview of the field's development. We used Version 12 (released July 6, 2016) of the E-Government Reference Library (EGRL 2016), which covers the main peer-reviewed journals and conferences in the field of e-government. We downloaded the reference library and imported 8,181 titles to a literature-management tool to search the articles. We also searched for articles in EBSCO and Web of Knowledge (WOK), which also include a broad selection of journals from various disciplines.

Second, we defined **keywords** to ensure a transparent and replicable search process. We relied on multiple, often related search terms to identify relevant studies (see table 4.1 for a list of keywords). The first set of keywords relates to e-participation. The second set of keywords refers to public administrations; and the third set is related to the adoption, implementation, and institutionalization of e-participation. At least one keyword from each set had to occur in the title, abstract, and/or keywords.

<p>“e-participation” OR “eParticipation” OR “online-participation” OR “e-democracy” OR “eDemocracy” OR “social media”</p> <p>AND</p> <p>“public administration” OR administrative OR municipal* OR “public organization*” OR “public authorit*” OR “public management” OR bureaucra*</p> <p>AND</p> <p>adopt* OR implement* OR institutional* OR sustainabil* OR routiniz* OR enact* OR diffus* OR adapt* OR design OR accept* OR resist* OR change OR reform OR innovat* OR identity OR manage* OR value* OR motiv* OR behavior</p>
--

Tab. 4.1: Keywords used in the search process

We followed a three-step approach to select relevant articles based on pre-defined **selection criteria**. First, one author reviewed the source and language of all articles that resulted from our search: We included peer-reviewed, English language articles. As of October 2016, we identified 444 hits from the three databases. After correcting the sample for duplicates, publications not written in English and non peer-reviewed articles, we were left with 351 publications. Second, one author reviewed the title and abstract of all articles using content-related selection criteria: (1) Is the study an original (i.e., conceptual or empirical) research article? (2) Is the study relevant to the research questions (i.e., does it focus on public administrations and e-participation)? After the initial coding, a second author independently coded 110 articles to test the reliability of the selection. The coders agreed in 85 percent of the cases. Both coders discussed the articles in which they disagreed to reach a consensus. With this shared understanding of the selection criteria in mind, the first coder went through all titles and abstracts and identified 205 articles that fulfilled the criteria. Third, one of the authors read the full texts of these articles. A total of 38 articles that did not fit our selection criteria on closer examination were excluded. Again, critical cases were discussed. The final sample consists of 167 publications (see Appendix A1).

4.3.2 Content analysis

We applied a multi-step approach for content analysis. First, we read all articles and classified their content into broader categories related to their main contributions: analytical/descriptive; interpretive causal explanations; positivist hypothesis testing; design/action research (see Bélanger/Crossler 2011) and methods (quantitative/qualitative/mixed/conceptual), the ICT-

tools analyzed, and the administrative level and the geographical focus of the article. This helped us to provide insights into the extent, range, and nature of the field of research (Arksey/O'Malley 2005).

Second, one author systematized and charted the results by applying our analytical framework. We tested the coding scheme on the basis of ten articles that were independently coded by one of the authors and one research assistant who was not involved in the study. Through discussing the results, the coding author developed a better understanding of the categories, which helped to ensure a coherent coding. Overall, the categories helped us to extract relevant findings and systematize knowledge about how e-participation diffuses in public administrations in an overview excel sheet.

Third, one author conducted an inductive coding cycle based on the above categorization to ensure a coherent classification. This inductive process aimed to identify research areas and topics that further illustrate the development of the field (see RQ1). We looked at all three stages and levels, which results in a nine-field matrix. The inductive analysis and grouping of categories showed that the results can be divided into two categories: (1) factors affecting e-participation diffusion, which we denote as **barriers and facilitators**; and (2) research that considered the handling and shaping of e-participation (i.e., **strategies**). The latter refers to how organizations deal with e-participation in terms of barriers and facilitators, i.e., how they actively interpret and use e-participation (Meijer 2015). Thus, strategies highlight that diffusion is not a passive process. We scanned the literature in each cell (e.g., macro adoption or meso implementation research) and inductively identified specific areas of barriers and facilitators, and strategies. This process focused on the main framing, research questions as well as the empirical or conceptual results of the studies we summarized in the excel sheet before. Then, we went back and forth between our summary table and the original articles to identify the relevant categories and filled the fields of the analytical matrix. After a first coding cycle, the authors discussed the classification of the literature to reach consensus about ambiguous cases and the demarcation of categories. The coding author then again went through the sample to reach a coherent system of categories. Detailed tables that

represent the results of this process including sub-categories can be found in tables 4.3-4.5.

4.4 Findings

4.4.1 General overview

The first studies on the diffusion of e-participation in public administrations were already published in the early 2000s (see figure 4.1). However, more than 60 percent of the studies (N = 101) have been published between 2011 and 2014, which underlines the recent relevance of the topic. We can also see a drop in publications in 2015 and 2016, which hints at a normalization of research output after a hype between 2012 and 2014.

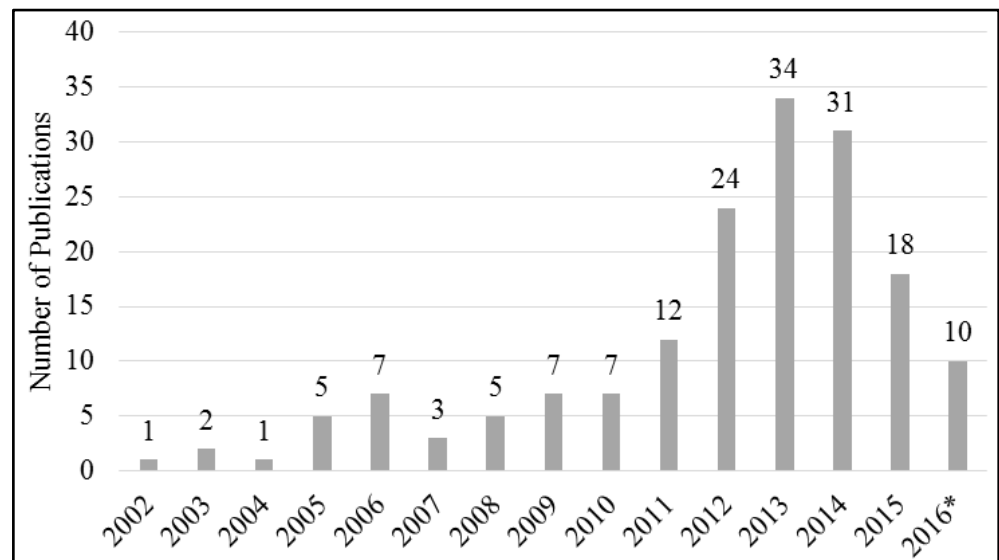


Fig. 4.1: Number of publications per year (* until 10/5/2016)

Most of the articles were published in journals and conference proceedings related to e-government (e.g., *Government Information Quarterly*, *Information Polity*, the dual eGov & ePart Conference) and public administration (e.g., *Public Administration Review*, *Public Management Review*), but 61 journals appear only once confirming the fragmented status of the research field. Besides public administration and e-government outlets, 19 articles come from sources related to information systems research, such as *Online Information Review*, *Information & Organization*, or the *Journal of Organizational Computing & Electronic Commerce*.

The situation of public administrations (organization, structures tasks etc.) can strongly vary among geographic areas and tasks differ regarding the

administrative level (from local government to transnational units like the EU). An analysis of the geographic foci of the studies in the sample highlights a strong focus on Europe (N = 74 articles; aggregated number), the United States (N = 39), and China (N = 11), which make up about three-quarters of all articles. Interestingly, there are almost no studies about e-participation diffusion in countries in Africa or South America, which highlights a significant gap.

Regarding the administrative level, the diffusion of e-participation has been mostly researched at the local (N = 86) and the national level (N = 47). Researchers often argued that the local level is very important because it directly affects the living environment of citizens. The national level has been researched in several studies based on e-participation activities of national government agencies or on the UN e-participation index that offers worldwide and easily accessible secondary data about the adoption of e-participation by national governments.

Although ICTs diffuse in specific contexts, it is important to consider the technological basis of e-participation. Because of the large variety of ICTs analyzed in the articles, we tried to group them regarding their conceptualization and operationalization. Interestingly, we found that a large number (N = 34) of articles does not specify the technologies that can facilitate e-participation. Of the remaining studies, many focus on broad sets of e-participation tools that enable interactive communication; yet, these studies do not take specificities of the systems into account. Those—primarily descriptive or conceptual—studies have been categorized as research regarding “social media tools” (N = 25), using social media as an umbrella term for technologies that enable digital interaction. A second group of less specific articles examined the availability of interactive internet technologies such as e-mail, a discussion forum, or social networking services (e.g., Facebook or Twitter) on “government websites” (N = 40) in order to analyze the adoption or implementation of e-participation. These studies often use indices to measure the extent of e-participation features on a website without considering their actual use. Other studies took a closer look at specific e-participation tools. 42 studies analyzed specific social networking services and how they diffuse among government agencies and public ad-

ministrations. Finally, articles focused specific “e-participation platforms” (N = 31). Only some exceptional articles took an in-depth look at other categories of e-participation tools like e-petitioning, social media monitoring tools or geographic information systems.

E-participation diffusion in and among public administrations is a relatively new topic, which explains why many articles have an analytical and descriptive focus (N = 48). Yet, we found that a similar number of articles (N = 54) develops causal explanations or combines causal explanations with testable predictions (hypotheses testing; N = 47). Finally, 17 articles conducted design and action research that analyzed ways how to design e-participation platforms. An analysis of the methodology showed that studies have adopted quantitative (N = 57), qualitative (N = 51), mixed methods approaches (N = 25), or developed conceptual accounts (N = 45).

Following this broad description of studies, table 4.2 provides an overview of the findings of the review by presenting the categories that resulted from the inductive analysis of the main conceptual and empirical contributions of the articles. Our goal is to capture the depth of the field to provide an answer to our first research question (RQ1): **What are the main topics and areas of research about the e-participation diffusion process in public administrations?** To improve readability, we refer to exemplary articles in the text. Tables 4.3-4.5 provide a comprehensive overview of all studies in each area of research. In the following sections, we summarize these findings. We present the findings following the structure of the analytical framework: We separately discuss each stage of the diffusion process (adoption, implementation, and institutionalization). Within each of the stages, we differentiate the findings with regard to the level of analysis (macro, meso, and micro).

	Adoption		Implementation		Institutionalization	
	Barriers and Facilitators	Strategies	Barriers and Facilitators	Strategies	Barriers and Facilitators	Strategies
Macro level (environment, external)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional context ▪ External Stakeholders ▪ Networks & learning 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional change strategies 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional context ▪ External Stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional change strategies ▪ National strategies 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional change strategies
Meso level (organization, organizational units)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional context ▪ Organizational context ▪ Resources 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional context ▪ Organizational context ▪ Stakeholder relationship ▪ Resources ▪ Risks ▪ Costs ▪ E-participation design 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional change strategies ▪ Organizational integration ▪ Relationship management ▪ Evaluation ▪ Design approaches 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutional change strategies ▪ Organizational integration ▪ Relationship management
Micro level (individual)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perceptions and attitudes 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perceptions and attitudes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relationship management 		

Tab. 4.2: Literature review overview

4.4.2 Adoption

4.4.2.1 The macro level

A large amount of studies we found in this review is associated to the adoption phase of e-participation diffusion in public administrations. An overview of all adoption studies is provided in table 4.3. A major focus of adoption research lies on the macro level, in which studies examine barriers and facilitators that explain variance in public administrations' (usually infrequent) adoption of e-participation.

A first set of factors refers to learning and competition between administrative units. For instance, studies analyzed how participation in **professional networks and awards** (e.g., Royo/Yetano/Acerete 2014) or geographic **proximity** (e.g., Lee/Chang/Berry 2011; Sobaci/Eryigit 2015), which support inter-organizational learning and competition, are related to the adoption of e-participation among public administrations. Other studies indicate that the diffusion of e-participation is a cumulative learning process of administrative units over **time** (e.g., Ma 2013).

Cross-country studies show that the institutional context, e.g., **national and administrative cultures** (Royo/Yetano/Acerete 2014; Zhao 2013), is related to the uptake of e-participation by public administrations at the local and the national level. However, research has not provided clear evidence regarding the influence of a country's **democratic development** on e-participation adoption at the national level (e.g., Lee/Chang/Berry 2011; Rose 2005).

Another set of factors refers to the influence of external stakeholders, particularly **demands** from citizens and elected politicians. For instance, studies show that demands associated with the number of internet users (e.g., Lee/Chang/Berry 2011; Åström et al. 2012), or the socio-economic status of the population (Medaglia 2007; Williams/Gulati/Yates 2013) is related to e-participation adoption. Citizens are the main target group of e-participation processes and need to be considered in the innovation process. Additionally, studies analyzed how decisions and policies of higher-tier, national agencies influence the adoption of e-participation practices at

lower administrative levels (**higher-tier pressure**; e.g., Ma 2013; Mergel 2014).

4.4.2.2 The meso level

E-participation adoption research analyzes public administrations' decisions whether to adopt participatory technologies or not. Most studies in this review indicate that the adoption of e-participation practices and technologies among public organizations is still low on all administrative levels except for some social networking services that reach adoption rates of up to 90 percent (Criado/Rojas-Martín 2013; Mossberger/Wu/Crawford 2013; Snead 2013; Ganapati/Reddick 2014; Khan 2015; Leone/Paoli/Senatore 2015).

With regard to the organizational meso level barriers and facilitators that can explain low adoption rates, research showed that the institutional context of public administrations is a relevant factor. Research studied how **organizational culture** in terms of, for example, the commitment to values and norms like environmental goals or transparency, is related to the adoption of e-participation (Royo/Yetano/Acerete 2014). The formal organizational context of public administrations, such as the **governmental design**, such as council-manager vs. mayor-council forms of local government in the U.S. (e.g., Carrizales 2008a) and the position in the **administrative system** (e.g., central/decentral; Ma 2014), have been shown to further affect the adoption.

Furthermore, studies scrutinize how the availability of organizational resources influences adoption decisions. Many studies use **size** as a proxy for slack resources (population size e.g., Conroy/Evans-Cowley 2006; Höchtl/Parycek/Sachs 2011; Lev-On/Steinfeld 2015, or the size of the geographic area e.g., Sobaci/Eryigit 2015) and analyze how resource slack affects the adoption of e-participation. Furthermore, **capacities** like technology skills in the organization (e.g., the presence of the telecommunications infrastructure or sophistication of other e-government services) can be relevant resources that positively influence e-participation adoption (e.g., van der Graft/Svensson 2006; Zhao 2013).

	Barriers and Facilitators	Strategies
Macro level (environment, external)	<p>Networks and Learning</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Professional networks and awards (Yun/Opheim 2010; Royo/Yetano/Acerete 2014) ▪ Proximity (Ma 2013, 2014; Lee/Chang/Berry 2011; Sobaci/Eryigit 2015; Capineri/Calvino/Romano 2015) ▪ Time (Yun/Opheim 2010; Ma 2013; Norris/Reddick 2013; Capineri/Calvino/Romano 2015) <p>Institutional context</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrative culture (Rose 2005; Williams/Gulati/Yates 2013; Katz/Halpern 2013; Choi 2014; Royo/Yetano/Acerete 2014) ▪ National culture (Zhao 2013) ▪ Democratic development (Rose 2005; Åström et al. 2012; Jho/Song 2015; Zhu/Skoric 2014); <p>External stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demand (van der Graft/Svensson 2006; Medaglia 2007; Yun/Opheim 2010, 2012; Åström et al. 2012; Katz/Halpern 2013; Mergel 2013b; Norris/Reddick 2013; Williams/Gulati/Yates 2013; Zhao 2013; Hofmann 2014; Schlaeger/Jiang 2014; Lev-On/Steinfeld 2015; Srivastava 2016) ▪ Higher-tier influence (Aichholzer/Allhutter 2009; Panagiotopoulos/Moody/Elliman 2012; Ma 2013; Royo/Yetano/Acerete 2014; Mergel 2014) ▪ Areas of application: Developing countries (Phillips/Kim 2012; Bailey/Ngwenyama 2011; Abdelsalam et al. 2013; Al Athmay, Alaa-Aldin A. R. A. 2013; Khan 2015); Crisis communication (Shen/Chu 2014); Urban planning (Conroy/Evans-Cowley 2006); Environmental protection (Royo/Yetano/Acerete 2014) 	
Meso level (organization or organizational units)	<p>Institutional context</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizational culture (Royo/Yetano/Acerete 2014; Zheng/Lauer Schachter/Holzer 2014) ▪ Regulations (Hofmann 2014) <p>Organizational context</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Governmental design (Carrizales 2008a, 2008b; Norris/Reddick 2013; Zheng/Lauer Schachter/Holzer 2014) ▪ Policy making process (van Veenstra/Janssen/Boon 2011) ▪ Administrative system (Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2008; Ma 2014; Srivastava 2016) <p>Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Size (Conroy/Evans-Cowley 2006; Medaglia 2007; Llorca/Fernandez-Duran/de Souza Rech 2009; Höchtl/Parycek/Sachs 2011; Lee/Chang/Berry 2011; Williams/Gulati/Yates 2013; Ma 2014; Kukovic 2015; Sobaci/Eryigit 2015; Srivastava 2016) ▪ Lack of funding (Carrizales 2008a; Norris/Reddick 2013; Ganapati/Reddick 2014; Ma 2014; Sobaci/Eryigit 2015) <p>Capacities (van der Graft/Svensson 2006; Ma 2013; Zhao 2013)</p>	<p>Institutional change strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Isomorphic strategies (Mergel 2013b; Hofmann 2014) ▪ Formal guidelines (Mergel 2013b; Hofmann 2014) ▪ Symbolic commitment (Royo/Yetano/Acerete 2014)
Micro level (individual)	<p>Perceptions and Attitudes</p> <p>(Carrizales 2008a, 2008b; Aichholzer/Allhutter 2009; Aikins/Krane 2010; Baldwin/Gauld/Goldfinch 2012; Feeney/Welch 2012; Norris/Reddick 2013; Ganapati/Reddick 2014; Hofmann 2014; Kukovic 2015)</p>	

Tab. 4.3: Overview of adoption literature

Only two studies, which focus on social media managers, analyze meso level adoption strategies (Mergel 2013b; Hofmann 2014). They identify passive (e.g., observation of best practices) and active (informal knowledge-sharing among managers) institutional change strategies related to adoption decisions. Such **isomorphic strategies** (cf. DiMaggio/Powell 1983) based on imitation can take extreme forms when public administrations only show **symbolic** commitment and do not really adopt new ICTs for e-participation (Royo/Yetano/Acerete 2014).

4.4.2.3 The micro level

Few studies analyze the adoption of e-participation on the individual level, but those that do, focus on barriers of adoption (e.g., skepticism concerning e-participation). However, having skills and experiences in the use of technology and interaction with the public can aid the public officials' belief that ICT can facilitate public input (e.g., Baldwin/Gauld/Goldfinch 2012). How administrators at the local level perceive leadership support (organizational context), citizens' demand (external stakeholders) and normative pressures (institutional context) also influence e-participation adoption (Norris/Reddick 2013; Ganapati/Reddick 2014), indicating close interactions between the micro and the meso level.

4.4.3 Implementation

4.4.3.1 The macro level

The largest share of studies in this review is related to the implementation phase of e-participation in public administrations. An overview of all implementation studies can be found in table 4.4. Each study has been sorted into the different levels (macro, meso, micro) and different categories (barriers and facilitators, strategies) of the analytical framework. Several publications scrutinized factors and strategies at the macro level. Some studies describe barriers and facilitators for e-participation implementation in public administrations that result from its embeddedness in broader institutional contexts—that is for example an **administrative or national culture** (e.g., Bryer 2011; Khan/Yoon/Park 2014) or **the political system** (e.g., the democratic tradition and political climate; Åström et al. 2013). Furthermore, studies about external stakeholders show that **political actors** and **citizens**

influence whether and how public administrations implement and use e-participation technologies and projects. For example, public administrations depend on political actors to be committed to newly implemented e-participation processes because they need to adapt their own decision-making practices (e.g., Karamagioli/Koulolias 2008). Citizens' decreasing trust in governmental actors can positively influence e-participation implementation in public administrations (e.g., Åström et al. 2013) but can be a barrier as well, when citizens do not trust administrative online-sources and thus do not use them (Zheng 2013). Other authors focus on new digital **communities for co-production** in which citizens take over administrative tasks and services. This new form of participation influences how governments provide services, information, and make decisions (Linders 2012; Meijer/Grimmelikhuijsen/Brandsma 2012).

Regarding strategies, research analyzes reform ideals as important carriers of institutional change. Several authors develop new accounts of ICT-based reforms in public administrations that focus on institutional change processes and their consequences concerning participation and collaboration (e.g., "Open Government" (Harrison et al. 2012), "We-Government" (Linders 2012), or "Digital Era Governance" (Margetts/Dunleavy 2013)). They analyze and describe how ICT related developments can fit into current ideals of organizing in the public sector. Others address the diversity of reform movements and point out that other important streams in public management research (e.g., new public management/governance reforms) should not be neglected. Democratization is only one of many goals of public administrations that implement ICTs (Norris 2003; Greve 2015).

4.4.3.2 The meso level

Meso level studies focusing on the organizational implementation represent the largest share of research in this review. However, the multiplicity of approaches again highlights the fragmented status of the field. First, meso level barriers and facilitators of e-participation highlight that technology impacts society, organizations, and politics but is also embedded in these structures. Democracies are constantly under construction, and ICTs are not necessarily transformative and follow ideal administrative reforms but

develop incrementally inside administrative contexts (e.g., Kraemer/King 2006; Abdelsalam et al. 2013; Ganapati/Reddick 2014; McNutt 2014).

Again, researchers have paid considerable attention to the institutional context. Case studies analyze how institutionalized **power structures** or **administrative and organizational cultures** (i.e., shared meaning systems) affect e-participation implementation and can explain resistance and project failure (e.g., Kolsaker/Lee-Kelley 2009; Chadwick 2011; Zheng 2013; Hepburn 2014; Rose et al. 2015). For example, the bureaucratic “‘silo’ mentality” (Hepburn 2014, p. 97) and “[d]epartmental rivalry” (Chadwick 2011, p. 34) can inhibit e-participation implementation, information sharing, and fast reactions to online-communication, which can negatively affect citizens’ trust in e-participation projects. Additionally, research indicates that the organizational context influences the implementation of e-participation. Whether and how social media is used for participation and interaction varies between administrative tasks, departments (Bekkers/Edwards/Kool 2013; Mergel 2013b; Oliveira/Welch 2013; Hofmann 2014) or the phases of policy-making (e.g., agenda setting or implementation; van Veenstra/Janssen/Boon 2011). In addition, a lack of **management** mechanisms or positions (e.g., a social media manager) for coordinating or promoting e-participation (e.g., Panopoulou et al. 2011; Criado/Rojas-Martín 2013) and a lack of resources and skills needed for e-participation’s internal process management (Scherer/Wimmer 2012; van Veenstra/Janssen/Boon 2011) can hinder the successful implementation of e-participation. Thus, studies analyzed how a **lack of funding** and a **lack of capacities** (e.g., training, skills, IT capacities, human resources, experience and time) affect the interaction with large groups of participants and the appropriate evaluation and integration of these discourses into the decision-making process (e.g., Panopoulou et al. 2011; Ganapati/Reddick 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015).

Some studies focus on the risks associated with e-participation (e.g., from **security and privacy** issues, **digital divides**, or how to secure the **provision of important public services** in situations of crowd- or outsourcing). For example, digital divides challenge public administrations main task of neutral and equal treatment of all citizens. Additionally, the **costs** for technolo-

gy, participation (mobilization of participants), and democratization (quality of the participation process) have been analyzed as a central management challenge. Other studies focus on the design of e-participation **tools, projects, and initiatives** as an important factor for the implementation of e-participation. For instance, project designs should be in line with the internal (e-participation process planning, moderation, or software) and external (political-administrative policy making) contexts to facilitate the implementation of e-participation (e.g., Sæbø/Flak/Sein 2011; Scherer/Wimmer 2012; Paganelli/Pecchi 2013). Furthermore, the **communication design**, such as the content and format of posts, the design of online discussions or the activity of a social media account, is also an important factor for the successful implementation of e-participation regarding the aim to actually motivate citizens to use these new formats.

Similarly, few studies actually analyze whether e-participation implementation contributes to building high-quality relationships with citizens and other stakeholder groups. Those that exist show that resources for **interaction management** that facilitate online participation (e.g., promote interaction) and **trust** (Scherer/Wimmer 2014) between stakeholder groups are an important facilitator of participation and dialogue.

Many studies indicate that public administrations should develop strategies that take those complex barriers and facilitators into account to minimize the risk of failure and provide best practices for tackling challenges (e.g., Mergel 2012). Most meso-level institutional change strategies seek alterations in the cultural, normative, and regulatory context of public administrations. For example, a willingness to let citizens participate should be developed in the organization because otherwise the implementation of e-participation risks to be only symbolic (Landsbergen 2011; Royo/Yetano 2015). Yet, research again indicates that public administrations react to normative pressures (e.g., citizen demand) for e-participation by applying **isomorphic strategies** that include the superficial implementation of e-participation that lead to few changes in the internal setting of public administrations (Hofmann 2014). So how the **social roles** and tasks of public administrations and other actors can be changed or preserved in an increasingly interactive environment remains unclear (e.g., Linders 2012;

Zavattaro/Sementelli 2014). Other studies explore how **experimentation** with and **framing** of e-participation can lead to actual spaces for citizen participation or to a strategic administrative use of these portals. For example, governments can adopt or develop subtle forms of control, such as spreading propaganda (e-information) or influencing the topics that can be discussed. Such tactics undermine the goals and values of participatory action (e.g., Jiang/Xu 2009; Schlaeger/Jiang 2014).

Concerning organizational integration, there are different degrees to which public administrations can implement social media in existing **organizational processes** (e.g., from full integration to standalone processes; Khan 2015). For instance, testing new or adapting existing **organizational structures** such as new departments or positions is one way of implementing e-participation into organizational process. Other studies suggest **adapting management practices** like workflow management or business-model approaches (e.g., Sajjad et al. 2011) or organizational social media **policies** (e.g., Chen et al. 2016) can help to efficiently implement interactive digital participation in the organization. Thus, framing and embedding e-participation technologies and practices in the institutional and organizational context is important, but both have not been researched in depth.

Other researchers use design approaches to help organizations build and implement ICT tools that address certain problems (e.g., Alexopoulos et al. 2014). They focus on the development of process and reference models that describe how e-participation tools (technology) and decision-making processes can be designed to fit organizational, institutional or policy contexts so that successful e-participation projects can be planned. Designing **stakeholder- and organization-aware processes and platforms** (e.g., developing e-participation designs that motivate citizens and give incentives to participate through, for example, competitions; Díaz-Díaz/Pérez-González 2016) or **combining** innovative administrative approaches like **open data and e-participation** (e.g., Sivarajah et al. 2016) are prominent strategic directions.

Furthermore, studies scrutinized evaluation of e-participation projects and their consequences as an important strategic task (e.g., Karamagioli/Koulolias 2008). Evaluations showed that public administrations can learn

a lot from evaluating aspects of their e-participation practices including their technological feasibility, the political advantages, and their impact in the specific organizational context. But how public administrations implement evaluation mechanisms themselves has not been researched so far.

Most of the previous strategies address the internal processes of public administrations, but a main purpose of e-participation is to open the political-administrative system for public engagement. That citizens (or another target group) use e-participation opportunities is a necessary precondition for e-participation success. Thus, relationship management strategies have become another important part of research. Social media **communication** between public administrations and citizens can help to connect with citizens (Shan et al. 2015), but many studies report that strategies remain based on sending information and self-promotion and hardly support interactive networking and political participation (e.g., Brainard/McNutt 2010; Zheng/Zheng 2014; Alasem 2015). Thus, government responsiveness and interactivity are important to reach the democratic goals associated with e-participation practices, for instance through **social media monitoring**, that enables public administrations to identify and react to relevant online-communication (Bekkers/Edwards/Kool 2013; Panagiotopoulos/Barnett/Brooks 2013).

4.4.3.3 The micro level

Most research on barriers and facilitators of implementation at the micro level is related to public managers' perceptions and attitudes towards e-participation. For instance, public managers' perceptions of e-participation are embedded in the **complex value systems** in the public sector. These values frame decisions regarding the implementation of IT in public administrations and can be conflicting (e.g., values of high-quality engagement versus efficient, cost saving processes Rose et al. 2015). Also, perceived risks or benefits can be conflicting among administrative and political decision-makers (Kolsaker/Lee-Kelley 2009) or digital communication that is not restricted to office hours might lead to work-life-conflicts (Mearns/Richardson/Robson 2015). Such perceptions can also depend on **individual characteristics** (e.g., type of department, tenure; e.g., Feen-

ey/Welch 2012), or administrators' roles in e-participation processes (social brokers, facilitators, or coordinators; e.g., Resca 2011).

How individual administrators' strategies for implementing tools for managing relationships with citizens has attracted much less attention (Sobaci/Karkin 2013; Zavattaro/Sementelli 2014). Overall, research about individual differences and strategies of members of public administrations is limited compared to macro and meso level implementation research.

	Barriers and Facilitators	Strategies
Macro level (environment, external)	<p>Institutional context</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrative and national culture (Bryer 2011; Khan et al. 2014; Santaniello/Amoretti 2013) ▪ Political system (Åström et al. 2013; Santaniello/Amoretti 2013) ▪ Area of Application: Authoritarian regimes (Jiang/Xu 2009; Schlaeger/Jiang 2014; Zhu/Skoric 2014; Zheng 2013); Food and health agencies (Ferro et al. 2013; Panagiotopoulos/Barnett/Brooks 2013; Shan et al. 2015); Crisis communication (Schellong 2008); Open Data Collaboration (Zuiderwijk/Janssen 2013; Alexopoulos et al. 2014); environmental governance (Schulz/Newig 2015); Youth participation (Scherer et al. 2009; Parycek et al. 2014); international organizations (Amoretti 2007) <p>External Stakeholders</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Influence of external actors on public administrations, e.g., in e-participation projects (Roeder et al. 2005; Karamagioli/Koulolias 2008; Kolsaker/Lee-Kelley 2009; Sæbø/Rose/Nyvang 2009; Loukis et al. 2010; Chadwick 2011; Resca 2011; Sæbø/Flak/Sein 2011; Ona 2013; Paganelli/Pecchi 2013; Zuiderwijk/Janssen 2013; Hepburn 2014; Hoff/Scheele 2014; Parycek et al. 2014; Díaz-Díaz/Pérez-González 2016) ▪ Political actors' influence (Scherer et al. 2009; Åström et al. 2013; Parycek et al. 2014; Sánchez-Nielsen et al. 2014) ▪ Citizens' demand (Åström et al. 2013; Zheng 2013; Lovari/Parisi 2015; Martín/De Rosario/Caba Pérez 2015) ▪ New communities for co-production (Huber 2012; Linders 2012; Meijer/Grimmelikhuisen/Brandsma 2012) 	<p>Institutional change strategies (Collins/Butler 2002; Chadwick 2003; Zwass 2006; Amoretti 2007; Harrison et al. 2012; Lee/Kwak 2012; Linders 2012; Sandor 2012; Margetts/Dunleavy 2013; Clarke/Margetts 2014; Matei/Irimia 2014; Greve 2015)</p> <p>National strategies (Geiselhart/Griffiths/FitzGerald 2003; Aichholzer/Allhutter 2009; Khan/Yoon/Park 2014; Joseph/Avdic 2016)</p>

	Barriers and Facilitators	Strategies
Meso level (organization or organizational units)	<p>Institutional context</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrative and organizational cultures (Kolsaker/Lee-Kelley 2009; Bryer 2011; Chadwick 2011; Criado/Rojas-Martín 2013; Oliveira/Welch 2013; Ganapati/Reddick 2014; Hepburn 2014; Schlaeger/Jiang 2014; Rose et al. 2015) Power structures (Chadwick 2011; Hepburn 2014) <p>Organizational context</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizational integration (Geiselhart/Griffiths/FitzGerald 2003; Chadwick 2011; Bekkers/Edwards/Kool 2013; Mergel 2013b; Oliveira/Welch 2013; Zavattaro 2013; Zheng 2013; McNutt 2014; Hofmann 2014) Management (Geiselhart/Griffiths/FitzGerald 2003; Panopoulou et al. 2011; Criado/Rojas-Martín 2013; Zuiderwijk/Janssen 2013; Khan et al. 2014) <p>Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> Lack of capacities (Geiselhart/Griffiths/FitzGerald 2003; Chadwick 2011; Landsbergen 2011; Panopoulou et al. 2011; van Veenstra/Janssen/Boon 2011; Criado/Rojas-Martín 2013; Oliveira/Welch 2013; Vlad 2013; Ganapati/Reddick 2014; Hofmann 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015; Khan 2015; Shan et al. 2015) Lack of funding (Chadwick 2011; Ganapati/Reddick 2014; Hofmann 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015) <p>Risks</p> <ul style="list-style-type: none"> Security and privacy (Landsbergen 2011; Panopoulou et al. 2011; Criado/Rojas-Martín 2013; Zavattaro 2013; Shan et al. 2015; Mearns/Richardson/Robson 2015) Digital divides and lacking inclusiveness (Spirakis/Spiraki/Nikolopoulos 2010; Bertot/Jaeger/Hansen 2012; Shan et al. 2015) Legal insecurities (Chadwick 2011; Landsbergen 2011; McNutt 2014; Shan et al. 2015) Provision of important public services (Linders 2012) Complexity (Lee/Kwak 2012; Zuiderwijk/Janssen 2013) <p>Costs</p> <p>(Andersen et al. 2007; Bryer 2011; Wang/Bryer 2013)</p> <p>E-participation design</p> <ul style="list-style-type: none"> Project/Initiative (Roeder et al. 2005; Resca 2011; Sæbø/Flak/Sein 2011; Scherer/Wimmer 2012; Paganelli/Pecchi 2013; Royo/Yetano 2015; Schulz/Newig 2015) Communication (Parycek et al. 2014; Lev-On/Steinfeld 2015; Martín/De Rosario/Caba Pérez 2015; Hao et al. 2016) 	<p>Institutional change strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> Isomorphic strategies (Landsbergen 2011; Abdelsalam et al. 2013; Hofmann 2014; Royo/Yetano 2015) Social roles (Sæbø/Rose/Nyvang 2009; Linders 2012; Zavattaro/Sementelli 2014) Experimentation (Geiselhart/Griffiths/FitzGerald 2003; Ji-ang/Xu 2009; Mergel 2012; Landsbergen 2011; Mergel/Bretschneider 2013; Ganapati/Reddick 2014; Schlaeger/Jiang 2014; Zhu/Skoric 2014) Framing (Chadwick 2011; Chatfield/Brajawidagda 2013) <p>Organizational integration</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizational processes (van Veenstra/Janssen/Boon 2011; Khan 2015) Organizational structures (Bailey/Ngwenyama 2011; Mergel 2012; Mergel/Bretschneider 2013; Hofmann 2014) Organizational policies (Klang/Nolin 2011; Chen et al. 2016; Meijer/Torenlvlied 2016) Adapting management practices (Sajjad et al. 2011; Reuver/Stein/Hampe 2013; Janssen/Zuiderwijk 2014; Matei/Irimia 2014) Professionalization (Hofmann 2014; Khan et al. 2014; Lev-On/Steinfeld 2014; Martín/De Rosario/Caba Pérez 2015; Meijer/Torenlvlied 2016) <p>Design approaches</p> <p>(Tonn 2004; Chun/Cho 2012; Karkin/Çalhan 2012; Charalabidis et al. 2014; Scherer/Wimmer 2014)</p> <ul style="list-style-type: none"> Stakeholder- and organization-aware processes and platforms (Karamagioli/Koulolias 2008; Scherer et al. 2009; Loukis et al. 2010; Ona 2013; Paganelli/Pecchi 2013; Reuver/Stein/Hampe 2013; Alexopoulos et al. 2014; Parycek et al. 2014; Royo/Yetano 2015; Díaz-Díaz/Pérez-González 2016) Open source approach (Miori/Russo 2009; Paganelli/Pecchi 2013) E-cognocracy (Moreno-Jiménez/Pérez-Espés/Wimmer 2013; Moreno-Jiménez/Pérez-Espés/Velazquéz 2014) One-stop-shops (Collins/Butler 2002; Al Athmay, Alaa-Aldin A. R. A. 2013) Combined Open Data and Participation platforms (Huber 2012; Alexopoulos et al. 2014; Janssen/Zuiderwijk 2014; Sivarajah et al. 2016; You et al. 2016) Technological solutions, e.g., language processing (Ona 2013) or visualization (Lee et al. 2010) <p>Evaluation</p> <p>(see also Karamagioli/Koulolias 2008; Scherer et al. 2009; Moreno-Jiménez/Pérez-Espés/Wimmer 2013; Ferro et al. 2013; Parycek et al. 2014; Sánchez-Nielsen et al. 2014)</p> <ul style="list-style-type: none"> Normative orientation (Harrison et al. 2012; Lidén 2012; Moreno-Jiménez/Pérez-Espés/Wimmer 2013)

	Barriers and Facilitators	Strategies
	<p>Stakeholder relationship</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Social capital (McNutt 2014) ▪ Trust (Loukis et al. 2010; Scherer et al. 2009; Scherer/Wimmer 2014) ▪ Interaction management (Panopoulou et al. 2011; Ona 2013; Parycek et al. 2014; Lovari/Parisi 2015; Schulz/Newig 2015; Meijer/Torenvlied 2016) <p>Collections of factors (Lee et al. 2010; Panopoulou et al. 2011; Chun/Cho 2012; Picazo-Vela/Gutiérrez-Martínez/Luna-Reyes 2012; Ferro et al. 2013; Harris/Winter 2013; Ona 2013; Zheng 2013; Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2014; Parycek et al. 2014; Sánchez-Nielsen et al. 2014; Diaz-Diaz/Pérez-González 2016)</p>	<p>Relationship management</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Communication (Brainard/McNutt 2010; Magnusson/Bellström/Thoren 2013; Mergel 2013b; Mosberger/Wu/Crawford 2013; Snead 2013; Sobaci/Karkin 2013; Hofmann 2014; Khan/Yoon/Park 2014; Zheng/Zheng 2014; Alasem 2015; Capineri/Calvino/Romano 2015; Martín/De Rosario/Caba Pérez 2015) ▪ Social media monitoring (Kavanaugh et al. 2012; Bekkers/Edwards/Kool 2013; Panagiotopoulos/Barnett/Brooks 2013; Zavattaro/Sementelli 2014; Meijer/Torenvlied 2016) ▪ Promotion (Snead 2013; Sánchez-Nielsen et al. 2014) ▪ Partnerships (Linders 2012; Meijer/Grimmelikhuijsen/Brandsma 2012; Lampe et al. 2014; Sánchez-Nielsen et al. 2014)
Micro level (individual)	<p>Perceptions and attitudes (Chadwick 2011; Feeney/Welch 2012; Picazo-Vela/Gutiérrez-Martínez/Luna-Reyes 2012; Criado/Rojas-Martín 2013; Harris/Winter 2013; Ganapati/Reddick 2014; Hofmann 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015; Royo/Yetano 2015)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Complex value systems (Resca 2011; Rose et al. 2015) ▪ Individual characteristics of administrators (Feeney/Welch 2012; Sobaci/Karkin 2013; Vlad 2013; Mearns/Richardson/Robson 2015) ▪ Administrators' roles (Bailey/Ngwenyama 2011; Resca 2011; Chatfield/Brajawidagda 2013; Zavattaro/Sementelli 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015) 	<p>Relationship management (Chatfield/Brajawidagda 2013; Sobaci/Karkin 2013; Zavattaro/Sementelli 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015)</p>

Tab. 4.4: Overview of implementation literature

4.4.4 Institutionalization

4.4.4.1 The macro level

The phase of institutionalization has received the least attention by researchers. As in both previous sections institutionalization studies have been classified in an overview table systematizing studies regarding the different levels (macro, meso, micro) and categories (barriers and facilitators, strategies) of the analytical framework (see table 4.5).

	Barriers and Facilitators	Strategies
Macro level (environment, external)		Institutional change strategies (Bertot/Jaeger/Hansen 2012; Panagiotopoulos/Moody/Elliman 2012; Oliveira/Welch 2013; Mergel 2016)
Meso level (organization or organizational units)		Institutional change strategies Changing organizational norms and rules (Mergel 2012; Mergel/Bretschneider 2013; Mergel 2014) Organizational integration (Schlaeger/Jiang 2014; Mergel 2016) Relationship management (Zavattaro/Sementelli 2014)
Micro level (individual)		

Tab. 4.5: Overview of institutionalization literature

Regarding macro level strategies, some studies propose that institutionalization of e-participation in the external **institutional context** (e.g., in national regulations and laws) might increase the adoption and implementation of dialogic e-participation practices in public administrations (Bertot/Jaeger/Hansen 2012; Mergel 2016). However, studies showed that higher-tier regulations are seldom fully institutionalized by local public administrations (see ‘isomorphic implementation strategies’) and might even reduce their willingness to take the risks inherent in open government strategies when they cannot be adapted to local circumstances (Panagiotopoulos/Moody/Elliman 2012; Oliveira/Welch 2013).

4.4.4.2 The meso level

Concerning meso level strategies, few studies conceptualized institutionalization as the last phase of intra-organizational diffusion of social media that can facilitate participation. They indicate that implementation processes, through **institutional change strategies**, can lead to a status of e-participation related norms, regulations, and organizational structures (e.g., social media departments, guidelines, or participatory practices) as a normal part of the organization (“Institutionalization”) (Mergel/Bretschneider 2013). Supplemental research analyzed how formal

institutionalization as a process of **organizational integration** of social media practices in bureaucratic agencies can have positive (allocation of additional resources to these practices) but also negative outcomes (e.g., social media guidelines can lead to formalized procedures limiting administrators' creative leeway; Mergel 2014). Accordingly, institutionalization strategies can be analyzed on a continuum between convergence towards "old bureaucratic practices" and the complete integration of "new" opportunities of ICTs for participation into structures and routines (Mergel 2016; also see Schlaeger/Jiang 2014). Additionally, conceptual studies highlight that **relationship management and communication strategies** that regard the characteristics and limitations of technology as well as the capacities of citizens and administrators are necessary to unlock the mere potential for interaction and collaboration that social media offer and actually institutionalize opportunities for political participation (Zavattaro/Sementelli 2014). Yet, overall detailed empirical knowledge about institutionalization at the meso level is limited.

4.4.4.3 The micro level

We could not identify a study that analyzes the institutionalization of e-participation in public administrations at the micro level.

4.4.5 Multi-level and multi-phases research

Several of the factors and strategies identified above have been analyzed in various studies, levels and phases of our analytical framework. Especially those factors and strategies that build pairs on the macro and meso levels (e.g., institutional context and strategies) are of special interest, because they indicate connections between levels and phases (see table 4.2). However, although those recurring factors and strategies highlight the importance of integrated research, we identified few studies that combine different levels (multi-level focus) and phases (process focus).

The first stream integrates multiple levels (i.e., **multi-level focus**). Theory-driven multi-level approaches to e-participation proposed that institutional context, e-democracy practices, and human agency are interrelated and have to be analyzed in combination (Parvez/Ahmed 2006) or showed how e-participation influences trust in public administrations and administrators

(Scherer/Wimmer 2014). Several studies develop and combine theories that help to understand and analyze the interdependence of technologies, structures (e.g., institutional or organizational), and individual actors. For example, one study develops a model with which administrative and political e-participation practices can be analyzed based on several theories and models that address different analytical levels (e.g., Leavitt's diamond, structuration, and practice theory; Hoff/Scheele 2014). Others analyze this interplay and resulting conflicts through concepts like affordances (Stamati/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015), phenomenology (Resca 2011), public values (Rose et al. 2015), or dilemmas (Knox 2016; Mergel 2012). Further empirical applications of multi-level concepts remain scarce. Some investigate how external regulations (e.g., laws) influence the organizational use (e.g., Garcia-Sanchez/Rodriguez-Dominguez/Frias-Aceituno 2013; Panagiotopoulos/Moody/Elliman 2012) and adoption of e-participation (see the section on macro level adoption research). Furthermore, case studies provide insights about the complex interplay of specific barriers, facilitators, and strategies during e-participation implementation. Such insider methods, although seldom applied, can help to analyze "attitudes, shared meanings, resources and interactions" (Chadwick 2011, p. 23) and to evaluate outcomes of e-participation, such as project success and failure at multiple levels (see also Hepburn 2014; Mearns/Richardson/Robson 2015).

The second stream integrates multiple phases in the diffusion process (**process focus**). Some studies develop theoretical accounts of the diffusion process from early experimentation until institutionalization (Mergel 2012; Mergel/Bretschneider 2013) or investigate costs and barriers in different phases (Bryer 2011; Zuiderwijk/Janssen 2013; Zavattaro/Sementelli 2014). Few authors exploratively analyzed this process through detailed country reports (e.g., Höchtl/Parycek/Sachs 2011), case studies in municipalities (van Veenstra/Janssen/Boon 2011; Schlaeger/Jiang 2014), or analyses of strategy documents (e.g., Joseph/Avdic 2016) and organizational diffusion processes (Mergel 2013b, 2014). Nevertheless, most studies that combined measures and analyses of the adoption and use phase often did not focus on the procedural dimension of e-participation diffusion.

4.4.6 Summary

The analysis of existing research about the diffusion of e-participation in public administrations allows us to draw a more detailed picture of the current status of the field. Especially, overview table 4.2 and the more detailed tables 4.3-4.5 about each phase of the diffusion process provide a comprehensive overview of the areas and topics of research (RQ1). On this basis research in and across phases can be summarized:

The **Adoption** of e-participation is an ongoing process. Research on all levels—micro, meso, and macro—indicates that the adoption of e-participation is influenced by many factors (see table 4.2) and that it develops slowly and incrementally. Regarding the multiplicity of barriers and facilitators being analyzed in the field, Norris and Reddick (2013) underlined that the status of e-participation adoption research is rather confusing because the interplay of factors is hardly understood. Additionally, research about the process and strategies leading to the adoption of e-participation is hardly existent with only few exemptions. Thus, it is still not entirely clear when, how, and why public administrations decide to adopt e-participation practices.

The main focus of **implementation** research currently lies on the meso level. Although implementation is the phase of e-participation diffusion with most articles associated to it (121), detailed research about barriers and facilitators and especially strategies regarding the organizational and institutional change process (democratic innovations) associated with e-participation implementation has only started to emerge. This can be underlined by the fact that implementation research is largely based on explorative descriptive, explaining, and design approaches (84%). Additionally, implementation research is relatively fragmented because many studies analyze a narrow section or single barriers, facilitators and strategies of the e-participation diffusion process. Implementation is an ongoing learning process for public administrations (e.g., Harris/Winter 2013, p. 8) and research indicates that e-participation implementation is open to interpretation. It can lead towards real opportunities for participation and collaboration, but often transformational effects associated with e-participation diffusion are limited when e-participation tools or social media are implemented

in the institutionalized bureaucratic structures of public administrations (e.g., Mergel 2012; Schulz/Newig 2015; Meijer/Torenvlied 2016).

Such institutional (especially normative and cultural) aspects of making e-participation a taken-for-granted task of public administrations, i.e. **institutionalization**, have received the least attention in publications about the diffusion of e-participation in public administrations. This relates to the discourse about the compatibility of bureaucratic public administrations and tasks of democratic participation and deliberation (e.g., Tholen 2015). Furthermore, except for some studies analyzing the formal institutionalization of e-participation regulations, most work has been conceptual. Hence, knowledge is scarce about how and in which situations the institutionalization of e-participation in the complex organizational and institutional fabric of public administrations is possible and legitimate.

First results from **multi-level and multi-phases studies** highlight that organizational challenges and strategies in the process of e-participation diffusion cannot be addressed from a single perspective. The overview of the findings in table 4.3 indicates that several sets of factors and strategies are relevant across most of the fields of the analytical framework (e.g., organizational context/organizational integration, institutional context/institutional change strategies, design/design strategies, external stakeholders and stakeholder relationships/relationship management). However, research that systematically analyzes these categories across levels and phases of the e-participation diffusion process is hardly existent.

4.5 Discussion and implications: Towards a research agenda

Our literature review provides a comprehensive summary of research on the diffusion of e-participation in public administrations. Yet, the review also reveals five areas that have received little attention, although they are important to better understand the diffusion of e-participation in public administrations and to develop a more coherent understanding of e-participation diffusion processes. In this section, we focus on these under-investigated areas and propose avenues for future research to answer our second research question (RQ2): What aspects of the diffusion of e-participation in public administrations should future research focus on?

The first gap (**The institutionalization gap**) is the neglect of the last phase in the diffusion of e-participation in public administrations: The institutionalization of e-participation. Institutionalization is important, because if e-participation has become institutionalized within public administrations, it has become a common and even expected part of the organization that is constantly reproduced by its members (Zucker 1977). What gets institutionalized, how, and with which consequences, thus, is an important question. We have two main recommendations for future research: First, we recommend research that explores the meso-level process of institutionalization. Particularly, researchers may focus on contestations surrounding the institutionalization of e-participation (Schneiberg/Soule 2005). For instance, (how) do organizations (e.g., political parties) or social movements (e.g., groups of citizens) contest the institutionalization of e-participation and how do public administrations react to these struggles? Do members of public administrations also contest the institutionalization of e-participation? Answering these questions might help better understanding the complexities involved in the process of institutionalization. Second, we recommend research on the process of institutionalization at the micro level. As research on the institutionalization of management ideas or open government practices has shown, organizational actors (e.g., managers or employees) translate ideas to adapt them to the context of the organization (Reay et al. 2013; Kornberger et al. 2017). Values and norms that are incorporated in the concept of e-participation may be in conflict with the bureaucratic logic of public administrations (Meyer/Hammerschmid 2006b; Kornberger et al. 2017). To reduce the conflict—and to increase the acceptance of e-participation among members of public administrations—it is important that either the public administration changes its culture and incorporates values and norms related to e-participation or that organizational members translate e-participation's values and norms to fit them to the bureaucratic logic. Whether and how such a translation occurs within public administrations are thus important questions to better understand the institutionalization of e-participation. Also, research may explore micro-level mechanisms that are involved in the process of institutionalization. For instance, research has shown that two micro-level mechanisms explain institutional change over time (Tilcsik

2010; Haack/Sieweke 2018): First, the members of the organization may change their attitudes towards e-participation. That is, the longer members deal with e-participation, the more positive their attitude towards e-participation, which contributes to the institutionalization of e-participation in public administrations. Second, institutional change can be the result of a process of replacement. That is, older employees, who may have more negative attitudes towards e-participation, are gradually replaced with younger employees with more positive attitudes. Thus, generational changes in public administrations may also contribute to the institutionalization of e-participation. Analyzing these micro-level mechanisms can help better understanding why e-participation institutionalized in some public administration but not in others.

Our literature review has shown that research on all three phases of the diffusion process has rather neglected the micro level (**The micro-level gap**). This neglect impairs our understanding about the diffusion of e-participation because decisions about whether e-participation is adopted and how it will be implemented, used, or resisted are often made by managers and employees (Damanpour/Schneider 2006; Wirtz et al. 2016). Therefore, we recommend future research that focuses on micro-level actors and processes. This recommendation is in line with recent developments towards microfoundations of the diffusion of ideas in management research (Chandler/Hwang 2015). We recommend two avenues for future research: First, researchers should analyze micro-level processes that are involved in the diffusion of e-participation in public administrations. The first crucial step is the decision whether to adopt e-participation practices. At this point, it is important to gain a better understanding how managers within public administrations make the decision and which factors influence their decision. For instance, is the main motivation of the managers to increase organizational legitimacy or do they expect an increase in organizational performance (Kennedy/Fiss 2009)? And how do they align their goals with those of political decision-makers (Kolsaker/Lee-Kelley 2009)? The second step is the implementation process of e-participation. For instance, researchers may focus on how managers implement e-participation in public administration and how employees react to the implementation. Finally, research

should focus on the institutionalization of e-participation. How does e-participation attain the status of an institutionalized practice within public administrations (see research avenue 1)? Also, researchers may explore the unintended consequences of the implementation and institutionalization of e-participation in public administrations. For instance, how does it affect the job satisfaction and job performance of employees (Venkatesh/Bala/Sambamurthy 2016) and which individual factors (e.g., public service motivation, public values, organizational tenure) moderate employees' reaction? Answering these questions will help to gain insights into processes at the micro level and how they affect the diffusion of e-participation in public administrations.

The third gap refers to the lack of studies that simultaneously focus on two or more phases of the diffusion process (**The process gap**). This research is important because we expect interdependences between the phases, so that analyzing the phases in isolation may provide an incomplete picture. For instance, researchers may explore how the motivation for the adoption of e-participation (phase 1) affects its implementation (phase 2) and institutionalization (phase 3) in public administrations (see, e.g., Collings/Dick 2011). Possible research questions are whether the resistance towards e-participation is greater if the main motivation for its adoption is to gain legitimacy versus improving organizational performance or whether the implementation and institutionalization are hindered (fostered) if the adoption decision resulted from a top-down (bottom-up) process. For example, scholars showed that ICTs get evaluated against the backdrop of multiple public values (means-end relations; e.g., Rose et al. 2015) and resulting costs (Bryer 2011). This interplay and process of negotiating public values and existing routines at different stages of the diffusion process could be detailed in future studies through looking at path-dependencies (e.g., Strambach/Halkier 2013). Similarly, researchers can conduct process-related longitudinal (case) studies. For instance, longitudinal studies have provided important insights into how and why users resist the implementation of new ICTs, how individual-level behaviors and organizational-level features affect each other over time, and to what extent individual-level resistance behaviors differ in early versus late stages of the implementation process

(Lapointe/Rivard 2005). Such a longitudinal case study within a public administration can provide further insights into the implementation and institutionalization of e-participation.

The fourth gap is the lack of multi-level studies, i.e., studies that connect different levels of analysis (**The multi-level gap**). Multi-level research has received attention in fields such as public management, and information systems research. It assumes the existence of (1) top-down contextual effects, i.e., phenomena at higher levels affect phenomena at lower levels (e.g., organizational climate influences individual behavior); and (2) bottom-up emergence, i.e., interactions among entities at lower levels yield phenomena at higher levels (e.g., organizational climate emerges over time as a result of interactions of individuals) (Kozlowski et al. 2013). We argue that a multi-level research agenda may provide new insights into the diffusion of e-participation in public administrations. We suggest two lines of research: First, research may focus on top-down contextual effects. For instance, we recommend research that builds on existing studies (see chapter 4.2.1; research about the macro level of adoption) and analyzes the effect of the institutional context (e.g., laws and regulations, culture, political system) on the initial decision of public administrations to adopt and implement different e-participation practices. Also, research on innovation and ICT implementation suggests that taking into account contextual effects, such as the climate for innovation or leader support, may help to better understand employee reaction to e-participation practices (Binci 2011; Misuraca/Viscusi 2015). Second, research may focus on bottom-up emergence. For instance, scholars may analyze how a climate for e-participation emerges, which roles stakeholders (e.g., social movements) play in this process, and how this climate may affect the decision to adopt and use e-participation (Sæbø/Flak/Sein 2011). Furthermore, researchers might investigate how employees develop a shared understanding about e-participation and how this emerging climate affects the implementation and institutionalization of e-participation in the public administration. Answering these questions might contribute to our knowledge about the diffusion of e-participation in public administrations.

Fifth, our review shows that knowledge of strategic actions directed at e-participation diffusion in public administrations is limited (**The strategy gap**). There is hardly a discourse that deals with the question concerning the strategic individual and/or collective agency directed at the diffusion of e-participation in public administrations. Much more research is needed that opens the organizational and institutional “black box” (Chadwick 2011, p. 24) to clarify how public administrations can actually overcome barriers, build a facilitating environment and implement e-participation successfully (Meijer 2015). This offers opportunities for further research regarding strategies at the meso level (e.g., department or organization) and the micro level. On the one hand, research in public sector contexts highlighted that individual actors (e.g., public managers) may face institutional complexity due to conflicting expectations and values from a growing number of administrative paradigms and need to develop individual strategies to cope with this situation (sensemaking) and pursue personal goals in reform and innovation processes (Cloutier et al. 2016). Utilizing such a perspective offers valuable insights regarding individual efforts of administrative actors towards the organizational structures, relations, operational integration, and meaning given to the innovation when e-participation gets adopted and implemented and how this can lead to its institutionalization. Doing so would facilitate critical reflections on ongoing diffusion processes and provide insights into best and worst practices of e-participation diffusion. On the other hand, public organizations or sub-units might develop different strategic approaches towards e-participation through adopting and implementing certain organizational structures to support the involvement of citizens via ICTs or specific e-participation formats. Thus, an intensified analysis of organizational strategic orientations and their fit with certain local contexts could enhance the understanding of e-participation diffusion.

4.6 Conclusion

E-participation practices are increasingly adopted by governments around the world and increase citizens’ involvement in and the transparency of governmental decisions. Public administrations play a key role in this development, because often they are responsible for organizing and managing e-participation processes. Public administrations often struggle with the

provision of e-participation opportunities. Thus, researchers from various disciplines (e.g., public administration, information systems, and organization studies) have analyzed the diffusion of e-participation within public administrations to identify barriers and facilitators as well as strategies. Against this background, the aim of this study was to provide a systematic, cross-disciplinary literature review of research on the diffusion of e-participation in public administrations. Particularly, we focused on two research questions: (1) What are the main topics and areas of research about the e-participation diffusion process in public administrations? (2) What aspects of the diffusion of e-participation in public administrations should future research focus on? We developed an analytical framework that distinguishes three stages of the diffusion process (adoption, implementation, and institutionalization) and three levels of analysis (macro, meso, and micro) to integrate research from various disciplines and provide comprehensive insights into the topic.

Regarding research question 1, we found that whereas researchers have provided valuable insights into barriers, facilitators, and strategies with regard to the adoption stage and the implementation stage, few studies provide insights into the stage of institutionalization. Furthermore, most studies have focused on only one of the three stages at only one of the three levels of analysis, which indicates opportunities for multi-level and multi-phase research on the diffusion of e-participation in public administrations. Based on the findings, we developed an agenda for future research to answer research question 2. Particularly, we discuss research gaps related to (a) the institutionalization stage, (b) micro-level research, (c) the diffusion process, (d) multi-level research, and (e) research on strategic actions.

Overall, we are certain that our systematic literature review of studies on the diffusion of e-participation in public administrations can contribute to a greater cross-disciplinary communication about the topic. We believe, similar to Bannister and Connolly's (2015) assessment of the fragmentation of e-government research, that the multi-disciplinary perspectives on e-participation in public administrations are both a blessing and a curse: On the one hand, the multi-disciplinary perspectives contribute to a more comprehensive understanding of the diffusion process. On the other hand, it may

also impede communication between e-participation researchers. Yet, based on our reading of studies from various disciplines, we believe that the actual differences between the disciplines are often smaller than one may think and that the shared interest in the phenomenon of e-participation diffusion can help to overcome the disciplinary boundaries. Systematizing the area of e-participation research will hopefully help scholars to build on the broad but fragmented body of existing studies.

5 Administrators' identities and strategies in the e-participation diffusion process: A qualitative analysis of institutional logics and institutional work in German municipalities^{1 2 3}

5.1 Introduction

Government organizations around the world are increasingly using new forms of participation based on information and communication technologies (ICTs), also known as e-participation (Sæbø/Rose/Flak 2008). They promise to facilitate greater openness of participation processes, top-down offers for joint decision-making, responsiveness of local governments (Macintosh 2004; Sivarajah/Irani/Weerakkody 2015), or digital platforms for managing “wicked problems” in policy-making (Koliba/Zia/Lee 2011). Academia and practice have started to discuss the potential of e-participation in addressing growing democratic deficits and decreasing trust in governments.

Local public administrations are often responsible for **organizing and realizing** (e-)participation projects in the population's day-to-day living environment, so they are an “important locus for democratic participation” (Peters 2010a, p. 10). This, however, might be in conflict with their ideal-typical bureaucratic neutrality and impartiality. E-participation emphasizes innovative practices: the use of new technologies in governments (e-government) (Alcaide-Muñoz et al. 2017) and the institutional reform goals of increasing participation and collaboration in policy-making (Sæbø/Rose/Flak 2008, pp. 402-403; Sandoval-Almazan/Gil-Garcia 2016). Hence, e-participation follows a specific rationale for using technologies in government contexts.

¹ Dieser Beitrag ist in Zusammenarbeit mit Stefan Süß entstanden. Die Anteile an diesem Beitrag betragen 75 % (Steinbach) und 25 % (Süß). Der Autor der vorliegenden Arbeit war an der Konzeption der Studie, ihrer Durchführung, ihrer Auswertung sowie an der Diskussion der Ergebnisse maßgeblich beteiligt.

² Eine vorherige Fassung dieses Beitrags ist in *Information Polity* 23 (3/2018), S. 281-305 erschienen. Der Zeitschriftenartikel ist verfügbar beim Verlag IOS Press unter <https://doi.org/10.3233/IP-170037>.

³ Eine vorherige Fassung dieses Beitrags wurde auf der European Group of Public Administration Annual Conference in Utrecht (Niederlande) (25.08.2016) und dem Workshop der Wissenschaftlichen Kommission Organisation im VHB in Hamburg (16.02.2017) präsentiert.

Nevertheless, e-participation often failed to enable a more participatory process of policy making (Norris/Reddick 2013; Hepburn 2014). **Diffusion** of innovations (Rogers 2003) approaches offer an ideal typical process model, from adoption to implementation and enactment in the specific organizational context to an eventual stage of institutionalization, when the once new practices become taken-for-granted routines (Danziger 2004; Scarbrough/Robertson/Swan 2015). Regarding this, the great expectations for e-participation have often been based on biased, deterministic assumptions related to the potential of technological innovations that will more or less automatically lead to the implementation and institutionalization of democratic practices in bureaucratic organizations. This underlines the incomplete understanding of e-participation innovation as a diffusion process of new practices inside complex existing power structures and institutional arrangements (Susha/Grönlund 2012, p. 379; Savoldelli/Codagnone/Misuraca 2014; van Duivenboden/Thaens 2008) on the one hand and a limited acknowledgement of the managerial challenges (Andersen et al. 2007) and strategies (Meijer 2015) of actors inside administrative organizations (civil servants), on the other hand.

Empirical e-participation diffusion research has hardly addressed these complex processes in public administrations. In general, institutional and organizational characteristics, like institutional values, hierarchies, organizational culture, leadership support, resistance, or resources, have been identified as important factors that influence the diffusion and uptake of e-participation in public administrations in a variety of studies (e.g., Andersen et al. 2007; Chadwick 2011; Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2014; Welch/Feeney 2014; Dekker/Bekkers 2015). However, such factor approaches hardly acknowledge that democratic participation is only one rationale for using ICTs (Rose et al. 2015) and its diffusion will be actively shaped by civil servants implementing them. Meijer (2015) highlighted the importance of strategic action related to approaching cultural barriers for participatory technology use. He used the concept of framing to describe the discursive strategies that are needed to address cultural or institutional barriers and tensions surrounding e-participation. However, **institutional contexts** are not only transmitted through symbolic interactions (e.g., discours-

es) but also through relations, routines, or artifacts (such as e-participation tools and practices) (Scott 2014, p. 58; Greenwood et al. 2017a). Thus, a detailed lens on the strategies of multiple actor groups in the implementation and translation (Kornberger et al. 2017) of e-participation inside the organizationally and institutionally complex context of Public administrations is still lacking.

E-government researchers highlight the need for more in-depth investigations of the complex organizational ecologies (Bekkers/Homburg 2005b), polity structures (Taylor/Lips 2008) and core values (Lips 2012), actors in public administrations are embedded in and which make ICTs difficult to manage. For example, the technology enactment framework focuses on this ongoing interplay of innovations (e.g., ICTs), organizational structures, and institutional context in public administrations and how its members deal with it (Fountain 2001; Tassabehji/Hackney/Popovič 2016; Luna-Reyes/Gil-Garcia 2014). This implies that technology use can lead to complete failure or unintended consequences (Taylor/Lips 2008). Nonetheless, in e-government literature such institutional arrangements have often been conceptualized as laws, regulations, or institutionalized routines, narrowly focusing on the structural, formalized elements of bureaucratic institutions (e.g., Fountain 2009). Thus, Rose et al. (2015) highlighted the possibility and need to address public administrations' hybridity, which is a consequence of a series of public sector reforms. Nevertheless, research about agency as an important factor in e-government innovation diffusion processes has been scarce (King/Kraemer 2012; Lenk 2012) and focused on technology experts (IT-manager or CIOs; e.g., Tassabehji/Hackney/Popovič 2016).

To clarify why the adoption of e-participation often does not lead to the expected results, the **aim of our study** is to analyze the processes and strategies of implementation and institutionalization (agency) that influence how e-participation evolves in the specific institutional context (structure) of public administrations. Thus, we turn to neo-institutional approaches that put emphasis on exactly the interplay of agency and hybrid institutional structures in such organizational innovation processes (Coule/Patmore 2013; Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017). To analyze this interplay of struc-

tures and agency (Giddens 1984), we combine two prevailing concepts from organizational institutionalism (Scott 2014): the **institutional logics** perspective (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012) that describes social structures for rational and legitimate action and the **institutional work** approach (Lawrence/Suddaby/Leca 2009a) highlighting that actors can strategically engage in the reproduction and change of these structures. We analyze public administrations of three large municipalities in the West of Germany using an explorative, qualitative, multiple-case study design (Yin 2009) to develop a more detailed understanding of the individual and organizational institutional context and strategies that influence the process of e-participation implementation and institutionalization.

5.2 Theoretical background

5.2.1 Institutional logics and public administration

5.2.1.1 Institutional logics and public sector pluralism

Institutional logics are defined as “socially constructed, historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality” (Thornton/Ocasio 1999, p. 804). Hence, institutional logics help in the analysis of the black-box of institutional complexity and hybridity in organizational settings through specifying the content of institutions (Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017). Logics are ideal types (methodologic and linguistic tools) that summarize the socio-cultural, normative, and regulative patterns (e.g., market, state, or religion) that influence individual or collective actors, and their identities and behaviors by providing them with “ready-to-wear means-end prescriptions” (Pache/Santos 2013a, p. 6). Elements of a logic include core values, rationality, and sources of legitimacy that define which behavior is appropriate and which is not in a given situation (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012).

Public administration research has addressed institutional logics and **hybridity** as a result of reform processes in the past decades. Instead of superseding past institutional logics, studies showed that logics are layering on top of each other, which leads to an increasing number of rationales and

core values available as a basis of administrative action (Christensen/Laegreid 2012; Polzer et al. 2016). Hybridity between the ideal of traditional bureaucratic administration (state logic) and New Public Management (NPM; based in a market logic) reforms has been analyzed to some extent. Meyer, Hammerschmid and colleagues (Meyer/Hammerschmid 2006b; Meyer et al. 2014) developed a clear classification of the bureaucratic-legalistic and managerial institutional logics that we can adopt in this study. Other studies also included post-NPM approaches such as New Public Governance (NPG) or Public Value Management reforms (Osborne 2006; Rose et al. 2015) associated to the network character of governance settings to analyze public administrations' hybridity more accurately (Coule/Patmore 2013; Fossetøl et al. 2015; Polzer et al. 2016).

However, these analyses of **NPG reforms** have been less clear about their relation to overarching societal institutional logics. They draw upon two rationalizations of why governance or networking are important. On the one hand studies argued that NPG reforms promote an increasing awareness that public services and goods are not produced by public administrations alone, but are co-produced in communities and “networks of organizations, government, and citizens” (Coule/Patmore 2013, p. 982), with a focus on the shared responsibility for an area or collective goal. On the other hand, NPG has been associated to a democratic logic emphasizing that civic engagement in the work of public administration should follow democratic principles (focus on democratic legitimation; see Polzer et al. 2016). Thus, democratic value and goals (e.g., equality) do not necessarily have to be a part of networked governance approaches (Klijn/Skelcher 2007). Additionally, ICTs are often seen as sources of administrative reform for example associated with open-government (Obama 2009) or smart-city approaches (e.g., Meijer/Gil-Garcia/Bolívar 2016) that promote a diverse set of new governance forms and public values like transparency, participation, co-production or efficiency through using ICTs' potential. Therefore, what researchers and civil servants value the use of ICTs for can vary depending on their interpretation of NPG and needs detailed consideration.

The interplay of these logics can lead to competition and conflicts (institutional complexity; Greenwood et al. 2011). Administrative reform ap-

proaches increase the **complexity** of the value and belief systems through which existing bureaucratic practices are challenged (e.g., Emery/Giauque 2014). However, although institutional logics tend to shape action by defining which behaviors and practices are legitimate, they can also enable agency and institutional change through productive tensions between logics (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, p. 77; Battilana et al. 2015). Nevertheless, few studies exceed the analysis of stable cultural and institutional success factors that facilitate or barriers that hinder the implementation of e-participation in public administration organizations (Rose et al. 2015, p. 553). The interaction between institutional changes and administrative reforms that are associated with e-participation practices and the public administrations' systems of meaning and values should be assessed in greater depth in order to follow the strategies that actors in public administrations develop in situations of change (van Duivenboden/Thaens 2008; Peters 2010a; Chadwick 2011). Thus, the institutional logics approach also complements approaches from public administration and e-government research that propose a public-values perspective (Harrison et al. 2012; Cordella/Bonina 2012; Bannister/Connolly 2014). Some of these studies summarize sets of public values related to administrative reform movements that similarly can be perceived as congruent or divergent (e.g., participation and co-production) and can lead to complex situations in innovation diffusion processes (Rose et al. 2015, p. 545). ICTs can be adapted to public administrations' needs, but they also have certain characteristics and possibilities. Thus, public administrations face complex situations when they try to make use of ICTs (van Duivenboden/Thaens 2008; Janssen/Helbig 2018) and ICTs affect public administrations' system of public values (Bannister/Connolly 2014; Harrison et al. 2012).

Following these descriptions, we build on Meyer et al.s' (Meyer et al. 2014) conceptualization and literature related to the two logics often combined under the umbrella of NPG to describe different administrative "frames of reference": bureaucratic-legalistic, managerial, participation, and co-production (see 2.1.2 – 2.1.5).

5.2.1.2 Bureaucratic-legalistic logic

Weberian bureaucracy is the traditional logic of western states and public administrations (Weber 1972; Meyer/Hammerschmid 2006b), which are hierarchical organizations that are oriented toward the public interest and act according to goals and programs fixed in laws and regulations. Rules connect administrative organizations to the public interest formulated by citizens' representatives in parliaments or city councils.

At the level of organizational forms and practices specialized departments secure the professional and rational execution of existing rules. Hierarchical structures and records guarantee that responsibilities are clear and accountable. Together, these organizational forms aim to ensure the provision of neutral and predictable services and results. public administrations are characterized by core values like “neutrality and impartiality toward sovereign and citizen, legality of action, continuity against political changes, a great sense of duty combined with administrative expertise, equity and office secrecy, public interest, and the balancing of disparate societal interests” (Meyer/Hammerschmid 2006b, p. 1003). Ideally, public administrators can be objective and impartial because they decide based on fixed rules and their professional expertise (Kornberger et al. 2017).

The **core values** of these public administrations relate to the key bureaucratic concepts of durability (neutral and reliable services), equity (impartial and fair provision of services), legality (strict compliance with laws), and accountability (strict hierarchy and documentation) (Rose et al. 2015, pp. 534-535).

5.2.1.3 Managerial logic

From the late 1980s an economic and managerial logic was introduced into public administrations in the context of New Public Management (NPM) reforms. Growing critique emphasized the inefficiency, slowness, and lacking innovativeness of Weberian model. The German model of the NPM aims at implementing managerial instruments and market mechanisms from business administration contexts to increase organizational efficiency, customer/user orientation, and strategic management (Kuhlmann/Bogumil/Grohs 2008; Möltgen/Pippke 2009).

This logic introduces lean practices and organizational forms from the private sector such as more flexible management practices, competitive contractual arrangement, performance management and control, or downsizing that should improve bureaucratic routines (Hood 1991). At the individual level NPM aims to change the role of public administrators through introducing greater managerial freedom in solving public problems or goal orientation instead of the impartial application of rules (Emery/Giauque 2005; Meyer et al. 2014).

This logics' **central values** come from the business administration context and focus on "performance and results, efficiency and effectiveness, and managerial competence and prudence" (Meyer/Hammerschmid 2006b, p. 1003).

5.2.1.4 Participation logic

Post-NPM reforms strongly draw on the idea of governance. One dimension of governance relates to democratic political competition and participation, which is the fundament of a participation logic (e.g., Friedland/Alford 1991). It is the basic assumption that every member in a democracy should have an equal say in decision-making. The participation logic relates to the discourse that advocates expanding direct-democratic opportunities between formal elections in reaction to an observable decline in the legitimacy of the political-administrative system and the fragmentation of society (Tholen 2015; Arnstein 1969; Fung 2006). There is a strong normative belief in theory and practice that citizens' participation in policy-making is necessary to enhance the democratic control of administrations, make more representative decisions, and react to NPM's reduction of citizens to the role of a customer or receiver of public services (Denhardt/Denhardt 2015; Stoker 2006).

Since the 1970s participation has grown in importance in Germany and large sets of practices and organizational forms have emerged under the umbrella of the participation logic. Local public administrations in Germany experiment with executive departments that promote citizen participation (Netzwerk Bürgerbeteiligung 2017) and with practices like consultations (e.g., collecting input regarding planning issues) or co-decision-making

(e.g., some participatory budgets) (Geißel 2009). In these processes, the individual civil servants ideally are seen as professional consultants who moderate and attend the policy-making process, rather than steering it or planning its results. This can challenge administrators because they potentially need to engage in complex political interactions with the public and need the willingness to share planning and decision-making power (Janssen/Helbig 2018).

The democratic negotiation of the public interest in networks of diverse actors is at the **core of this logic**. Democratic participation relates to central values that can be summarized as democratic engagement and representativeness (inclusive and accessible processes), deliberative engagement (co-formulation and discussion of policies), and participative engagement (shared decision-making) (Rose et al. 2015, pp. 537-538).

5.2.1.5 Co-production logic

NPG and Open Government approaches also relate to the concepts of co-production that are not necessarily anchored in democratic processes (Sørensen/Torfinng 2005; Emerson/Nabatchi/Balogh 2011). The idea of co-production is different from participation because it focuses the role of the public administrations as a member of a community in which social relationships, status, and trust (Almandoz/Marquis/Cheely 2017) rather than democratic values define legitimate action (also see Brandesen/Trommel/Verschuere 2015). We argue that these discourses implicitly address a community logic based on shared goals, shared spaces, or both (e.g. local open source communities) (Almandoz/Marquis/Cheely 2017). For instance, Bovaird defines co-production as “relationships between professionalized service providers (in any sector) and service users or other members of the community, where all parties make substantial resource contributions” (Bovaird 2007, p. 847). Citizens are “valuable partners” (Voorberg/Bekkers/Tummers 2015, p. 1347) and should participate in the provision of public decisions and services based on their status as experts or the resources and community capital (‘wisdom of the crowd’ argument) they can contribute (Voorberg/Bekkers/Tummers 2015; Janssen/van der Voort 2016; Millard 2018; Noveck 2009). This can enhance their capacity for information processing and problem solving to reach more creative, innova-

tive and adaptive public services solutions (Janssen/van der Voort 2016; Matei/Irimia 2014).

Following the co-production logic has consequences for public administrations. At the level of organizational practices scholars argued that agile and adaptive governance mechanisms are necessary to position public administrations as a reliable co-producer (Janssen/van der Voort 2016). At the individual level new roles develop that can act inside and influence networks, manage interactive, agile processes, and understand the dynamic constellations of actors and their motivations to contribute to the community in order to foster co-production for effective problem solving (Pierre 2009; Sørensen/Torfig 2015).

Although the field of co-production in public administrations is highly dynamic, the **dominant values** of the co-production logic can be summed up as a focus on communities and their resources for high quality decisions and services in complex contexts (e.g., creativity, innovativeness, agility, adaptivity), and commitment to these communities which are the networks of actors and organizations in the municipality (e.g., responsiveness, interactivity, reputation, interest in a common cause, shared assets) (Matei/Irimia 2014; Janssen/van der Voort 2016; Millard 2018; Rose et al. 2015).

5.2.2 A “work lens” on e-participation implementation

In this section, we will introduce the concept of **institutional work**. This approach helps us to conceptualize theoretically the emergent strategic responses (Oliver 1991; Battilana/Lee 2014) regarding hybridity during the implementation and enactment of e-participation. The approach “describes the practices of individual and collective actors aimed at creating, maintaining, and disrupting institutions” (Lawrence/Suddaby/Leca 2011, p. 52), so it shifts focus to embedded actors' goal-directed efforts. This focus provides a lens for the analysis of notions of “effort in the face of resistance” (Cloutier et al. 2016, p. 262)—also a common source of failure of ICT projects in public administrations—and the variety of individual actors (public managers and frontline workers) and organizational actors (departments, boards, or committees) who can influence for good and ill the process of institutional change (Cloutier et al. 2016; Wahid/Sein 2014).

Our analysis focuses on how actors intentionally translate the institutional logics with which they are confronted to their specific organizational situations. In this context, public administrators' construction of their social reality and identity in the complex environments of public administrations (identity work) and their treatment of e-participation practices (practice work), are of special interest.

Identity work links the macro-institutional orders of logics that provide specific professional roles or identity scripts (Bévort/Suddaby 2016; Dunn/Jones 2010) with how actors make sense of and resolve conflicts between these orders regarding their position in a social group, profession, or organization and develop a certain role identity (Lok 2010; Reay et al. 2017). "Role identity refers to seeing oneself as the holder of a particular role" (Bourgault/van Dorpe 2013, p. 52). In hybrid contexts different strategies exist how to cope with multiple available roles or identity scripts at the individual level. Individuals might resist institutional demands from one logic through ignoring them or accepting that different identities exist in an organization. However, individuals may also develop hybrid role identities (e.g., through aggregating or blending aspects of logics or creating a new one) (Battilana/Lee 2014, p. 404).

Practice work focuses on the organizations' shared routines (Zietsma/Lawrence 2010). It relates to the question concerning how individual actors develop strategies to deal with institutional complexity when they seek to influence the development of e-participation practices and how they maintain, create, or disrupt institutional values through their work. Practice work can range from everyday practices to the level of organizational strategies and aim at integrating e-participation into a public administrations' broader organizational and institutional structure. The notion of practice work can help in the analysis of e-participation's strategic status in the organization (Phillips/Lawrence 2012). Organizational actors continuously evaluate the interplay of logics when they experience conflicts between them in practice (Jay 2013). Similar to the individual level, studies found different strategies, such as integrating approaches combining different logics in one practice (e.g., blending logics or assimilating elements of a new logic; Skelcher/Smith 2015), separating approaches (e.g., segmenting

practices to different spaces; Smets et al. 2015), or approaches in which institutional logics are used flexibly depending on the situation (McPherson/Sauder 2013). The notion of practice work directs the analyses to the challenge of finding solutions for managing the complexity of institutional demands in e-participation practices.

Figure 5.1 shows an overview of this complex interplay of structures and agency indicating that institutional work in the e-participation diffusion is an ongoing process in public administrations.

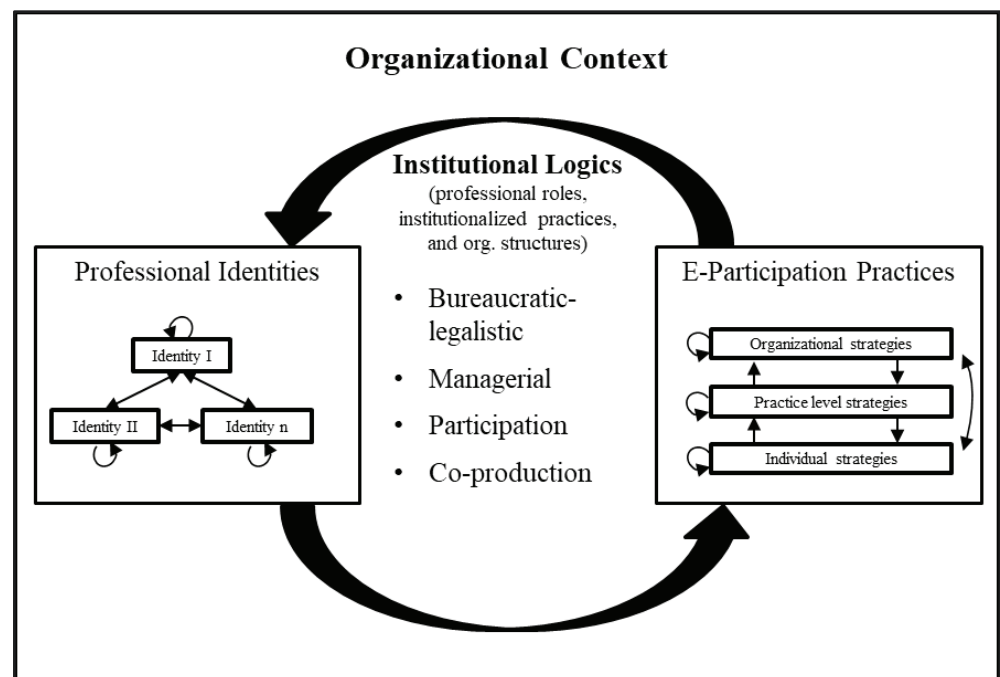


Fig. 5.1: Research model: Institutional logics and institutional work in the plural context of public administrations

In the following section we develop an explorative research approach to capture this complexity of e-participation at the individual and organizational level and the strategies local public administrations develop to cope with it.

5.3 Research design

5.3.1 Multiple case study approach: Local public administrations in Germany

5.3.1.1 Context: Municipalities in Germany

Focusing on the **local government** level has a comparatively long tradition in e-participation research (e.g., Kearns/Bend/Stern 2002) because the local

government is the governmental unit closest to citizens (Bolívar 2017), and it has a long tradition of public participation (Mossberger/Wu/Crawford 2013). While it is also the government level with most e-participation initiatives (31 percent) in Europe (Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2009), articles in international publications that focus on German municipalities are rare. This is surprising because, in 2009, Germany had the second-highest number of e-participation initiatives in Europe (Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2009) and due to this comparatively long experience German municipalities promise to be valuable sources for researching the e-participation diffusion process.

Municipalities play an important role in the democratic system of the Federal Republic of Germany. Local self-administration is guaranteed in the country's constitution, local governments employ a significant share of public employees (Kuhlmann/Veit/Bogumil 2015), and most state financial investments are made at the local level (Bogumil/Holtkamp 2013, p. 8). Local governments are responsible for the execution of several national and federal regulations and compulsory functions, but they can also make independent decisions in several areas, including organization, finances, and planning (Kramer 2005, p. 87). In fact, many administrative reforms in Germany originate on the local level (Kuhlmann/Bogumil/Grohs 2008).

Germany's municipalities consist of councils and professional, administrative organizations. The councils are formed by honorary elected representatives and act as parliaments but are formally part of the executive. The professional local **public administrations**, which is closely associated with the ideal type of bureaucratic organizing, is responsible for the preparation and execution of policy decisions made by the council (Bogumil/Holtkamp 2013). Even though the tasks of the professional administration are set politically, its members have considerable leeway in making and executing policies (Bogumil 2003) and influence how e-participation develops at the local level in this complex context.

Although, it should be kept in mind that public administrations in Germany are based on a continental European "Rechtsstaat" tradition with a specific focus on the administrative execution of laws (Meyer/Hammerschmid 2006b), a recent study indicates that this does not necessarily inhibit reform

implementation (Bach et al. 2016). Furthermore, studies from Anglo-American contexts also indicate that bureaucratic administrations struggle with the complexity of implementing institutional and technological innovations (Norris/Reddick 2013; Welch/Feeney 2014). Thus, the study can provide meaningful insights for other public administrations in western countries.

5.3.1.2 Case study approach

We adopt an explorative multiple case-study design (Yin 2009) to compare how e-participation has developed in the practices of three German municipal public administrations. Case studies are well suited for the analysis of organizational change processes and for answering the “how” and “why” questions that dominate our research (Yin 2009, p. 29). Multiple case studies can provide in-depth insights into the situation and implementation of ICTs (Yin 2009, p. 53).

We selected large municipalities (>100,000 inhabitants) because they are usually among the first to adopt innovations, and their tasks and organization are more complex than those of smaller municipalities (Bolívar 2017). We expect such municipalities to have a wide variety of experiences with e-participation practices and the institutional work that is related to them. We selected cases from one German federal state, so all cases come from the same legal background.

We selected two literal cases that first adopted e-participation before 2010 (municipalities A & B) and one contrasting case that recently used e-participation for the first time (municipality C) based on a recent study (Gladitz et al. 2017). Thereby, we aimed to ensure comparability but also variance in data.

5.3.2 Data collection

We conducted a web-based search in May 2016 of municipal websites, municipal social media accounts, council information systems, and other sites. The search was continued until new search results produced no additional insights on the research questions (Yin 2009, pp. 101-105). In the end, we collected 119 **documents** that were mainly used to provide an overview of which technologies were introduced at what point in time, how

they were introduced in practice, and how they were supported by organizational structures or strategic documents (e.g., Mergel 2016).

We also conducted 21 **semi-structured interviews** with executives as well as non-executive administrators in several departments in each municipality between May and August 2016 (20 to 80 minutes; municipality A: 8 interviews; B: 9; C: 4). Interviews can reveal interviewees' perceptions and how they construct their actions (Cunliffe 2011). The vocabulary public administrators use also reflects certain institutional logics, so we can infer from the interview material how these actors linguistically frame themselves into one or more logics (Meyer et al. 2014, p. 871-872). However, it should be noted that using such a "pattern matching" approach comparing ideal-types of logics with data tends to reproduce the theorized logics (Reay/Jones 2016). Additionally, asking interviewees to reconstruct past processes is subject to retrospective bias (Zietsma/Lawrence 2010) which we sought to reduce comparing data from interviews and our document analysis. Only interviewing civil servants restricts the analysis of e-participation to one perspective, excluding other relevant actor groups (e.g., citizens or politicians). However, it was exactly the institutional complexity experienced by members of public administrations we wanted to analyze.

We selected an initial list of interviewees based on identification in the documents retrieved from our web search and their employment in a variety of different hierarchical levels and departments. These first-round interviews then revealed conflicting parties, important coalitions, or other actors previously unknown to us who should be interviewed to increase our understanding of the processes. Interview selection lead to only four interviews in municipality C. Nevertheless, we were able to conduct interviews with administrators in all relevant units, albeit no executives were willing to participate in an interview. For an overview of all interviews see table 5.1.

The **interview guideline** consists of three main blocks of open-ended questions directed at the main elements of our research model: (1) the interviewees' overall attitudes about and perceptions of e-participation (identity construction and values), (2) the implementation (roles, practices and strategies) of e-participation in the specific administrative context, and (3) the

assessment of the status and institutionalization of e-participation (see Appendix B1). All interviews were tape-recorded and transcribed.

Interview	Location	Ressort	Managerial responsibility in PA
A1	on-site	central e-government unit	no
A2	telephone	finance	yes
A3	on-site	environment	no
A4	on-site	environment	yes
A5	telephone	urban planning	yes
A6	on-site	external consultant	no
A7	on-site	urban planning	no
A8*	on-site	children and youth	yes/no
B1	on-site	central e-government unit	yes
B2	telephone	mayor's bureau	yes
B3	telephone	public relations	no
B4	telephone	finance	yes
B5	telephone	finance	yes
B6	telephone	urban planning	no
B7	telephone	urban planning	yes
B8	telephone	children and youth	yes
B9	telephone	children and youth	no
C1	on-site	urban planning	yes
C2	on-site	finance	no
C3	on-site	urban planning	yes
C4	on-site	children and youth	no

* interview was conducted with two persons (manager and deputy)

Tab. 5.1: Overview of interviews

5.3.3 Data analysis

We used Saldañas (2016) approach to first- and second-cycle coding in analyzing the document and interview data. The first cycle openly approaches the data and structures the content for solidification in the second cycle, where the coded data from the first cycle is used to develop “broader categories, themes, concepts, and/or assertions” (p. 234).

In the **first cycle**, we combined three coding methods: descriptive coding to code passages that described the process of e-participation innovation objectively; value coding to establish an overview of institutional logics and related core values, attitudes, and beliefs; and process coding that used gerunds (“-ing” words) to code and identify the interviewees’ actions that helped to systematize their institutional work.

The first-cycle coding process led to a variety of codes that we used and abstracted to present our results. In the **second cycle** of coding we used the value codes and how interviewees combined them to identify distinct groups of administrators' role identities. During the interviews administrators were asked to express their thoughts about e-participation and their role in e-participation projects in order to help us determine how they conceptualize the interplay of different logics, which hint at different forms of identity work. To analyze the hybridity of institutional logics, we adapted two analytical categories of centrality and compatibility (Besharov/Smith 2014): First, interviewees reflect the centrality of logics by describing whether they "are each treated as equally valid and relevant" (p. 369). Second, compatibility or incompatibility refers to consistency between the goals and means associated with the different logics. This process helped to explain how the individual actors made sense of their situations and their role by making recourse to values and rationalities that are based in various institutional logics. Regarding practice work, we used the process codes to analyze the actions administrators took related to the topic and practices of e-participation. Here, we focused on how institutional conflicts were handled. We also distinguished three levels of analysis (individual, practice, organization) that have been found to be relevant regarding organizational hybridity (Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017).

5.3.4 Case descriptions

About ten years ago, **Municipality A**, a case with longer experience with e-participation processes, invested in e-participation projects and in its organizational implementation as part of a larger e-government strategy. Right from the start, a position that would be responsible for e-participation projects was implemented in the public administration's central e-government unit. At the same time, a participatory budgeting process that focused on e-participation was launched as a pilot project in order to learn and to develop an e-participation business model (clarifying roles, responsibilities, and processes between central/decentral administrative and political units). Besides the organizational framework, the central e-government department began building a central, flexible e-participation platform that technologically facilitated citizens' digital engagement (posting, rating,

commenting, and monitoring participation output). A mandatory participation process during the implementation of the EU environmental noise directive was the first and to date only case that used the business model in an area of application other than budgeting. Additionally, an open and responsive problem-reporting system was introduced and several online surveys consulted service users.

However, innovations in e-participation are still driven primarily by the participatory budgeting process. Despite initial successes and ongoing experimentation with several adaptations of the process and the participation platform, the concept of participatory budgeting is still under review by political bodies that have not fully committed to the process as a long-term solution (A1, A2; see table 5.1 for interview abbreviations). The public administration is currently concentrating its forces on developing a participation guideline. In summary, we describe the approach of Municipality A as monolithic that focuses primarily on the deployment and adaptation of centrally developed technology and processes. An overview of Municipality A's and both following municipal approaches to e-participation innovation is provided in table 5.2

Municipality B is the smallest city in this study. Nevertheless, more than ten years ago, the municipality's CIO (the mayor's e-government advisor) began discussions about digital civic engagement during the implementation of the municipality's website. An internet forum for open discussion offers low-threshold and informal forms of digital dialogue. This was followed by a phase of experimentation with e-participation, e.g., through a mayor's blog or temporary experiments with participatory budgeting. As this municipality uses multiple social networking sites to engage with citizens, social media communication can also be understood as a permanent e-participation and digital co-production process.

	Municipality A	Municipality B	Municipality C
Organizational integration	Central e-government unit with a specialized e-participation project manager (one of three members of a central participation coordination team)	Central e-government executive department in the mayor's office	Decentral units
Strategic approach	<i>monolithic</i> Central provision of technology (platform), service and process (business model) Central unit (provider), departments (customers) Situational adaptation	<i>integrated and flexible</i> Situational technological and strategic support Flexible small-scale solutions (e.g., central and decentral social media accounts)	<i>decentral experimentation</i> flexible small-scale solutions with situational support of central units (IT or Statistics) experimental platform development and testing
E-participation technologies	Discussion platform (proposals, comments, ranking, maps, status monitoring) Online-surveys 3-D maps (experimental) Problem management platform (reporting, maps, status monitoring)	Internet forum Social networking sites Online-Surveys Blog Chats	Discussion platform (proposals, comments, ranking, maps, monitoring) Online-Surveys Opinion-Portal (comments) Minecraft (tested once)
Main e-participation projects (number of processes; responsible units; logic)	Participatory budgeting (6 with constant adaptations; finance department and e-government unit; participation and co-production) Problem management (permanent; central e-government unit; co-production of information about problems) Noise planning (2 phases; environmental planning department and e-government unit; co-production of information about problems and participation) Surveys about childcare demand/call-center evaluation (3; youth department/citizen services; participation and co-production)	Participatory budgeting (3, discontinued; finance, PR and e-government unit; co-production of potential savings and participation) Surveys about social media channel and website (4; e-government unit; co-production of service) Consultations about urban planning issues on the forum (6, discontinued; urban planning department and e-government unit; participation) Social media and forum (permanent; PR and e-government; mainly co-production of information about municipal projects; eventual participation through discussions) Mayor's blog and citizen chats (discontinued; mayor, PR and e-government unit)	Consultation about urban planning issues (2; traffic and public spaces department; participation through consulting ideas and opinions) Participation platform for urban development topics (2; urban development; co-production and participation) Surveys about public baths development and culture development plan (2; culture and baths operator; co-production of information and participation)

Tab. 5.2: Overview of municipalities' organizational e-participation approaches

Municipality B follows an incremental and evolutionary approach to the development of its e-participation practices. All measures were organized and conducted in-house and in cooperation with the departments concerned and other central units (e.g., the mayor's office). Since about a year ago, the municipality has had an executive department, Stabsstelle, that is responsible for e-government topics (e.g., the municipality's website, social media, open data, and e-participation; B1) and is led by the former advisor. Although this municipality has done a considerable amount of experimentation, the status of e-participation practices can still be described as "undefined" (B1, 61), and the strategic approach of Municipality B toward e-participation can be termed as integrated and flexible (situational, collaborative, and adaptive development of e-participation).

Municipality C is in a comparatively comfortable financial situation and, according to national e-government rankings, has been relatively successful in implementing e-government. Nevertheless, e-participation offers have been introduced only since 2014. Municipality C has taken a rationalized approach to e-participation, as evidenced by the public administrations' IT strategy that leaves the topic largely on the sidelines and concentrates instead on optimizing managerial services for businesses and citizens through innovative digital services. Therefore, Municipality C's strategic approach can be described as decentralized experimentation on a small scale by non-central actors and units.

5.4 Results

5.4.1 Identity work in the e-participation diffusion process

5.4.1.1 Entrepreneurial identity

In our study, we find three types of identity workers: Entrepreneurial, pragmatic, and skeptic identities. The only constant is the centrality of bureaucratic-legalistic values in every interview we conducted.

Entrepreneurial actors are characterized by their relatively high valuation and perceived compatibility between all four logics that are relevant to e-participation. However, it is not only the central actors who are responsible for e-government (B1) and e-participation (A1) institutionalization who show entrepreneurial identities; non-central actors from the public admin-

istrations' finance (A2) and urban planning (C3) departments do as well. The entrepreneurial argumentation about e-participation positively combines the co-production logic (e.g., higher interaction/outreach, innovativeness and crowdsourcing A1, 30-32; A2, 17/23; B1, 9), the participation logic (e.g., engaging broader parts of society in democratic decision-making A2, 21/31; B1, 19), and managerial logic (e.g., easy, structured, and efficient processes A1, 30; A2, 13; B1, 9). Nevertheless, e-participation is not interpreted as an end in itself but should always be oriented toward fulfilment of bureaucratic tasks (A1, 32; A2, 21), and actors are aware of the institutional conflicts that can arise from digital participatory practices in their organizations. As one interviewee explained, there are "*diverse challenges, not only technological. They do not play such a big role, but more cultural: How do we make public servants adopt online dialogue, which is different from normal public administration talk toward citizens*" (A1, 14; Interviews were conducted in German and quotations were translated into English)?

Thus, entrepreneurs see their role as a "*consultant, motivator, and initiator of projects*" (B1, 31). Their role identity is characterized through their ability and willingness to learn about and to address conflicts and hybridity between institutional logics as drivers of the e-participation diffusion process ("*Giving impetus: that surely is an important point*" B1, 33). Such hybrid professionals can promote innovations due to their ability to bridge rationalities of different logics.

As these role identities are not necessarily stable constructs, those with longer experience with e-participation stated that their initially optimistic belief in the combination of co-production and participatory logics in a bureaucratic environment does not mean they are not struggling with the process. The entrepreneur from Municipality C, who started to engage with e-participation only recently, shows signs of techno-optimism ("*An internet-based tool enables us to reach citizens [at any time who] we would not reach otherwise*" C3, 21). Entrepreneurs with longer experience developed an awareness of the threats and opportunities ICT-based co-production and participation carry (A1; B1): "*there are many unanswered questions in this game, and this set my euphoria back a little, but I still believe that many wonderful things can be achieved*" (B1, 67).

5.4.1.2 Pragmatic identity

This group of identity workers emphasized their openness toward ICT-based innovative practices but only if they are in line with their central logics. Under this condition, they actively and creatively think about options for e-participation implementation and how it could add value. They mostly see ICTs as neutral tools. All pragmatist identities are non-central actors who are confronted with a variety of tasks. They reflect differing approaches to e-participation, but they have in common a pragmatic role that translates the use of ICTs to their primary tasks and logics.

Pragmatists were legally obliged (A3; A4; A7) or felt normatively (C1) or cognitively (A8; B3; B8; B9) obliged to engage citizens during the fulfilment of their professional tasks. In one municipality, the legal requirement to engage all citizens led to the evaluation that using participatory and collaborative ICTs would be the most efficient and even the only way of meeting the requirement (A3, 9; A4). In another case, e-participation is perceived and treated as only one possible channel of participation, similar to other ways of communicating that can be added easily to the portfolio (broader mobilization; C1). For example, youth workers perceive participation as taken-for-granted. As these workers observe that social media is highly relevant to their target group, they perceive e-participation as central to their tasks. However, they also emphasize that e-participation is not compatible with their bureaucratic work practices, which tend to be hierarchical, slow, legalistic, focused on balancing interests, and so on. They highlight that they do not think e-participation *“could be offered that fast for a target group, that is rather flexible and spontaneous”* (A8, 15). Youth workers from Municipality B frequently use social media channels for bureaucratic top-down provision of information or co-production (e.g., when they needed help at one of their activities). However, although they also value political participation this happens only to a limited degree online, because citizens hardly use these channels to express their opinion but also because it is not actively forced through the administrators (B8; B9).

Pragmatic identities show a high level of ambiguity regarding the centrality and compatibility of the institutional logics when asked about e-participation. Nevertheless, administrators in this category express their

general openness to experimenting with e-participation if it is relatively easy to use and compatible with their core values (the bureaucratic-legalistic and the participation logic in most cases). Thus, pragmatic role identities are hybrid as well. Nonetheless, e-participation is not a part of their everyday agenda, and pragmatists differ from entrepreneurs in their role conception, as they show no intention to develop, promote, and institutionalize e-participation as a broader organizational practice.

5.4.1.3 Skeptical identity

Administrators with a skeptic role identity toward e-participation concentrate their argumentation on the incompatibility roles based on different institutional logics. They frequently express conflicts between the managerial goals of efficient and lean processes and co-production logic (e.g., *“There is always the hope for new ideas we hadn't considered, but they did not come”* B5; *“This would implicate considerable administrative effort”* C2, 32), between e-participation (co-production or participation logic) and bureaucratic fulfilment of tasks (e.g., some professional tasks like municipal budgeting are too complex or uninteresting, B2, 19; C2, 30), and between co-production ideals and equal participation (*“representativity, well, was questionable”* B2, 19; B4, 19/21; C2, 10/22).

These arguments express the attitude that e-participation or decision-making contexts are too complex, the cost-benefit-ratio is not good, or that a lack of knowledge about e-participation hinders further development and willingness to implement it. This attitude does not usually reflect a general skepticism toward e-participation. In some cases, disillusioning and delegitimizing experiences with e-participation—which nearly all interviewees report—can lead to identity work that focuses on maintaining known professional roles that are based on values anchored in bureaucratic, managerial, or participatory logics. However, these experiences were often delimited trials (*“at least how we made it did not help”* B2, 49) with no further testing and experimenting, which led them to stop engaging in digital-participation practices. This example also shows that identity work and practice work are closely linked. The use of e-participation depends on the translation and enactment of logics in specific situations, but practical experiences also influence identity work. For others, co-producing and participating via ICTs

are hypothetical concepts, so they do not seek or think about e-participation actively during their everyday work (B6; B7).

In summary, most skeptical administrators focus on digital practices only with a focus on optimizing bureaucratic processes (managerial efficiency ideals; B2; B5; C2), or on traditional on-site participation alone (A5; B6; B7). Nevertheless, some skeptics still feel compelled to implement e-participation in the future: *“Certainly, we will [...] have to achieve a state that we can integrate such [e-participation] elements in the medium run”* (A5, 53). Thus, also the skeptical identities are aware of the hybridity of the administrative context, but have not yet found solutions for managing demands from conflicting logics regarding e-participation.

5.4.2 Practice work in the e-participation diffusion process

5.4.2.1 Interpersonal and individual strategies

Individual identity work and the social context (organizational structure, collaborative practices) in which it is performed are interrelated. Individual actors can influence their social context and can influence e-participation practices through a number of forms of institutional work.

For example, skepticism at the individual level can lead to maintaining known practices and **ignoring** the possibility of enacting participation or co-production logics in e-participation practices. Such a defiance of certain institutional logics is a known strategy in hybrid contexts (see Battilana/Lee 2014, p. 404). Although there are few interviewees with skeptic identities who ignore e-participation practices in their work, nearly all other administrators report experiences with skeptical colleagues who ignore e-participation opportunities in their everyday work in order to maintain institutionalized work practices. Hence, this is a common tactic when there is a lack of resources (personal and monetary) or scarce interest among citizens to participate (e.g., B2, 33; C2, 22).

However, if administrators face up to e-participation practice work that aims at creating and institutionalizing participation and co-production logics through the use of ICTs, they follow several strategies. Framing is an important strategy on the individual level (see Meijer 2015), but not the only one. Entrepreneurs and pragmatists are involved in all aspects of

e-participation innovation. We identified four discursive framing practices that add to existing conceptualizations of framing.

First, **awareness-raising, initiating, and motivating** are important forms of framing in support of the broad adoption of e-participation practices. Examples are promotion and personal advocacy among administrators, especially at the leadership level (A1, 48) and toward political committees (A2, 59) or during the formulation of organizational strategy (A1, 88). Second, **consulting** is comprised of institutional work that relates to internal provision of advice before, during, and after the implementation of e-participation in the departments. This work is part of the job of central entrepreneurs (A1; B1). Third, discursive **legitimizing** e-participation supports e-participation innovation through the spread of argumentations about its positive value in the existing institutional context. Such legitimizing can be based on scientific evaluation reports, for example (A2). Others try to **problematize** e-participation by framing it as a problem—simply imposing costs without benefits (B5, 20)—or because the necessary expertise is lacking (A5, 9). Fourth, **alleviating** institutional conflicts relates to reducing the possible ramifications of e-participation projects in order to produce some scope for development in the strictly organized bureaucratic environment. Framing e-participation projects and attempts as experiments or research projects can initially help to “*stay under the radar*” (A7, 20) of critical leaders and develop e-participation step by step (B1, C3).

Beyond framing, **learning** is becoming an important strategy in the long run. Those who are interested in e-participation are confronted with technological, organizational, and institutional problems and uncertainties that they try to address by engaging in learning. This learning encompasses a broad range of activities, such as experimenting (learning through one's own experiences), going to conferences, engaging in research projects, learning from scientific and economic consultancies (arranging internal seminars and workshops), cooperating with universities and students, or engaging in professional field-level workgroups. Only engagement with a variety of logics and experiences related to the practical implementation of a technology and process as well as the institutional and cultural conflicts can improve e-participation. Developing such expertise can be hard work, as the constant

confrontation with the institutional and practical problems of e-participation can be frustrating (A1; A2; B1; B5; C3).

There are also questions that relate to the management of public administrations' internal and external relationships (generally with politics and citizens). **Forming internal alliances** with like-minded administrators and administrative leaders across bureaucratic silos (A1; A2; A3; A7; B1; B3; B5; C3) can help public administrations develop shared understandings of e-participation. However, while e-participation changes the inner logics and practices of public administrations, it also affects political bodies, the public, and the cooperation between them. The entrepreneurial identities, in particular, use strategies of **boundary-spanning** (Levina/Vaast 2005) and relational work (Cloutier et al. 2016), as they are in central positions to facilitate continuous discourses among the groups (A1; B1) and to advocate e-participation projects with political bodies (A2), or toward civic multipliers (external; A1; A2; B1; B5). These activities may help to institutionalize shared understandings of e-participation across the groups. Nevertheless, cooperation and coordination among individuals in all three groups appears to be scarce.

5.4.2.2 Practice level strategies

Projects are spaces for experimenting with e-participation at the level of practices. Experiments enable public administrations to invest resources on a limited scale to test e-participation processes and technologies. **Integrating** available e-participation technologies and processes and their associated logics into the public administrations' existing processes is an obvious approach to the implementation of e-participation projects (e.g., A3; A4). Thus, entrepreneurs and pragmatists continually develop e-participation projects to fit into existing bureaucratic processes and develop hybrid forms of interaction (e.g., A1; A2; B1; see Battilana/Lee 2014, p. 404) and then evaluate and adapt them if necessary (A2, 31; A4).

Nevertheless, integration can produce conflicts between institutional logics, and **decoupling** (Meyer/Rowan 1977) can be an outcome. For example, legally or politically prescribed e-participation processes can be decoupled from the actual decision-making process. This can occur when standardized

bureaucratic processes meant to prepare political decisions in the city council and e-participation processes are “out of step” such that their underlying logics do not fit. Administrators then perceive e-participation as “alibi-events” (B1, 47). This might happen because they know, when imposed by others, e-participation often does not fit their way of working. Or when digital co-production leads to an amount of information (e.g., through crowdsourcing noise problems) that integrating this information into a participatory decision-making process becomes very complex (A4).

Separating logics is an interesting adaptation strategy on the project level to avoid or balance such institutional conflicts (Battilana/Lee 2014, p. 404; Smets et al. 2015). E-participation can be separated internally such that, for example, the participatory budgeting process is separated from the formal municipal budgeting process by defining an amount of money from the overall budget that citizens can decide on in the course of a distinct e-participation process to reduce conflicts (A2). Alternatively, administrators can delegate the e-participation process to external civic multipliers that can organize online discourse and collaboration and then incorporate the results into the traditional participation process (A8).

5.4.2.3 Organizational strategies

The study also reveals some rare forms of practice work on the organizational level that relate to strategy development. Most important, Municipality A and Municipality B have resources for **institutionalizing** e-participation in their specific institutional contexts. Their central actors, with entrepreneurial identities, engage in developing central guidelines and business models for e-participation in general (A1) or for social media communication (B1). These guidelines and models can clarify rules, reduce uncertainty at the project and individual levels, and clarify the division of work between organizational units. They also frame e-participation or digital engagement as important organizational practices. However, interviewees also indicated that centrally organized guidelines and strategies can conflict with institutional logics and processes in the departments (A3; A5).

In Municipality A the business model's high level of standardization tends to make e-participation opportunities at lower levels inflexible (A3, 39, A5).

Therefore, ensuring that guidelines are flexible with regard to a variety of situations and institutional contexts is necessary in a specialized bureaucratic organization. Hence, non-central entrepreneurs are also important in institutionalizing e-participation because they can advocate for the continual use of e-participation in their departments and among important external peers like political boards (A2). In line with these results the CIO of Municipality B is working on a digital strategy to establish so-called scouts (experts) in each department who will systematically promote the positive aspects of ICTs for participation and co-production (B1, 25). This strategy can be interpreted as an attempt toward formalized internal boundary-spanning in order to overcome departmentalized structures and bureaucratic silos (Weerakkody/Janssen/Dwivedi 2011). However, the focus is on positioning the administration as an interactive and responsive service provider (managerial + co-production logic), not a specific strategy to facilitate participation. The organizational strategy and the central technologies (like the internet forum that is managed by the PR unit) hardly interfere with non-central and established bureaucratic participation processes. For example, an executive from the urban planning department stated, *“I first heard about [the internet forum’s] existence after three-quarters of a year after I started here”* (B7, 35). In summary, Municipality B and its central actor also have problems spreading the municipality’s central digital strategy throughout the organization. In Municipality C, e-participation projects have been initiated from the bottom-up. Only the entrepreneurial character (C3) in this city stated that he was hoping that organizational resources for e-participation could be established in the future. In addition, central strategy documents that are concerned with topics like participation and digitization seldom mention e-participation, and an organizational e-participation strategy could not be found.

The practical efforts to implement organizational strategies in these three municipalities have not yet led to broad institutionalization of e-participation as a means for political participation, so its status is still open. This unsettled status again highlights the complexity of changing and adapting the rationalities of highly bureaucratic organizations (Kornberger

et al. 2017), which happens only incrementally and which needs a fair amount of staying power.

5.5 Discussion and Conclusion

The comparison of the three municipalities makes clear that they have had distinct experiences with e-participation innovations and their diffusion. While **central strategic approaches** to e-participation vary widely, the analysis showed that this variation does not necessarily influence the work of non-central departments and their members. For example, administrators in all three cases show similar role identities and strategies of institutional work.

Even the most experienced of the public administrations, Municipality A, shows few signs of e-participation being spread throughout the organization as a taken-for-granted, everyday practice. However, if innovators (A1; A2), who are from different departments and in the necessary positions and situations, work together, they can keep e-participation processes like participatory budgeting running for a long time. Nevertheless, even the actors with entrepreneurial role identities are currently struggling to carve out the added value of available e-participation solutions for their public administrations (A1; B1). Therefore, the **e-participation diffusion process** is stagnating in both experienced municipalities (A & B). Despite their very different strategic approaches (monolithic vs. flexible), both have difficulties institutionalizing e-participation.

With regard to our research question, how the processes and strategies of implementation and institutionalization influence how e-participation evolves in the specific institutional context of public administrations, we generate several new insights. We show in detail that **institutionalizing** e-participation is a significant task that has to address the views of diverse administrators with highly specific missions or profession-related perceptions of institutional logics that determine public value. We also show that certain forms of **institutional work** at individual, project, and organizational levels can help to promote e-participation and manage pluralism and complexity in this highly-institutionalized field of action. Institutional structures are slowly changing toward an open and digital communication (B1,

25; A1, 142). Actors need time to resolve the conflicts that arise from the institutional complexity that e-participation innovations have introduced (Raaijmakers et al. 2015).

We make several contributions with this study in the field of **e-government research**. Through using theories from organizational institutionalism, we supplement e-participation and e-government research, which is currently discussing its theoretical foundations (Bannister/Connolly 2015) by enriching the branch that is focusing on institutional theory (Sandoval-Almazan/Gil-Garcia 2016). Regarding the **individual level** of e-participation innovation it deepens insights about framing and other institutional strategies in the e-participation diffusion process (Meijer 2015). The central role of entrepreneurs as brokers that combine a sense for all logics in their hybrid role identity and can thus engage in continuous learning, positively frame e-participation as a task for public administrations and contribute to the development of strategies at the organizational level. In addition, in the rare cases where institutional arrangements have been analyzed, most studies looked at IT-departments or CIOs (Luna-Reyes/Gil-Garcia 2014; Rose et al. 2015; Tassabehji/Hackney/Popovič 2016) so this study adds to the literature by analyzing other administrative actor groups and the enactment of their identities in e-participation practices. We show that entrepreneurial roles are not confined to central IT-focused actors but that non-central actors can also play a leading role in creating and institutionalizing e-participation. Especially the cooperation of central and decentral entrepreneurs seems to be beneficial (see the participatory budgeting project in municipality A). Furthermore, pragmatists can play an important role in the process of institutionalizing because their role conception is generally open towards implementing e-participation. Moreover, even though the category of skeptic role identities might seem to have a negative connotation, such should not be the case: The cognition of skeptics highlights the complexity of the e-participation diffusion process. Understanding why administrators evaluate e-participation and related values as not helpful in their situations and how this view might be changed, could be part of further research.

On the **level of practices** our findings indicate that projects labeled as e-participation or other interactive applications of ICTs are not per se de-

signed to support democratic participation but can also lead to co-production of helpful knowledge, for instance, about noise issues. This partly supports the critique that e-participation does not really lead to new opportunities for participation and therefore might not lead to the normatively desired positive effects on public administrations' legitimacy (e.g., Norris/Reddick 2013). Nevertheless, local public administrations also develop strategies that aim at more deliberative or direct opportunities for political participation through integrating or separating e-participation projects, which resonates with known strategies to tackle institutional pluralism and hybridization (see Battilana/Lee 2014 & 5.4.2.2).

Making innovations like e-participation and open communication with citizens an everyday task of administrators is an already complex process that is further complicated by the ambiguous role of central **organizational strategies**. It is critical to find a strategy that allows exploration of new possibilities (experimenting) to be balanced with exploiting these learning experiences (institutionalization) (e.g., Janssen/van der Voort 2016), such as Municipality A tried with its business model, although it was not successful on a larger scale.

Although not our primary focus, the study also contributes to the scientific debate about hybrid organizations in **organization studies**. It adds to the literature that focuses on institutional change in hybrid organizations. This approach enabled us to analyze the active interpretation and transformation of institutions and technologies when they enter an organization (e.g., Kraatz/Block 2008) and the struggles of the "politics of open government" (Kornberger et al. 2017, p. 17) in bureaucratic public administrations, while balancing the inherent institutional complexity (Battilana/Lee 2014; Smets et al. 2015). While other studies found that public administration reforms can lead to "robust combinations" of bureaucratic and reform logics at the level of national budget laws (Polzer et al. 2016), we find that the e-participation diffusion process is characterized through ongoing struggle.

Where public administrations tried to integrate or blend (Skelcher/Smith 2015; Polzer et al. 2016) reform logics related to e-participation with the strongly institutionalized bureaucratic-legalistic logic, this often resulted in conflicts. These approaches can be compared to **strategies of hybrid or-**

ganizations, in which an organizations' core logic incorporates and assimilates aspects of a new logic (e.g., e-participation practices) but the core logic remains dominant (Skelcher/Smith 2015, pp. 431-432). But the diffusion of e-participation also led to pragmatic strategies that selectively couple (Pache/Santos 2013b) and use e-participation when it was or seemed to be convenient (e.g., the business model for e-participation that is rarely used). Or public administrations applied strategies of separation when individuals alleviate conflicts through framing e-participation experiments as separate from the core bureaucratic tasks or when e-participation is designed as a separate process (e.g., the participatory budgeting and the municipal budgeting processes). This reflects a parallel co-existence rather than robust combinations of institutional logics, in which old and new logics are intertwined (Polzer et al. 2016, pp. 75-76). This helped organizational actors to legitimize e-participation processes.

However, if and how a stable institutionalization of e-participation practices that support political participation (and co-production) is possible will need further research – for example how strategies like separating and integrating used in temporary projects can lead to more permanent solutions to find functioning institutional arrangements (Fountain 2001) and organizational settlements that represent more permanent truces between competing logics (Schildt/Perkmann 2016, pp. 139-140). We also address hybridity of local public administrations and civil servants that have hardly been researched (see Meyer et al. 2014; Jancsary et al. 2017 as an exception) compared to other public sectors (e.g., health care; Cloutier et al. 2016).

Finally, our study offers opportunities for **further research**: We reviewed only one section of the e-participation diffusion process, so future research should follow these developments over the long run in order to identify the strategic approaches and institutional arrangements that lead to successful implementation and institutionalization of e-participation. Research in the nature of paradox, that is a persistent existence of contradictory elements in an organization, could yield further insights in how organizational actors iteratively try to find strategies for innovating, face paradoxical outcomes, then try to make sense of these paradoxes and adapt or change strategies (Jay 2013). Additionally, the explorative classification of the role identities

of actors who are engaged in the e-participation innovation process is based on qualitative interviews in three case municipalities. Ethnographic studies might yield more detailed insights about how actors enact identities and behave in practice (Smets et al. 2015). A quantitative study that analyzes a larger group of local administrators' perceptions of institutional complexity and how these perceptions influence their engagement in the e-participation innovation process could be another promising avenue of research.

6 Innovative Entscheidungsprozesse in Universitäten: Eine qualitative Analyse der Anwendung von Online-Partizipationsverfahren^{1 2 3}

6.1 Einleitung

Universitäten befinden sich in permanenter Interdependenz mit Gesellschaft und Umwelt sowie einem dauerhaften Spannungsverhältnis von autonomer Wissenschaft einerseits und Abhängigkeit vom Staat andererseits (vgl. Nickel 2009; Gralke/Scherm 2013). Diese Konstellation aus Selbst- und Fremdverwaltung sowie Wechselwirkungen mit der Organisationsumwelt führen dazu, dass gesellschaftliche, politische und technologische Veränderungen auf die Universitäten einwirken und diese damit umgehen müssen (vgl. Sonntag/Stegmaier/Michel 2008; Popp Berman/Paradeise 2016). Zu nennen sind hierbei neue Gesetze, administrative Reformen (z. B. New Public Management; vgl. Lange 2008; Bogumil et al. 2013), der technische Fortschritt sowie ein Wertewandel hin zu höheren Partizipationserwartungen (vgl. Nickel 2009, 65, 116, 119; Winkel 2011). Obwohl im Selbstverwaltungsmodell der deutschen Universitäten die Partizipation der Statusgruppen schon seit den 1970er Jahren fest verankert ist (vgl. Bogumil et al. 2013, S. 19), wurde in den letzten Jahren aus unterschiedlichen Interessengruppen vermehrt die Forderung nach individueller Teilhabe an Entscheidungsprozessen geäußert (vgl. Nickel 2009, S. 116-117; Gralke/Scherm 2013, S. 46-47).

Parallel dazu rücken **neuartige Partizipationsformen** zur Entscheidungsfindung in den Fokus: 2013, 2015 und 2016 wurden an einer deutschen Universität drei Online-Partizipationsverfahren zur Neugestaltung von Promotions- und Habilitationsordnungen durchgeführt (vgl. Dischner/Süß

¹ Dieser Beitrag ist in Zusammenarbeit mit Kathrin Diekmann und Stefan Süß entstanden. Die Anteile der drei Autoren an diesem Beitrag betragen 40 % (Steinbach), 40 % (Diekmann) und 20 % (Süß). Der Autor der vorliegenden Arbeit war an der Konzeption der Studie, ihrer Durchführung, ihrer Auswertung sowie an der Diskussion der Ergebnisse maßgeblich beteiligt.

² Eine vorherige Fassung dieses Beitrags ist in *Der Moderne Staat* 10 (2/2017), S. 317-340 erschienen.

³ Eine vorherige Fassung dieses Beitrags wurde auf der Jahrestagung des Arbeitskreises Empirische Personal- und Organisationsforschung in Düsseldorf (25.11.2016), auf dem Workshop der Wissenschaftlichen Kommission Hochschulmanagement im VHB in Hamburg, (21.02.2017), der Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung in Hannover (31.03.2017) und dem Kolloquium der European Group for Organizational Studies (EGOS) in Kopenhagen (Dänemark) (08.07.2017) präsentiert.

2015; Escher et al. 2017). Im Rahmen der Verfahren wurden die jeweils betroffenen Statusgruppen durch das Dekanat der jeweiligen Fakultät eingeladen, partizipativ und internetbasiert Vorschläge zur Neugestaltung der jeweiligen Ordnung zu verfassen, diese zu diskutieren und zu bewerten. In mehreren Phasen, zwischen denen die Diskussionsergebnisse vom Dekan aggregiert wurden, konnten die Vorschläge und der finale Entwurf diskutiert werden. Der endgültige Beschluss fand in einer regulären Fakultätsratssitzung statt (vgl. 2.1.2).

Universitäten tendieren, wie andere öffentliche Organisationen auch, dazu, (technologiebasierte) Veränderungen stark an ihre institutionellen Strukturen anzupassen und laufen dabei Gefahr, die Potenziale von Reformen und Innovationen nur begrenzt auszuschöpfen (vgl. Fountain 2001; Schuppan 2011). Der Wunsch nach Partizipation und die Einführung internetbasierter Verfahren zur Entscheidungsfindung richten erhebliche Anforderungen an Universitäten, deren Entscheidungen ohnehin wenig steuerbar sind, da sie durch das Zusammenspiel verschiedener Governanceformen und Logiken gekennzeichnet sind, die auf unterschiedlichen institutionellen Anforderungen basieren (vgl. z. B. Hattke/Vogel/Woiwode 2016). Innovationen, z. B. neuartige Verfahren zur Entscheidungsfindung, führen dazu, dass universitätsintern ein institutioneller Aushandlungsprozess hinsichtlich der Legitimität veränderter Entscheidungsmechanismen stattfindet. Es entsteht **institutionelle Komplexität** (vgl. Greenwood et al. 2011) im Zusammenspiel von staatlichen, marktlichen, professionellen und demokratischen Institutionen, mit der Universitäten und ihre Mitglieder lernen müssen umzugehen, um sich veränderten Rahmenbedingungen anzupassen (vgl. Baumeler 2009).

Bisherige Forschung zu **Entscheidungsprozessen an Universitäten** beschäftigt sich z. B. mit strategischen Steuerungsmöglichkeiten durch Qualitätssicherung, Leitbild- und Zielvereinbarungen sowie politischen Akteuren, etwa Hochschulräte (vgl. Kloke/Krücken 2012, S. 320; Jochheim/Bogumil/Heinze 2016). Außerdem wurde bisher (häufig konzeptionell) die Komplexität der institutionellen Anforderungen und Governancemechanismen untersucht, um das Zusammenspiel verschiedener institutioneller Anforderungen und ihre Auswirkungen auf die organisationalen

Akteure zu erfassen (vgl. z. B. Lange 2008; Sahlin/Eriksson-Zetterquist 2016). Der Umgang mit institutioneller Komplexität im Rahmen von Innovationen und Reformen blieb bisher jedoch auf wenige Studien, beispielsweise zur Legitimitätsarbeit in der „unternehmerischen Universität“ (vgl. Baumeler 2009; Blaschke/Frost/Hattke 2014) oder theoretische Überlegungen beschränkt (vgl. Hattke/Vogel/Woiwode 2016). Insbesondere wurden innovative technologiebasierte Formate, wie etwa Online-Partizipationsprojekte, im institutionellen Kontext von universitären Entscheidungsprozessen erst anfänglich betrachtet. Bohman, Hansson und Mobini (vgl. 2014) untersuchten die Einführung einer partizipativen Internetplattform zur Evaluation des Bolognaprozesses (vgl. Bohman/Hansson/Mobini 2014). Dischner und Süß (vgl. 2015) sowie Escher u.a. (vgl. 2017) fokussierten die Akzeptanz von Online-Partizipationsverfahren zur Umgestaltung einer Promotionsordnung (vgl. Escher et al. 2017). Die Auswirkungen im Zusammenspiel von Innovation und institutionellem Kontext, etwa in Form von Lerneffekten aus der Anwendung partizipativer Verfahren, werden bisher jedoch nicht untersucht. Chandler und Hwang (vgl. 2015) argumentieren, dass der Grad an institutioneller Komplexität des organisationalen Feldes (Hochschulkontext) sowie die Charakteristika der Innovation und Organisation maßgeblich beeinflussen, ob und wie Organisationen lernen. Welche Auswirkungen eingeführte Innovationen entfalten, hängt demnach stark von den Lernprozessen im spezifischen Kontext ab.

Vor diesem Hintergrund ist es das **Ziel** des Beitrags, die Auswirkungen innovativer Online-Partizipationsverfahren auf den institutionellen Kontext einer Universität zu analysieren. Dazu werden Lerneffekte, die die Universität durch die Anwendung der Verfahren erzielt, sowie mögliche Veränderungen des institutionellen Kontextes fokussiert. Hierzu wird die Theorie der institutionellen Logiken (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012) mit der Theorie des organisationalen Lernens (vgl. Argyris/Schön 1999) verbunden. Auf dieser Basis werden die Ergebnisse einer Interviewstudie vorgestellt und diskutiert.

6.2 Grundlagen

6.2.1 Online-Partizipation und Entscheidungen an Universitäten

6.2.1.1 Online-Partizipation

Online-Partizipation wird als die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) zum Zweck einer breiteren Beteiligung von Individuen an sozialen Entscheidungsprozessen definiert (vgl. Sæbø/Rose/Flak 2008). Interaktive IKT sollen dazu beitragen, dass von Entscheidungen Betroffene in den Entscheidungsprozess integriert werden können. Hierzu bieten sich Web-2.0-Technologien an, die einen transparenten und niederschweligen Austausch ermöglichen (vgl. Ergazakis/Metaxiotis/Tsitsanis 2011). Allerdings wird zunehmend kritisch hinterfragt, ob sich die Nutzung von IKT generell positiv auf die Beteiligung an und Ergebnisse von Entscheidungsprozessen auswirkt (vgl. Susha/Grönlund 2012). Um Online-Partizipation verstehen und beurteilen zu können, muss der institutionelle Kontext der Entscheidungsprozesse berücksichtigt werden (vgl. Susha/Grönlund 2014).

Online-Partizipation wurde bisher vornehmlich im Rahmen politischer Entscheidungsfindung thematisiert (vgl. Kubicek 2014), wohingegen Entscheidungsprozesse an Hochschulen trotz ihrer spezifischen institutionellen Kontexte vernachlässigt wurden.

6.2.1.2 Idealtypischer Ablauf der Online-Partizipationsverfahren

Der idealtypische Ablauf der Verfahren beinhaltet **sechs Phasen**, davon drei mittels eines Internetforums mit Kommentar- und Abstimmungsfunktion sowie drei in persönlicher Interaktion. Der Prozess wird exemplarisch anhand der Neugestaltung einer Promotions- und Habilitationsordnung skizziert:

Bevor die Verfahren beginnen, holt der Dekan die Zustimmung zu ihrer Durchführung von den zuständigen Gremien ein und entwickelt in Abstimmung mit dem jeweiligen Promotions- oder Habilitationsausschuss Vorschläge zur Überarbeitung der Ordnungen, die zur Diskussion gestellt werden sollen. Anschließend werden alle beteiligten Statusgruppen (Doktoranden bzw. Habilitanden, Professoren, Fakultätsratsmitglieder, De-

kan/Prodekan) per E-Mail durch das Dekanat über das Verfahren informiert (Ablauf und Nutzungshinweise) und zur Teilnahme eingeladen (mit Link zum Verfahren).

Die erste Phase der Verfahren dient der Online-Diskussion der Grundsätze der neuen Ordnung. Die zuvor per E-Mail Eingeladenen können die Vorschläge mit Klarnamen kommentieren und bewerten sowie weitere Vorschläge einreichen. In der zweiten Phase werden die diskutierten Vorschläge durch das Dekanat der Fakultät aggregiert. Die Auswahl oder Ablehnung von Vorschlägen wird begründet und in der dritten Phase allen Teilnehmenden online zur Diskussion gestellt. In der vierten Phase wird auf Basis der bisherigen Diskussionen ein erster Entwurf der neuen Ordnung durch das Dekanat erstellt, welcher in der fünften Phase allen Teilnehmenden final online zur Diskussion und Abstimmung gestellt wird. In der sechsten Phase wird dem Promotions- oder Habilitationsausschuss der endgültige Entwurf der Ordnung vorgelegt und anschließend vom Fakultätsrat verabschiedet.

Bei den nachfolgend untersuchten Online-Partizipationsverfahren handelt es sich um zwei unmittelbar aufeinander folgende Verfahren dieser Art in derselben Fakultät einer Universität. Beide wurden innerhalb einer Amtszeit durchgeführt, Fakultätsleitung (Dekan/Prodekan) und Fakultätsrat wechselten daher während der Laufzeit der Verfahren nicht. Die Einführung erfolgte auf Initiative des Dekans. (Die Autoren der Studie sind weder administrativ noch als eingeladene Teilnehmer an den Verfahren beteiligt gewesen, sodass eine objektive Untersuchung der Verfahren sichergestellt ist.)

Der idealtypische Ablauf konnte im ersten Verfahren zur Neugestaltung der Habilitationsordnung (Dauer: drei Monate Online-Diskussion; Verabschiedung der Norm zwei Monate später) realisiert werden, wohingegen im zweiten Verfahren zur Neugestaltung der Promotionsordnung Konflikte auftraten (vgl. 4.2) und das Verfahren insgesamt mit ca. acht Monaten für alle Online-Diskussionsphasen und weiteren zehn Monaten bis zur Verabschiedung, deutlich länger dauern ließen.

6.2.1.3 Innovative Entscheidungsprozesse mittels Online-Partizipation

Bei den hier skizzierten Entscheidungsprozessen handelt es sich um **organisationale Innovationen**, da zum einen eine digitale Umgebung zur Diskus-

sion der Ordnungen genutzt wurde. Zum anderen konnten alle von der Ordnung betroffenen Statusgruppen (insb. alle Doktoranden bzw. Habilitanden) partizipativ am Entscheidungsprozess teilnehmen. Dies ist neuartig, denn üblicherweise finden die Diskussion und der Beschluss von Promotions- und Habilitationsordnungen überwiegend in den Gremien der Fakultät statt, in denen die Gruppe der Professoren die Stimmenmehrheit hält.

Diese Verfahren verändern etablierte universitäre Entscheidungsprozesse, die tendenziell eher unstrukturiert und schwer nachvollziehbar sind. Hieraus ergeben sich **zwei Perspektiven auf Entscheidungsprozesse an Universitäten**: (1) Aufgrund der Entscheidungsfreiheit der Universitätsmitglieder, die in der Regel auf Basis ihrer Fachzugehörigkeit in selbstverwalteten Fakultäten zusammengeschlossen sind, beruhen kollektive Entscheidungen häufig auf kollegialer Konsensbildung unter gleichberechtigten Wissenschaftlern (vgl. Hattke/Vogel/Woiwode 2016; Sahlin/Eriksson-Zetterquist 2016). Selbst der Dekan in seiner Leitungsfunktion wird als „primus inter pares“ verstanden, der weniger eigene Entscheidungen trifft, als die kollegiale Entscheidungsfindung organisiert (vgl. Sahlin/Eriksson-Zetterquist 2016). Aus dieser Perspektive sind Universitäten lose gekoppelte Systeme (vgl. Weick 1976). (2) Demgegenüber stehen staatliche Steuerung und manageriale Reformen für eine stärkere zentrale Organisation von Handeln und Entscheidungen in Universitäten. Staatliche Einflussnahme, beispielsweise durch gesetzliche Vorgaben, sowie neue leistungsbezogene Anreize und professionalisierte Steuerungssysteme im Zuge der New-Public-Management-Reformen können die Entscheidungsfreiheit der wissenschaftlichen Gemeinschaften einschränken (vgl. Hattke/Vogel/Woiwode 2016; Sahlin/Eriksson-Zetterquist 2016).

Aus diesen Perspektiven ergibt sich ein Spannungsverhältnis verschiedener Anforderungen an kollektive Entscheidungen, in dem sich die Mitglieder der Universität, und insbesondere die Personen mit Steuerungsfunktionen wie beispielsweise der Dekan der Fakultät, befinden (vgl. Blaschke/Frost/Hattke 2014; Scherm 2014). Im vorliegenden Fall führt der Dekan mit den Online-Partizipationsverfahren Elemente in die Entscheidungsprozesse ein, die dem Wunsch nach gesteigerter Partizipation entsprechen, aber

auch die komplexen kollektiven Entscheidungsmechanismen transparenter und legitimer machen sollen.

Um diesen komplexen Vorgang im Detail analysieren zu können, werden im Folgenden die Ansätze der institutionellen Logiken und des organisationalen Lernens vorgestellt und kombiniert.

6.2.2 Theorien

6.2.2.1 Institutionelle Logiken

Institutionelle Komplexität im Hochschulkontext: Neoinstitutionalistische Ansätze beschäftigen sich mit den Anforderungen an Akteure aus ihrer Umwelt. Demnach sind Organisationen darauf angewiesen, dass ihnen Legitimität zugeschrieben wird, um weiterhin Ressourcen zu erhalten (vgl. Meyer/Rowan 1977).

Neuere Überlegungen betonen die Komplexität, die durch verschiedene formelle wie informelle Anforderungen entsteht, die an organisationale Akteure in Entscheidungsprozessen gestellt werden (vgl. Schedler 2012; Suddaby/Seidl/Le 2013). **Institutionelle Logiken** bilden diese institutionelle Komplexität ab. Sie stellen idealtypisch geteilte, historisch entstandene, normative, gesellschaftliche Ordnungen und Referenzrahmen dar (z. B. Staat, Markt, Gemeinschaft, Religion) (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012), die sich in organisationalen Feldern wie dem Hochschulsystem auf bestimmte Weise manifestieren (vgl. Thornton/Ocasio 2008). Institutionelle Ansätze heben hervor, dass in diesem Prozess formale, festgeschriebene Gesetze oder Organisationsstrukturen entstehen können, Handeln in Organisationen jedoch auch durch informelle Regeln, Normen und Praktiken (z. B. informelle Partizipation) geprägt ist, ohne dass diese durch präzise, festgeschriebene Regeln (Gesetze, Verordnungen etc.) bindend wirken und durch Dritte (z. B. Gerichte) kontrolliert und sanktioniert werden (vgl. Scott 2014, S. 60). Dementsprechend geben institutionelle Logiken einen Rahmen vor, der beschreibt, wie soziale Situationen von Individuen in einer Organisation interpretiert werden und wie Organisationsmitglieder in diesen Situationen handeln sollen. Die parallele Existenz mehrerer Logiken kann zu komplexen Legitimitätsanforderungen an die Organisationsmitglieder und folglich zu Unsicherheit führen (vgl. Greenwood et al. 2011).

Institutionelle Logiken lassen sich in Form von Idealtypen beschreiben (vgl. Reay/Jones 2016). Nachfolgend werden vier institutionelle Logiken differenziert, die verschiedene Formen der Koordination und Entscheidungsfindung in Universitäten beschreiben (vgl. z. B. Nickel 2011): Einerseits steht die Logik der bürokratischen Hierarchie und legalistischen Steuerung durch den Staat (bürokratisch-legalistische Logik) der dem Neuen Steuerungsmodell nahestehenden marktlichen, managerialen Logik gegenüber, die Wettbewerb, den Dienstleistungsgedanken und effizientes Management betont (vgl. Bogumil et al. 2013). Andererseits ist die Koordination im Hochschulsystem durch die Selbstorganisation der Profession „Wissenschaft“ in Teildisziplinen und Mehrheitsentscheide im Rahmen der universitären Gremienarbeit gekennzeichnet, die die Unabhängigkeit der Wissenschaft sicherstellen sollen. Erstere ist Ausdruck der professionellen Eigenständigkeit der akademischen Disziplinen (Wissenschaftslogik) (vgl. Hattke/Vogel/Woiwode 2016). Letztere beschreibt die partizipativen und demokratischen Entscheidungsformen in Universitäten in repräsentativ-demokratischen Organen der Selbstverwaltung (Selbstverwaltungslogik) (vgl. Bogumil et al. 2013).

Dieses Spannungsverhältnis zwischen staatlichen und managerialen Logiken sowie professioneller Wissenschaftslogik und demokratisch legitimierter Selbstverwaltung (vgl. Nickel 2011) bildet den institutionellen Kontext, in dem innovative Entscheidungsmechanismen implementiert werden.

IKT sind jedoch keine neutralen Werkzeuge, sondern bieten bestimmte Funktionalitäten (z. B. Interaktivität, Transparenz). Mit „neuen“ IKT sind häufig Hoffnungen verbunden, dass ihre Einführung unter anderem zu mehr Offenheit und regelmäßigeren Partizipationsmöglichkeiten führt (vgl. Stamatopoulou/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015). IKT sind somit in Veränderungsprozessen auch Träger teils veränderter institutioneller Logiken (vgl. Monteiro/Nicolini 2014). Angesichts dessen beeinflusst die Einführung eines neuen internetbasierten Diskussionsforums das institutionelle Gefüge der Universität. Auswirkungen werden jedoch erst in der konkreten Nutzung durch die beteiligten Akteure im institutionellen Kontext sichtbar. Online-Partizipation verspricht somit eine informelle und daher formal nicht bin-

dende Ergänzung bisheriger institutioneller Logiken in universitären Entscheidungsprozessen.

Institutionelle Logiken strukturieren einerseits die **sozialen Rollen** und den Status der Universitätsmitglieder (vgl. Thornton/Ocasio 2008) durch die Sozialisation in einem bestimmten (komplexen) institutionellen Kontext (vgl. Bertels/Lawrence 2016). Aus den beschriebenen Logiken lassen sich somit verschiedene Rollen ableiten (vgl. Thornton/Ocasio 2008). Aus Sicht der bürokratisch-legalistischen Logik sind die Einhaltung staatlicher und gesetzlicher Vorgaben und deren Kontrolle zentral. Rollen im Kontext der Selbstverwaltungslogik basieren hingegen auf der Zugehörigkeit zu einer Organisationseinheit, die dazu berechtigt, aktiv und passiv an Gremienwahlen teilzunehmen und sich aktiv in die organisationalen Aushandlungsprozesse im Kollegium bzw. den jeweiligen Statusgruppen einzubringen (vgl. Bogumil et al. 2013). Online-Partizipationsangebote bergen das Potenzial, aktivere Rollen mit direkteren Einflussmöglichkeiten für eine größere Zahl an Universitätsmitgliedern als in den bisherigen repräsentativ-demokratischen Entscheidungsmechanismen zu ermöglichen.

Andererseits wird davon ausgegangen, dass die Organisationsmitglieder in der Praxis nicht nur Rezipienten von Anforderungen hinsichtlich ihrer Rolle sind, sondern durch diese Handlungsspielräume erhalten und diese aktiv mitgestalten (vgl. Phillips/Lawrence 2012). Dieser Aushandlungsprozess kann durchaus konfliktbehaftet sein. Rollen können von verschiedenen Anspruchsgruppen unterschiedlich wahrgenommen werden. Dadurch können unterschiedliche Ansprüche an das Verhalten einer Person in einer bestimmten Rolle gestellt werden (Intrarollenkonflikt). Jedoch können verschiedene Rollen (Universitätsprofessor und Fakultätsratsmitglied) divergente Anforderungen an eine Person stellen (Interrollenkonflikt). Hinzu kommt, dass aus Rollen resultierende Erwartungen beispielsweise aufgrund von fehlenden oder knappen Ressourcen oder defizitärem Rollenwissen nicht vollständig erfüllt werden können (vgl. Schimank 2016, 66-78).

In der sozialen Interaktion im institutionellen Kontext der Universität bilden sich so individuelle, internalisierte **Rollenidentitäten**, in denen Individuen Rollenanforderungen möglicherweise als konfligierend wahrnehmen und Strategien entwickeln, diese für sich in Einklang zu bringen (vgl. Echabe

2010; Meyer et al. 2014). Im Hinblick auf Innovationen, die auf die Einführung neuer Praktiken oder Technologien abzielen, stellt sich die Frage, ob Universitätsmitglieder einen hiermit verbundenen Wandelprozess als legitim interpretieren und der Wandel zu veränderten internalisierten Rollenidentitäten und Handlungen führt, d.h. sich die individuellen Vorstellungen der eigenen Rollen verändern (vgl. Currie/Spyridonidis 2016). Diese entwickeln sich kontinuierlich im Umgang mit Komplexität und Veränderungen, wenn sie mit IKT-basierten Entscheidungsprozessen konfrontiert werden. Organisationsmitglieder und organisationale Praktiken beeinflussen sich somit gegenseitig. So kann die Entwicklung des institutionellen Kontexts durch die Untersuchung der Wahrnehmungen und Handlungen der Organisationsmitglieder im Verhältnis zu den organisationalen Praktiken nachvollzogen werden.

6.2.2.2 Organisationales Lernen

Um die Auswirkungen der Online-Partizipationsverfahren hinsichtlich der Veränderung der innerhalb der Universität geltenden Logiken und der Rollen der Universitätsmitglieder zu untersuchen, werden die institutionellen Logiken mit dem **organisationalen Lernen** verbunden. „Es erfolgt als Reaktion auf Abweichungen der tatsächlichen von den erwarteten Resultaten [einer Handlung]“ (Kluge/Schilling 2000). Unterschieden werden „Single-Loop-Learning“ und „Double-Loop-Learning“ (vgl. Argyris/Schön 1999). Im Rahmen des „Single-Loop-Learnings“ wird eine Handlung in einem bestehenden Prozess optimiert, um eine zuvor festgestellte Differenz zwischen Erwartungen an eine Handlung und deren tatsächlichem Resultat zu beseitigen. Dabei wird lediglich die Handlung verändert, um ein zufriedenstellendes Ergebnis zu erhalten, eine Veränderung grundlegender Rollenverständnisse der beteiligten Akteure findet nicht statt (vgl. Argyris 1976, S. 367-368; Argyris/Schön 1999, S. 35-36). Demgegenüber beschreibt das „Double-Loop-Learning“ jene Veränderung von Einstellungen, Werten, Normen und Denkmustern, die zu einem elementaren institutionellen Wandel führen. Es ändern sich somit die Ziele und Bedingungen, unter denen betroffene Akteure in einer Organisation handeln. In diesem Fall kommt es zu einem grundlegenden Umdenken der Akteure hinsichtlich institutionalisierter Strukturen (vgl. z. B. Lauer/Wilkesmann 2017) und ihrer Rolle in

diesen Strukturen, wodurch diese Lernform weitreichende Auswirkungen auf die Organisation hat.

6.2.3 Verknüpfung der Theorien und Vorverständnis der qualitativen Studie

Die **Kombination der Theorien** der institutionellen Logiken und des organisationalen Lernens ermöglicht es, die Online-Partizipationsverfahren hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf den institutionellen Kontext zu untersuchen (vgl. Abb. 6.1). Die institutionellen Logiken repräsentieren dabei formale Regeln sowie informelle Werte und Normen, die Rollenverständnisse und Handlungen der Universitätsmitglieder beeinflussen. Die Verbindung mit der Theorie des organisationalen Lernens ermöglicht die Analyse, ob sich die Logiken durch den Einsatz von Online-Partizipationsverfahren grundlegend verändern oder ob die Verfahren lediglich eine Optimierung etablierter Handlungen darstellen.

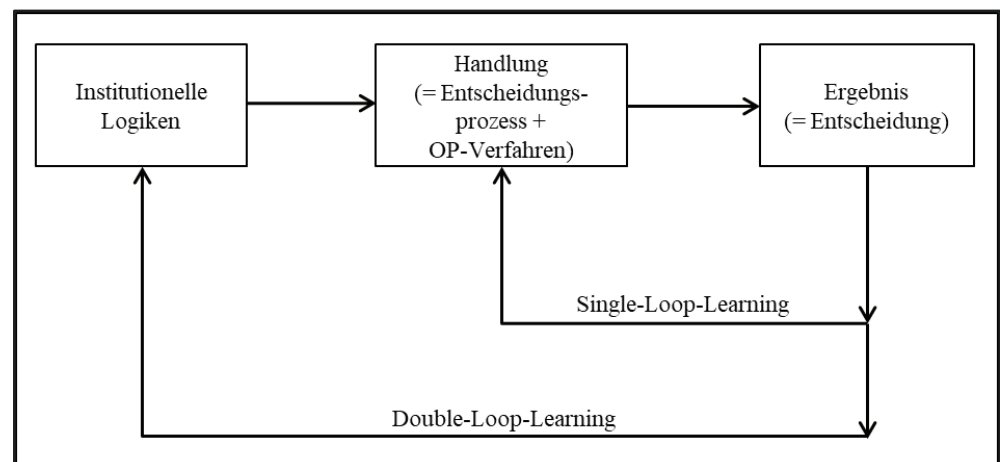


Abb. 6.1: Verknüpfung von institutionellen Logiken und organisationalem Lernen

Übertragen auf Entscheidungsprozesse in Universitäten kann die Einführung eines neuartigen Partizipationsverfahrens eine Optimierung des ursprünglichen Verfahrens („Single-Loop-Learning“) darstellen, wenn der Prozess verändert wird, das Ergebnis aber nach wie vor nach etablierten Logiken und Rollenmustern entsteht. „Double-Loop-Learning“ läge hingegen vor, wenn sich neben einem geänderten Entscheidungsprozess auch Einstellungen, Normen, Werte und in der Folge Rollen der Universitätsangehörigen verändern und an einer informellen Veränderung des Entscheidungsprozesses

ses im Sinne einer innovativen partizipativen Entscheidungsfindung orientieren würden. Durch die Theoriekombination und die konzeptionelle Differenzierung zwischen den Lernformen wird es möglich, die Auswirkungen der Verfahren auf den institutionellen Kontext zu erforschen.

Es gilt somit zu untersuchen, ob die Online-Partizipationsverfahren vor dem Hintergrund der verschiedenen Logiken innerhalb der Universität einen institutionellen Wandel im Sinne des „Double-Loop-Learnings“ herbeigeführt haben, ob die Verfahren den Entscheidungsprozess im Sinne des „Single-Loop-Learnings“ optimieren, aber die etablierten Logiken nicht grundsätzlich in Frage stellen, oder ob gegebenenfalls kein Lerneffekt eintritt (vgl. Reddick/Chatfield/Ojo 2016).

6.3 Studiendesign

Aufgrund des bisher nur spärlichen Wissensstands zu Online-Partizipationsverfahren ist die Studie **qualitativ-explorativ** angelegt. Sie fokussiert Wahrnehmungen und Interpretationen der Interviewten, welche durch ein qualitatives Design besonders gut erfasst werden können (vgl. Kruse 2014, S. 52). Um die Auswirkungen der Online-Partizipationsverfahren auf den institutionellen Kontext und auf mit diesem verbundene Rollen zu analysieren, werden Verfahren an einer Fakultät einer deutschen Universität untersucht.

Dazu wurden zwischen Oktober 2016 und Januar 2017 **14 qualitative leitfadengestützte Interviews** durchgeführt. Der Leitfaden umfasst fünf Blöcke, die einen Rückblick auf die bereits durchgeführten Online-Partizipationsverfahren, Veränderungen und Auswirkungen der Verfahren, Lerneffekte, zukünftige Entwicklungen sowie ein Gedankenexperiment zur idealen Nutzung von Online-Partizipation in Entscheidungsprozessen enthalten (vgl. Anhang C1). **Interviewpartner** waren Personen aus unterschiedlichen Statusgruppen (Doktoranden, Habilitanden, Post-Docs, Professoren, der Dekan/Prodekan sowie Mitarbeiter aus Technik und Verwaltung), wobei in jeder Statusgruppe mindestens ein Vertreter des Fakultätsrates sowie eine Person ohne universitäres Amt befragt wurden. Weiterhin wurde der Koordinator der Projekte interviewt, um eine umsetzungsorientierte Perspektive zu berücksichtigen. In beide Verfahren waren die Mitglieder des

Fakultätsrates sowie die Professoren involviert, wohingegen Habilitanden nur am ersten Verfahren und Doktoranden lediglich am zweiten Verfahren beteiligt waren. Die Interviewpartner wurden mit wenigen Ausnahmen zufällig ausgewählt (vgl. Tab. 6.1).

Kürzel	Status	Interviewmedium
D	Dekan, Professor	persönlich
F_PD1	Post-Doc.	persönlich
F_PD2	Post-Doc.	persönlich
F_P1	Professor	telefonisch
F_V	Mitarbeiter aus Verwaltung	persönlich
F_P2	Professor	persönlich
F_P3	Professor	persönlich
O_P1	Professor	telefonisch
O_P2	Professor	persönlich
O_K	Wissenschaftliche Projektkoordination	persönlich
O_H1	Habilitand	persönlich
O_D1	Doktorand	persönlich
O_D2	Doktorand	persönlich
O_H2	Habilitand	persönlich

D = Dekan; F = Fakultätsratsmitglied; O = Person ohne universitäres Amt; PD = Post-Doc; P = Professor; V = Mitarbeiter aus Verwaltung; K = Projektkoordination; H = Habilitand; D1-2 = Doktorand

Tab. 6.1: Übersicht der Interviewpartner

Ausgewertet wurde das Datenmaterial anhand der **qualitativen Inhaltsanalyse** nach Mayring (vgl. Mayring 2010), die offene und explorative Analysemöglichkeiten bietet. Es wurde die zusammenfassende Inhaltsanalyse gewählt, die eine fokussierte Betrachtung des Materials ermöglicht, indem die Datenmaterialmenge kontinuierlich zusammengefasst wird, ohne deren Sinngehalt zu verändern. Da vor der Analyse nicht feststand, wie sich die Auswirkungen der Online-Partizipationsverfahren konkret äußern, erfolgte die Kategorienbildung im ersten Schritt induktiv und offen am Material, jedoch mit einem theoriegeleiteten Fokus auf die Erwartungen, Bewertungen, wahrgenommenen Konflikte und Lerneffekte der Interviewpartner (vgl. Mayring 2010, S. 66-67). Um die Auswirkungen der Verfahren auch hin-

sichtlich des organisationalen und institutionellen Rahmens untersuchen zu können, wurde in einem zweiten Schritt eine deduktive Kodierung vorgenommen (vgl. Mayring 2010, S. 98).

Für die induktive Kategorienbildung wurden zunächst alle Stellen der Transkripte, die Auswirkungen der Verfahren thematisierten, markiert und drei an unser Erkenntnisinteresse angelehnte thematische Unterkategorien abgeleitet (vgl. Mayring 2010, S. 72-82): „positive/neutrale Einschätzung der Verfahren“, „Konflikte durch die Verfahren“ sowie „Lerneffekte/Erkenntnisse aus den Verfahren für deren zukünftigen Einsatz“. Innerhalb dieser Unterkategorien ergaben sich induktiv Subkategorien erster und zweiter Ordnung, die die Auswirkungen thematisch ausdifferenzieren (vgl. Anhang C2).

Im zweiten Schritt wurden im Rahmen der deduktiven Kodierung alle Kodierungen der Unterkategorien „Konflikte aus den Verfahren“ sowie „Lerneffekte/Erkenntnisse aus den Verfahren für deren zukünftigen Einsatz“ detaillierter auf Basis der Theorie der institutionellen Logiken analysiert, da insbesondere in diesen Kategorien die Interpretationen und Wahrnehmungen der Verfahren und (Rollen-)Konflikte im institutionellen Kontext erfasst wurden. Es wurden die Textstellen kodiert, die auf das Zusammenspiel zweier oder mehrerer institutioneller Logiken oder einen Konflikt hinweisen. Hierbei wurde die Kodierungsprozedur von Mayring um Saldañas Kodiertechnik des Versus Codings ergänzt, bei dem Textstellen zueinander in Bezug gesetzt werden (vgl. Saldaña 2016). Dieses Vorgehen ermöglicht eine Auseinandersetzung mit den Auswirkungen der Online-Partizipationsverfahren auf den institutionellen Kontext.

Weiterhin wurden die Unterkategorien „Konflikte aus den Verfahren“ und „Lerneffekte/Erkenntnisse aus den Verfahren für deren zukünftigen Einsatz“ ebenfalls deduktiv nach Hinweisen auf Lernprozesse untersucht. Da während der Kodierung deutlich wurde, dass auch kein Lerneffekt eintreten kann, entstand zusätzlich eine dritte Hauptkategorie („kein Lerneffekt“).

6.4 Ergebnisse

6.4.1 Wahrnehmungen und praktische Erfahrungen

Die von den Befragten geäußerten Erwartungen an beide Verfahren zeigen ein geteiltes Bild zwischen keinerlei Erwartungen, konkreten Erwartungen an eine neue Ordnung und Bedenken (vgl. z. B. D, 5, 7; F_PD1, 19, 145; F_V, 11; O_D2, 17). Durch zahlreiche positive Äußerungen, wie „Das hat auf jeden Fall Potenzial“ (F_PD2, 9) oder „Ich finde das sehr gut“ (O_D1, 15; vgl. F_P3, 16), wurde jedoch eine **positive Grundhaltung** gegenüber den Verfahren deutlich.

Konkret wurden bei beiden Verfahren die technische Gestaltung und Handhabbarkeit des Online-Diskussionsforums und die Kompatibilität der Online-Diskussion mit dem Arbeitsalltag positiv wahrgenommen (vgl. z. B. F_PD1, 11, 21; F_P2, 5; O_D1, 15). Hervorgehoben wurde, dass die Teilnahme am Verfahren zeit- und ortsunabhängig war, was im Vergleich zu Präsenzsitzungen eine flexiblere Integration in das Tagesgeschäft ermöglichte. Von den Interviewten wurde die Transparenz und Nahvollziehbarkeit der Diskussion geschätzt (vgl. F_P2, 15, 51; F_P3, 28, 46; O_P2, 8; O_D2, 5). Dies führte bei einigen Teilnehmern zu einem Nachdenken über bisher nicht bedachte Positionen und Meinungen (vgl. O_P1, 39, 61-63; O_P2, 22; O_D2, 37). Darüber hinaus führten die internetbasierten Diskussionen zu einem zunehmenden Austausch (vgl. z. B. F_P1, 75; F_V, 33-35; O_P2, 46; O_D2, 25-27), was von einigen Interviewten als Steigerung der Diskussionskultur und Bildung einer Gemeinschaft wahrgenommen wurde. In diesem Zusammenhang wurde von den Interviewten auch von einem zunehmenden Bewusstsein der Doktoranden und Habilitanden über deren Teilhabemöglichkeiten gesprochen (vgl. F_PD1, 45; O_K, 149; O_D1, 19, 45).

Mit dem Internetforum verbunden wurde die Chance gesehen, eine größere Personenanzahl in die Diskussionen einzubeziehen (vgl. z. B. D, 43; F_PD2, 17; F_V, 37, 69; F_P2, 7, 51; O_P2, 38; O_D2, 11), wodurch es zu einer größeren Meinungsvielfalt kam, was durch alle Statusgruppen hinweg geäußert wurde (vgl. z. B. F_PD1, 31, 104; F_P3, 10, 72; F_V, 7, 43; O_K, 78; O_D2, 37, 65). Im Ergebnis entstand eine zufriedenstellende Ordnung: „je mehr [...] gute Argumente vorgebracht werden, desto wahrer am Ende [...]

das Ergebnis“ (F_P3, 16) und es kam dadurch insgesamt zu einer „[...] gewisse[n] Modernisierung der Entscheidungsprozesse [...]“ (F_P3, 30; vgl. F_P2, 27). Die positive Einstellung der Interviewten wird auch dadurch unterstrichen, dass mehrfach der Wunsch nach einer Verstärkung der Verfahren geäußert wurde (vgl. D, 41; F_PD1, 102; F_P2, 33; O_P2, 18; O_D2, 11).

6.4.2 Schwierigkeiten und Konflikte im Rahmen der Online-Partizipationsverfahren

Die Auswertung der Interviews zeigte aber auch Konflikte in beiden Online-Partizipationsverfahren.

Bezüglich beider Verfahren wird häufig **Zeitmangel** als Hindernis einer Teilnahme genannt (vgl. D, 47; F_PD1, 7; O_P2, 8, 24; O_H1, 14), denn die Teilnahme bindet „sehr, sehr viel [...]hochqualitative Arbeitszeit. Es ist also nicht die [Zeit], [...] [in der] man irgendwie ein Ersti-Stundenprotokoll korrigieren würde, sondern die, [...] die vom Anträge schreiben [...] abgeht [...] und das ist wirklich etwas, was das ganz stark begrenzt, fürchte ich“ (F_P2, 57). Dieses Problem betrifft sowohl Doktoranden als auch Post-Docs, für die die Selbstverwaltung eher ein belastendes Thema ist (vgl. O_D1, 15) und die davon berichten, dass wenig Austausch über die Verfahren im Kollegenkreis stattfand (vgl. F_P1, 49; O_H1, 26-28; O_D1, 25). Aber auch Amtsträger, die ohnehin viel Zeit in die Selbstverwaltung investieren, sehen darin ein Problem (vgl. D, 47).

Im Vergleich zum ersten Verfahren traten im Verfahren zur Neufassung der Promotionsordnung zusätzlich **inhaltliche Konflikte** auf (z. B. über die Einführung von Betreuungsvereinbarungen), die zu einer Reflexion der Konsequenzen partizipativer Diskussionsprozesse und -ergebnisse geführt haben. Durch die inhaltlichen Kontroversen wurde deutlich, dass der Umgang mit den Ergebnissen des Online-Partizipationsverfahren auf dem Weg zu einer verbindlichen Entscheidung noch unklar ist.

Ein Konfliktfeld im zweiten Verfahren wird in dem Versuch einer effizienten Einführung und Steuerung des Verfahrens durch den Dekan (Bündelung einzelner Aufgaben in einer Person) einerseits und dem offenen Partizipationsprozess (gleichberechtigte Teilnahme) andererseits gesehen. Der Dekan

konnte als Initiator des Verfahrens verschiedene Ressourcen (z. B. Verwaltungsmitarbeiter) nutzen, um Online-Partizipationsverfahren einzuführen. Seine initiierende und steuernde Rolle wurde von einigen Interviewten positiv hervorgehoben: „...der Dekan war der wichtigste. Und der hat [...] gute Arbeit geleistet.“ (F_P1, 15; vgl. O_P1, 9). Jedoch macht seine starke Rolle die Durchführung von Online-Partizipationsverfahren auch sehr abhängig von einer Person, denn „der Dekan ist ja auch nicht ewig da“ (F_PD2, 13). Zudem bleibt einigen Interviewten weitestgehend unklar, wie der Dekan in seiner prozessbegleitenden Funktion die Vorschläge in den Phasen zwischen den Online-Partizipationsrunden aggregiert („dass er alleine moderiert hat, [...] finde ich nicht in Ordnung.“ F_P3, 26; vgl. O_K, 205), obwohl der operative Ablauf des zweiten Verfahrens jenem des ersten Verfahrens glich, weshalb der Dekan darauf verzichtete, erneut operative Informationen, etwa zum Ablauf der Verfahren, zu geben. Auch wurde kritisiert, dass das eigene Forschungsinteresse im Bereich der Online-Partizipation nicht thematisiert wurde (vgl. F_P3, 36), wodurch die Motive und Handlungen des Dekans teilweise als intransparent wahrgenommen wurden.

Einige Akteure, insbesondere aus der Gruppe der Professoren, betonten die Bedeutung der **bisherigen Praktiken der repräsentativen Entscheidungsfindung** und artikulierten klare Grenzen des partizipativen Verfahrens (vgl. F_PD2; F_P1; F_P3; O_P1). In diesem Punkt wurden Elemente der bisherigen repräsentativ-demokratischen Gremienentscheidungen und der partizipative Prozess als teilweise inkompatibel dargestellt. Kritik wurde vor allem an den Abstimmungsmechanismen (dafür/dagegen) geäußert, die eine Mehrheitsentscheidung suggerieren, die nur die repräsentativ gewählten Gremien beziehungsweise die gewählten Vertreter treffen dürfen (vgl. F_P3, 22; O_P1, 23). Es entscheidet „...immer das Gremium am Ende, nicht diese Online-Plattform“ (F_P3, 72). Die Ergebnisse der Plattform wurden insbesondere von den Gremienmitgliedern als nicht-repräsentativ (vgl. F_PD2, 21; F_P1, 103) und nicht-eindeutig wahrgenommen (vgl. F_P1, 65-67). Außerdem äußerten einige Fakultätsmitglieder Bedenken, weil den Ergebnissen in der digitalen Diskussion der notwendige Kontext (vgl. F_P1, 67; F_P3, 38) fehlt, um diese angemessen interpretieren und daraus Entschei-

dungen ableiten zu können. Vor dem Hintergrund, dass den eingeladenen Diskussionsteilnehmern zuvor keine rechtlichen Informationen zu den Anforderungen an eine Promotionsordnung zur Verfügung gestellt wurden, kritisieren beispielsweise zwei Professoren aus dem Fakultätsrat, dass die komplexe Neufassung einer Ordnung daher von Laien (insbesondere Personen ohne universitäres Amt) mitbeeinflusst wird, denen dazu jedoch die entsprechenden Kenntnisse fehlen (vgl. F_P1, 67; F_P3, 38). Nichtsdestotrotz wurden die offen einsehbaren Ergebnisse, wenn auch nicht bindend, als Fakten empfunden, die Fakultätsrat, Promotions- und Habilitationsausschuss in ihrem Entscheidungsspielraum einengen (vgl. F_P3, 26; O_P1, 23; O_K, 79, 81).

In Einzelfällen wurden die partizipativen Verfahren als strategische Einflussnahme des Dekans bewertet, die Entscheidung des Fakultätsrats vorwegzunehmen. Insbesondere wurde kritisiert, dass die Abstimmungsfunktion genutzt wurde, um mit Mehrheiten zu argumentieren, die eigentlich nur durch die gewählten Gremien repräsentiert werden könnten (vgl. F_P3, 46; O_P1, 23, 29). Was bei der kleineren Gruppe der Post-Docs im ersten Verfahren noch weniger ins Gewicht fiel, wurde im Verfahren zur Neufassung der Promotionsordnung problematisiert, weil die Doktoranden aufgrund ihrer zahlenmäßigen Überlegenheit (vermeintliche) Mehrheiten herstellen konnten, die unter den Professoren umstritten waren (vgl. F_PD1, 17; F_P3, 80; O_P1, 51). Es wurde außerdem geäußert, dass derartige Veränderungen der Einflussverhältnisse dazu führen können, dass Doktoranden unsicher sind, wie sie sich auf einer öffentlich einsehbaren Internetplattform gegebenenfalls gegen den eigenen Vorgesetzten und/oder Promotionsbetreuer positionieren. Diesbezüglich wurde auch die Klarnamenpflicht auf der Plattform kritisch hinterfragt (vgl. O_P1; O_K, 47; O_D1, 17). So wurde beispielsweise kritisiert, „ob das manche Leute nicht davon abgehalten hat, sich zu beteiligen“ (F_PD2, 41), da „zwischen der professoralen Ebene und den Promovierenden [...] ja ein deutlich höheres Gefälle, als zwischen den Professoren und den Post-Docs“ (F_PD2, 45) existiert. Dies wiederum kann eine öffentliche Meinungsäußerung, insbesondere von Doktoranden gegenüber Vorgesetzten und/oder Promotionsbetreuern, auf der Plattform hemmen. Nicht zuletzt wurde auch die Gefahr des Missbrauchs der offenen

Partizipation thematisiert: „Also da gibt es ja dann auch schon mehr Eingriffsmöglichkeiten für jemanden, der das böswilliger Weise machen möchte, so ein Verfahren lahmzulegen“ (F_PD2, 61).

Ein letztes Konfliktfeld betrifft die **Verwaltung** der Universität und Fakultät. Zum einen wurde berichtet, dass Vorschläge, die eine sehr breite Zustimmung erhalten haben, aufgrund gesetzlicher Vorgaben nicht umgesetzt werden konnten (vgl. D, 33; F_P3, 48; O_D2, 9). Zum anderen hatte der Dekan den Justiziar und den zuständigen Prorektor eingeladen, sich an den Online-Partizipationsverfahren zu beteiligen, um die Ordnung prozessbegleitend mit der Hochschulleitung abzustimmen. Der Prorektor nahm zwar nicht direkt am Online-Partizipationsverfahren teil, bezog sich aber in einem Schreiben an den Dekan auf aus seiner Sicht kritische Punkte der öffentlichen Diskussion. Diese indirekte Einflussnahme in den offen und partizipativ angelegten Entscheidungsprozess wurde von einigen Fakultätsmitgliedern als problematischer Eingriff in die Selbstverwaltung wahrgenommen. Dies wurde nicht zuletzt durch das Design der Diskussionsplattform ermöglicht, auf die aus dem gesamten Netz der Universität zugegriffen werden konnte und dementsprechend hochschulöffentlich zumindest passiv verfolgt werden konnte (vgl. F_P3, 40; O_K, 49, 66).

6.5 Interpretation und Schlussfolgerungen

6.5.1 Online-Partizipationsverfahren als Optimierung etablierter Prozesse

Die positiven Wahrnehmungen der Handhabung der Internetforen, der besseren Kompatibilität mit dem Arbeitsalltag, der zunehmenden Transparenz und der Einbeziehung eines größeren Personenkreises deuten darauf hin, dass beide Verfahren als **Optimierung des ursprünglichen Verfahrensweges** wahrgenommen werden. Die genannten Aspekte vereinfachen die Teilnahme an den Entscheidungsprozessen und erhöhen die Transparenz der Diskussion. Insbesondere im Hinblick auf die Neugestaltung der Ordnungen wird die Einbeziehung aller Betroffenen als Bereicherung empfunden. Es entsteht ein Wissens-Pool, aus dem eine optimierte, akzeptiertere und modernere Ordnung resultieren kann. Dass das Verfahren als Optimierung zu sehen ist, wird auch durch den vielseitig geäußerten Wunsch nach

einer Verstärkung der Online-Partizipationsverfahren unterstrichen. Insgesamt handelt es sich bei den hier genannten Aspekten um Hinweise auf einen „Single-Loop“-Lerneffekt, da die ursprünglichen repräsentativ-demokratischen Prozesse der Entscheidungsfindung verbessert werden.

6.5.2 Umgang mit institutioneller Komplexität

6.5.2.1 Online-Partizipationsverfahren als Veränderung etablierter Logiken

Es zeigen sich Hinweise auf eine **Veränderung etablierter Logiken** im Sinne des „Double-Loop-Learnings“ im Rahmen beider Verfahren: Ein Beispiel ist die Reflektion des eigenen Standpunkts im Vergleich zu anderen Positionen, die im Rahmen der Online-Diskussionen geäußert wurden, was zu einem Umdenken hinsichtlich der eigenen Standpunkte führen kann. Ähnlich verhält es sich mit dem zunehmenden Austausch der Teilnehmer sowie der damit einhergehenden Wahrnehmung einer gesteigerten Diskussionskultur und Förderung einer Gemeinschaft an der Fakultät. Beide Aspekte deuten über beide Verfahren hinweg auf eine Ausweitung partizipativer Elemente in der Selbstverwaltung hin. Auch die Förderung des generellen Bewusstseins über die Möglichkeiten der Mitbestimmung aufseiten der Doktoranden bzw. Habilitanden liefert einen Hinweis auf „Double-Loop-Learning“, da die Verfahren potenziell Mehrheitsverhältnisse verändern und durch Argumente oder Abstimmungen Einfluss im Entscheidungsprozess haben können. Den nicht in den Fakultätsrat gewählten Fakultätsmitgliedern kommt eine aktivere Rolle im Entscheidungsprozess zu. Insgesamt weisen die beschriebenen Veränderungen darauf hin, dass beide Online-Partizipationsverfahren einen Wandel der etablierten Logik der Selbstverwaltung hin zu mehr Partizipation in der demokratischen Selbstverwaltung anstoßen.

Nach dem ersten Verfahren nahm der Dekan an, dass sich die partizipativen Diskusionelemente und die damit veränderten Rollen der Fakultätsmitglieder relativ unproblematisch in die bestehenden Entscheidungsabläufe integrieren lassen. Institutionelle Konflikte wurden hierzu kaum beschrieben. Die im Folgenden näher zu beschreibenden Konflikte im zweiten Verfahren zeigen jedoch, dass die Veränderung durchaus Widerstände hervorru-

fen kann. So setzten einige Fakultätsmitglieder ihre Macht auf Grundlage bestehender Rollen (z. B. Professor oder Fakultätsratsmitglied) ein und umgingen die offenen, partizipativen Formate auf informellen Wegen (z. B. Einflussnahme im Kollegium).

Wurde nach dem konfliktfreien ersten Verfahren davon ausgegangen, dass keine größeren Anstrengungen für eine Wiederholung unternommen werden mussten, stellte sich für Dekan, Projektkoordination sowie einige andere Interviewte heraus, dass Wissen um die institutionellen Rahmenbedingungen für eine Verstetigung und Einbettung der Verfahren, im Sinne des **„Double-Loop“-Lernens**, unerlässlich ist: Die Erfahrungen speziell aus den Konflikten im zweiten Verfahren führten im Hinblick auf zukünftige Verfahren zu einer kritischen Reflexion über deren institutionelle Einbettung und ihrem Zusammenspiel mit etablierten Logiken. Hieraus entwickelte sich ein Bewusstsein für die institutionelle Komplexität von kollektiven Entscheidungen, was sich als wichtige Voraussetzung für „Double-Loop“-Lernen herausstellt. Die Studie unterstreicht damit die Relevanz eines bewussten Umgangs mit potenziell konfligierenden Erwartungen und Rollen in universitären Veränderungsprozessen, um „Double-Loop“-Lernen überhaupt möglich zu machen. Dies wurde im Rahmen bisheriger Studien zu IKT-bezogenen Lernprozessen in öffentlichen Organisationen nicht im Detail betrachtet (vgl. Reddick/Chatfield/Ojo 2016). Speziell die Veränderungen der repräsentativ-demokratischen Selbstverwaltungslogik wurden im Innovationsprozess kritisch hinterfragt, als es zu inhaltlichen Kontroversen während der Diskussionsphasen kam. Diese, im Vergleich zum ersten Verfahren, aufgetretenen Kontroversen führten wiederum erst dazu, dass Konflikte zwischen bestehenden institutionellen Logiken der Entscheidungsfindung und neuen partizipativen Formaten geäußert wurden.

6.5.2.2 Die Rollen des Dekans und der Hochschulleitung

Als Initiator der Verfahren nimmt der Dekan der Fakultät eine zentrale Rolle im institutionellen Wandel ein. Er setzt seine Ressourcen und Motivation in seinen Rollen als Leiter der Fakultät sowie als Online-Partizipations-Forscher dafür ein, neue partizipative Praktiken in der Fakultät zu etablieren. In der sozialen Position (vgl. Schimank 2016, S. 59) des Dekans liefen verschiedene Rollenanforderungen zusammen, die auf der bürokratisch-

legalistischen Logik (Verankerung im Hochschulgesetz und in der Hierarchie der Hochschule), der managerialen Logik (Steuerungs- und Entscheidungsbefugnisse) und der Selbstverwaltungslogik (gewählter Repräsentant) beruhten und aus dem eigenen wissenschaftlichen Interesse (Wissenschaftslogik) resultieren. Dies führte dazu, dass er als Dekan und „primus inter pares“ Veränderungen wichtiger Entscheidungsprozesse in der Fakultät anstoßen wollte und konnte.

Die daraus resultierende Einflussmöglichkeit und die unterschiedlichen Rollen des Dekans im Entscheidungsprozess führten zu Widerständen gegenüber den Online-Partizipationsverfahren, die unter anderem aus dem Spannungsfeld zwischen der Idealvorstellung eines partizipativen Entscheidungsprozesses in der selbstverwalteten Fakultät und hierarchischer bürokratisch-legalistischer sowie managerialer Entscheidungsmechanismen an Universitäten resultierten. Durch die Öffnung des Entscheidungsprozesses in der Fakultät wird die hierarchische Ausübung von Macht durch Akteure der Fakultäts- und Hochschulleitung (z. B. Dekan, Rektorat) für alle Organisationsmitglieder sichtbarer (z. B. Verfahrenssteuerung durch den Dekan, strategische Vorgaben der Hochschulleitung). Dabei wurde einerseits die zentrale Rolle des Dekans als federführender Akteur kritisiert, weil dies die legitimierte Einflussmöglichkeit der etablierten Gremien (repräsentative Selbstverwaltungslogik) zugunsten der Fakultätsleitung mindert. Die repräsentativ-demokratischen Rollen der Gremienmitglieder wurden geschwächt, wohingegen die Rolle des Dekans als Manager größeren Spielraum im Entscheidungsprozess erfährt. Die Verfahrenskontrolle durch eine Person schmälert in der Wahrnehmung einiger Interviewpartner die Offenheit (Partizipation und Transparenz) der Online-Partizipationsverfahren und übersteigt damit den legitimen Handlungsspielraum des Dekans, auch wenn er sich um Transparenz bemühte. Seine Rolle als Organisator des Partizipationsprozesses und als Repräsentant der Fakultät hielten einige Interviewpartner für inkompatibel (Interrollenkonflikt).

Weiterhin wurde im zweiten Verfahren deutlich, dass Entscheidungen auf Fakultätsebene in die Strukturen der Universität eingebunden sind. Die Universitätsleitung griff mit Verweis auf rechtliche Bestimmungen (bürokratisch-legalistische Logik) und eigene strategische Ziele (manageriale

Logik) durch eine Stellungnahme in das Verfahren ein. Diese Intervention, die durch den Dekan aufgegriffen wurde, widersprach in der Wahrnehmung einiger Fakultätsmitglieder der institutionellen Logik der weitestgehend freien Selbstverwaltung.

Die Studie unterstreicht damit die **anspruchsvolle Rolle des Dekans** an der Schnittstelle zwischen Universitätsleitung, fakultätsinternen Gremien und den Fakultätsmitgliedern ohne repräsentative Ämter (vgl. Kleve 2015; Scherm/Jackenkroll 2015). Die institutionelle Komplexität bietet dabei einen Erklärungsansatz, um die Herausforderungen, die verschiedene Rollen als partizipative oder steuernde Führungskraft für Dekane mit sich bringen, besser nachzuvollziehen. Insbesondere als intransparent wahrgenommene Motive, Verhaltensweisen und Verfahren können die Legitimität eines offenen und partizipativen Entscheidungsprozesses in Frage stellen. Hier werden von den Befragten beispielsweise Mechanismen gefordert, die den notwendigen Prozess der Konsolidierung und Verdichtung einer Diskussion zusätzlich legitimieren, da dies die legitimen Aufgabenbereiche der Rolle(n) des Dekans übersteigt. Die Studie bereichert somit die wissenschaftliche Diskussion, die zunehmend die tatsächliche Umsetzbarkeit und Wirkung offener Organisationsformen in öffentlichen Organisationen hinterfragt (vgl. Tkacz 2012; Kornberger et al. 2017).

6.5.2.3 Auswirkungen auf die Selbstverwaltung: Repräsentativität versus Partizipation

Die innovativen Entscheidungsprozesse betreffen in zentraler Weise die **Logik der Selbstverwaltung** der Fakultät. Durch die Anwendung partizipativer Verfahren wurde, speziell im zweiten Verfahren, ein Aushandlungsprozess über deren legitime Integration in den üblicherweise repräsentativ (und managerial) gesteuerten Entscheidungsprozess ausgelöst.

Zum einen kollidieren die teils uneindeutigen Ergebnisse eines offenen Diskussionsprozesses mit der Notwendigkeit, eine endgültige und **bindende Entscheidung** herbeizuführen. Dabei sorgte üblicherweise die Wahl von Vertretern in den Fakultätsrat für eindeutige Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Das Partizipationsverfahren verändert dieses System, indem die Fakultätsratsmitglieder zwar formal weiterhin in der Rolle der Entschei-

dungsberechtigten sind, jedoch einen Rechtfertigungsdruck hinsichtlich des Beschlusses der Ordnungen wahrnehmen. Die Online-Diskussionen generieren Ergebnisse (z. B. Ideen oder Abstimmungen) im Entscheidungsprozess, die bei Beschlüssen zwar formal ignoriert werden können, was aber nur schwer zu rechtfertigen wäre. Die Rolle der Fakultätsratsmitglieder als Repräsentanten wird daher eingeschränkt. Gleichmaßen zweifeln die Befragten an, dass durch die Online-Partizipationsverfahren eine bindende Entscheidung gefällt werden kann. Es entsteht daher Unsicherheit (Intrarollenkonflikt) über die eigene Rolle als gewählter und verantwortlicher Vertreter und den Umgang mit (teils umstrittenen) Ergebnissen aus Partizipationsverfahren, die dazu führt, dass die formal alleinige Entscheidungskompetenz der Gremienmitglieder in den Interviews mehrfach betont wurde.

Zum anderen berührt das Partizipationsverfahren fest **institutionalisierte Rollen und Hierarchien** zwischen Professoren und ihren Angestellten (bürokratisch-legalistische Hierarchie qua Amt) bzw. Doktoranden und Habilitanden (wissenschaftliche Hierarchie basierend auf dem Betreuungsverhältnis), die auch in den Gremien durch die Mehrheit der Professoren gegenüber anderen Statusgruppen zum Ausdruck kommt. Diese Öffnung im Rahmen der Online-Partizipationsverfahren führt insbesondere bei den Teilnehmern des zweiten Verfahrens zu Unsicherheiten, da sich das Mehrheitsverhältnis potenziell umkehrt. Für Doktoranden entsteht dadurch ein Spannungsverhältnis zwischen ihrer abhängigen Rolle im Rahmen der wissenschaftlichen Ausbildung (Wissenschaftslogik) und der neuen partizipativen Rolle im Selbstverwaltungssystem (Interrollenkonflikt). Für die Gruppe der Professoren stellt die neue Beteiligungsmöglichkeit eine empfundene Bedrohung der Machtbasis im repräsentativen Entscheidungsprozess dar. Aus der Gruppe der Professoren heraus wurden diesbezüglich verschiedene Strategien beschrieben, diesem Machtverlust entgegenzuwirken und die ursprüngliche Rolle als dominierende Akteure zu verteidigen.

Die kritische Auseinandersetzung mit der **Technologie** spielt außerdem eine wichtige Rolle als Überträger (vgl. Monteiro/Nicolini 2014; Scott 2014, S. 95-96) der institutionellen Veränderung im Sinne einer Partizipationslogik. So wurden die Klarnamenpflicht hinterfragt und beispielsweise die Abstimmungsfunktion kritisiert, da diese Mehrheitsverhältnisse suggeriert, die

aber im Sinne von legitimen Abstimmungen nur repräsentativ in den formalen Strukturen der Gremien durchgeführt werden könnten.

Darüber hinaus ignorierten zahlreiche Organisationsmitglieder die Verfahren weitestgehend bzw. nahmen nur begrenzt an den Online-Diskussionen teil. Offenbar wurden für die Online-Partizipationsverfahren nicht die notwendigen Ressourcen (z. B. Arbeitszeit) aufgewendet. Hier wird ein Konflikt zwischen Wissenschaftslogik und **Teilhabe an der Selbstverwaltung** der Fakultät deutlich (vgl. F_P2, 57; O_H2, 9, 36-37): Es findet eine Ressourcenabwägung zwischen dem als Hauptaufgabe und wichtigster persönlicher Rolle wahrgenommenen wissenschaftlichen Arbeiten und der Teilhabe an der eher als Pflichtaufgabe wahrgenommenen eigenen Rolle in der universitären Selbstverwaltung statt. Erst bei der Berührung eigener Interessen nimmt die Selbstverwaltung einen höheren Stellenwert bei den Interviewten ein (vgl. Kleve 2015). Dies deckt sich mit aktuellen Forschungsergebnissen zur Arbeitssituation und -zufriedenheit an Hochschulen unter den Statusgruppen, die insbesondere den Einschnitt von Reformen in das Tagesgeschäft kritisieren (vgl. Petersen 2017).

6.5.3 Entscheidungen mittels Online-Partizipation an Universitäten: Zusammenfassende Betrachtung

Die Analyse macht deutlich, dass der institutionelle Rahmen der betrachteten Fakultät mit den innovativen Entscheidungsprozessen und Rollenidentitäten der Mitglieder nicht immer kompatibel ist und die Fakultät vor Herausforderungen gestellt wird: Während im ersten Verfahren das Ziel über eine offene Diskussion zu einer konsensfähigen, legitimen Entscheidung zu gelangen, erreicht wurde, und Konflikte mit etablierten Logiken ausblieben, traten im zweiten Verfahren Schwierigkeiten auf. Es kam zu inhaltlichen Kontroversen, sodass Entscheidungen nicht einvernehmlich getroffen wurden. Dies führte zu einer kritischen Auseinandersetzung mit der Frage, inwiefern überhaupt eine legitimierte Entscheidung durch das neue Verfahren herbeigeführt werden kann. In der Konsequenz resultieren Konflikte mit etablierten Logiken und den damit verbundenen Rollen in Entscheidungsprozessen der Fakultät. Das zweite Verfahren hat nicht zuletzt aus diesem Grund deutlich länger als das erste Verfahren gedauert.

Es zeigt sich, dass innovative Online-Partizipationsprozesse nicht ohne weiteres in den teils stark formalisierten institutionellen Kontext der Fakultät (z. B. gesetzlich vorgeschriebene Entscheidungsgremien) eingefügt werden können. Hierdurch wird die Forschungslücke, inwieweit durch den Einsatz von IKT organisationale Ziele erreicht werden können (vgl. Campbell/Lambright/Wells 2014), reduziert, indem die Relevanz des komplexen Zusammenspiels von institutionellem Kontext, Technologie und Entscheidungsakteuren durch eine detaillierte Analyse nachvollzogen wurde. Die Online-Partizipationsverfahren werden als Optimierung wahrgenommen, solange sie keinen Einfluss auf die etablierten Handlungsroutinen und Rollen (z. B. individuelles Tagesgeschäft, Entscheidungsbefugnis der Amtsinhaber) haben. Kommt es zu einer Veränderung der Handlungsroutinen bzw. der bisherigen Rollenanforderungen und der daraus resultierenden Handlungsspielräume, werden die Verfahren eher kritisch betrachtet. Dies zeigt sich in Rollenkonflikten, die so weit gehen können, dass die Verfahren komplett abgelehnt werden. Sie werden dann weder als Optimierung noch als Auslöser der Veränderung etablierter Logiken wahrgenommen. Insbesondere das zweite Verfahren zeigt deutlich, dass die Veränderung von Entscheidungsprozessen durch eine Vielzahl an Akteuren und nicht nur durch die Fakultätsleitung in ihrer Umsetzung beeinflusst wird. Dadurch werden die Erkenntnisse der bisherigen Forschung zum Umgang von Universitätsmitgliedern mit institutioneller Komplexität erweitert, denn die Studie hebt die Beständigkeit geltender institutioneller Logiken (klassische Entscheidungsfindung über Vertreter in Gremien und die Fakultätsleitung) hervor, die nicht ohne die bewusste Zusammenarbeit aller beteiligten Akteure (z. B. Kommunikation über Reichweite der neuen internet-basierten Verfahren) nachhaltig (im Sinne des „Double-Loop-Learnings“) verändert werden können (vgl. Blaschke/Frost/Hattke 2014; Hattke/Vogel/Woiwode 2016). Die Ergebnisse sind damit vergleichbar mit den Erkenntnissen aus Studien in öffentlichen Organisationen, die beispielsweise die Nutzung sozialer Medien durch Kommunen (vgl. Reddick/Chatfield/Ojo 2016) oder Polizeiorganisationen (vgl. de Graaf/Meijer 2019) untersuchten. „Double-Loop-Learning“, d. h. die Institutionalisierung neuer Partizipationsformen, findet bislang auch in diesen Kontexten kaum statt.

6.5.4 Schlussfolgerungen, Limitationen und Forschungsbedarf

Die beiden Online-Partizipationsverfahren werden von den Interviewten gleichermaßen als **Chance und Bedrohung** für ihre eigene Rollenidentität in der Fakultät wahrgenommen. Neben zahlreichen positiven Wahrnehmungen werden speziell im Rahmen des zweiten Verfahrens institutionelle Konflikte mit etablierten Logiken und Unklarheiten hinsichtlich der Legitimität des Verfahrens deutlich, die im ersten Verfahren aufgrund ausgebliebener inhaltlicher Kontroversen nicht erkennbar waren. Die im zweiten Verfahren aufgetretenen institutionellen Konflikte und Unsicherheiten unterstreichen jedoch, dass der institutionelle Kontext und die Rollen der Fakultätsmitglieder bei der Anwendung von Online-Partizipationsverfahren beachtet und adressiert werden müssen, um die Verfahren zielgerichtet implementieren zu können. Ein Online-Partizipationsverfahren ist aus Sicht der Interviewten als informelle Ergänzung zur gremienzentrierten Diskussion und Entscheidung denkbar (Optimierung des ursprünglichen Verfahrens), es ermöglicht aber keine formale Entscheidung (vgl. auch F_P1, 69, 131-133; F_P3, 62; F_V, 43; O_D1, 75).

Die Ursache dafür ist offensichtlich: Die Teilnahme der betroffenen Statusgruppen an den Online-Diskussionsforen generiert lediglich Meinungsbilder und Verbesserungsvorschläge, die nicht zwingend direkten Einfluss auf die endgültige formale Entscheidung im Rahmen einer Fakultätsratssitzung haben. Nichtsdestotrotz können die informell vorgebrachten Standpunkte und Argumente in der Diskussion bei der endgültigen Entscheidung nicht ignoriert werden. Die Teilnehmenden haben somit zumindest indirekt Einfluss. Zudem sollte auch die Gestaltung der Diskussionsplattform (z. B. Implementierung einer Abstimmungsfunktion) als Träger institutioneller Logiken berücksichtigt werden, da diese Konflikte begünstigen oder diesen entgegenwirken kann.

Individuelle Rollenkonflikte bei der Ausgestaltung der eigenen Rolle in partizipativen Entscheidungsprozessen zwischen der Wissenschaftslogik (Mitspracherechte im Rahmen der Position in der wissenschaftlichen Gemeinschaft), der repräsentativen Selbstverwaltungslogik (repräsentative Vertreter) und der partizipativen Selbstverwaltungslogik (gleichberechtigtes Mitentscheiden) konnten bisher oft nicht aufgelöst werden.

Neben den üblichen **Limitationen** qualitativer Forschung (vgl. Kruse 2014, S. 54-58) unterliegt die Studie zwei wesentlichen Grenzen: Erstens wurde sie kurz nach dem ersten und während des zweiten Verfahrens durchgeführt, sodass nur eine geringe zeitliche Distanz zwischen Verfahren und Datenerhebung bestand. Es können zum jetzigen Zeitpunkt somit nur kurzfristige, dafür aber sehr detaillierte Auswirkungen der Verfahren auf den institutionellen Kontext prozessbegleitend erfasst werden. Es bleibt aber unklar, inwiefern sich Verfahren und institutioneller Kontext im Sinne des „Double-Loop-Learnings“ im Laufe der Zeit entwickeln werden. Zweitens wurden die Auswirkungen der Online-Partizipationsverfahren auf den institutionellen Kontext fokussiert; die Rolle der technologischen Basis des Verfahrens (vgl. z. B. Stamati/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015; de Graaf/Meijer 2019) wurde nur am Rande behandelt und inhaltliche Auswirkungen, beispielsweise der Einfluss der Qualität der Online-Diskussion (vgl. z. B. Friess/Eilders 2015, S. 328-331) auf die neugestalteten Ordnungen, wurden nicht betrachtet.

Aus den Grenzen entsteht **Forschungsbedarf**: Um die langfristigen Auswirkungen der Online-Partizipationsverfahren auf den institutionellen Rahmen der Universität einschätzen zu können, bietet sich eine weitere, zeitversetzte Analyse an. Dadurch kann eine eventuelle Verstetigung der Verfahren erfasst werden. Durch eine detaillierte Analyse der genutzten Technologie als Träger institutioneller Logiken und der Diskussionsbeiträge im Internetforum sowie der neugefassten Ordnungen ließen sich mögliche weitere Auswirkungen der Verfahren herausarbeiten.

7 Civil service identities and e-participation: A latent profile analysis¹

7.1 Introduction

Digital innovations in the public sector are supposed to deliver public value (e.g., objectivity, efficiency, accountability, equity, transparency, participation, collaboration; see Cordella/Bonina 2012; Bannister/Connolly 2014). This plurality of values is increasingly complex because new institutional logics—shared “frames of reference” for individual action (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, p. 64)—sediment on top of the traditional bureaucratic-legalistic logic of public administrations. They emphasize different core values and ideas, such as political participation and collaboration in New Public Governance (NPG) or performance and efficiency in New Public Management (NPM) (Polzer et al. 2016; Pollitt/Bouckaert 2017, p. 7). Because of this pluralism of logics (Kraatz/Block 2008, 2017) and associated public values (de Graaf 2015), technology in the public sector may emphasize and support very different values depending on its design, the administrative contexts of its implementation, and the decisions actors embedded in this context make (Bekkers/Homburg 2005a, pp. 15-17).

E-participation, which refers to the use of information and communication technologies (ICTs) to foster public participation and engagement (Sæbø/Rose/Flak 2008), conceptually addresses a democratic participation logic that is associated with public values like citizen participation and engagement, transparency, equality and aims to revive the relationship between government and the broader public (Rose et al. 2015, pp. 537-538). Public administrations are often responsible for the implementation and management of such participation processes, and e-participation is becoming a widely adopted practice among these organizations in Germany (Gladitz et al. 2017) and other western countries (see Norris/Reddick 2013 for the U.S.; Garcia-Sanchez/Rodriguez-Dominguez/Frias-Aceituno 2013 for Spain). Even so, research indicates that municipalities’ formal adoption of e-participation has not resulted in significantly greater opportunities for

¹ Eine vorherige Fassung dieses Beitrags wurde auf der European Group for Public Administration Annual Conference in Mailand (Italien) (31.08.2017) und in Lausanne (Schweiz) (06.09.2018) vorgestellt.

interaction with and participation by the local public because its implementation into bureaucratic systems is problematic (Chadwick 2011; Norris/Reddick 2013).

One major reason for this issue is that e-participation is a managerial challenge for public administrations and administrators, who must identify legitimate ways to implement it in the contexts of plural institutional demands, requiring trade-offs (Andersen et al. 2007; Wang/Bryer 2013; Steinbach/Süß 2018). **Value pluralism**, which refers to the coexistence of potentially conflicting values in administrative contexts, make it difficult to decide to which public values digital innovations can and should contribute (de Graaf 2015; de Graaf/Meijer 2019). For example, participation in budgeting processes can lead to conflicts at the organizational level, increasing citizen engagement but decreasing the cost effectiveness (efficiency) of decision-making (Hong/Cho 2018; also see de Graaf/Meijer 2019, p. 89). However, values are, by definition, normative social constructs that, when internalized, guide individuals' behavior towards certain desirable goals, so they are difficult to change (Rutgers 2015; Kraatz/Block 2017). Values are based in broader cultural interpretive schemes that structure social reality (e.g., institutional logics, Scott 2014, pp. 76-77) and influence how individuals use technologies (e.g., the internet, see Choden et al. 2019). In contrast to the extant research on public value as an organization-level outcome of public decisions and service provision (e.g., Karkin/Janssen 2014; Cai et al. 2017; Soe/Drechsler 2018; Tuya et al. 2017) the individual level of value pluralism has hardly been researched. (1) How administrators position themselves in situations of values pluralism and (2) how this influences outcomes like their attitudes (commitment to e-participation) and behavior (use of e-participation) is analyzed to a much lesser degree.

Research reveals that how administrators position themselves can differ (1) regarding the importance they individually give public service values (Witesman/Walters 2014; Witesman/Walters 2015, pp. 88-90 for a detailed discussion). These individual differences may result from socialization in different professions (Reddick/Demir/Streib 2018), or areas of work (e.g., agenda setting/policy formulation or policy implementation de Graaf/Huberts/Smulders 2016, p. 1113). As a consequence, administrators

develop different **civil service identities**, defined here as profiles characterized by the importance administrators give to certain public service values. These differences reflect administrators' diverging interpretations of their role identities in a plural context as members of a social category such as being an administrator (Jancsary et al. 2017; Pfiffner 2019). While public values research often lacks a clear systematization of these values (Rutgers 2008, 2015), institutionalist accounts of pluralism in the public sector highlight that individual identities can focus on a single public sector institutional logic (e.g., a bureaucratic-legalistic identity) or a combined one (a hybrid bureaucratic and managerial identity) (Meyer et al. 2014). However, scholars make scant attempt to analyze quantitatively civil service identities by including values that are associated with the NPG paradigm (e.g., collaboration or democratic participation; e.g., Polzer et al. 2016; Jancsary et al. 2017; Aschhoff/Vogel 2019), so they miss important aspects of civil service identities in plural institutional contexts (e.g., Polzer et al. 2016). Quantitative approaches to the analysis of correlations between civil service identities and related outcomes in digital innovation processes that go beyond singular case descriptions are also needed (e.g., de Graaf/Huberts/Smulders 2016; Steinbach/Süß 2018).

With regard to e-participation outcomes (2), initial research suggests that differences in public values preferences, to which this study refers as civil service identities, influence administrators' attitudes and decisions (for a detailed discussion see Witesman/Walters 2015, p. 88). Qualitative research shows that IT experts and public managers interpret ICTs based on their own public value preferences based on various public sector logics (Rose et al. 2015) that influence the ends to which actors implement and use technology (e.g., Rose/Flak/Sæbø 2018). Developing a more detailed understanding of administrators' identities and their effects through quantitative analyses is important because shared values, logics (e.g., a bureaucratic culture), and identities (Denis/Ferlie/van Gestel 2015, p. 280) can explain **individual-level outcomes and behavior** in the public sector's innovation diffusion processes, such as support (Blomgren/Waks 2015) and acceptance (Stefanovic et al. 2016). That is because innovations are often designed to promote certain reform goals and institutional logics (e.g., participatory or

collaborative innovations; see for example Geißel 2009; Agger/Sørensen 2016) that are not always in line with administrators' identities. However, the extant literature does not analyze how administrators with distinct, potentially complex civil service identities differ regarding their support or resistance of digital innovations based in certain institutional logics (e.g., e-participation and a participation logic).

Therefore, the **aim of this study** is to determine whether there are different civil service identities based in public sector institutional logics (bureaucratic-legalistic, managerial, participation, and co-production) and, if so, how they influence e-participation-related outcomes. This study applies an exploratory person-centered approach to identify "underlying typical groups of subjects" (e.g., identities van Rossenberg 2016, p. 201) and to test systematically whether civil service identities (sub-groups of subjects) differ regarding their public service values (measured with a scale comprised of 23 public service values from Witesman/Walters 2015). In a following step, a classification of public sector institutional logics (Steinbach/Süß 2018) will be used as a heuristic to interpret the resulting profiles, which was a helpful approach in the analysis of public values complexity in similar studies (Rose et al. 2015; Rose/Flak/Sæbø 2018). Then, e-participation-related outcomes of the civil service identities are analyzed. Finally, the results will be discussed.

7.2 Conceptual background

7.2.1 Public sector institutional pluralism

Research on institutional logics and public values emphasizes questions surrounding public administrations' pluralism of rationalities and values that guide actions that are oriented to the common-good (i.e., public). Both concepts (logics and values) address enduring social structures and their maintenance and change at the individual level, group level, organizational level, and the field level (e.g., public sector) (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012; Beck Jørgensen/Rutgers 2015). Combining both with a focus on the structuring aspects of values and logics will help in developing a full picture of institutional pluralism in the public sector.

Values describe stable and shared norms about what is generally desirable, compared to more short-range desires, such as that for a cup of coffee. Thus, “values are expected to have influential consequences in that they form our perceptions of reality, give identity to individuals as well as organizations, and guide behavior” (Andersen et al. 2012, p. 716). Following Bozeman (Bozeman 2007, p. 113), **public values** describe “the principles on which governments and policies should be based” on an aggregate level. Studying the individual level of analysis, Witesman and Walters (2014, 2015) develop the concept of public service values as motivating forces that influence behavior and vary in relative importance among administrators and contexts. Following this conceptualization, individual public service values are those that are “directly to a person’s role as a public servant, and would be acknowledged by that public servant as reasonable, legitimate, and relevant in carrying out the functions of a given position in the public sector” (Witesman/Walters 2014, p. 377).

Research that draws on organizational institutionalism emphasizes that public administrations can be described as **hybrid organizations** that face institutional pluralism because they address multiple institutional demands from their environments (Ashworth et al. 2013; Meyer et al. 2014; Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017). Institutional logics describe the “socially constructed, historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality” (Thornton/Ocasio 1999, p. 804). Hence, logics go beyond the concept of public values to capture broader ideal types that conceptualize the patterns (e.g., market, state, community, or religion) that structure individual and collective actions and material and symbolic practices and guide individuals’ behaviors by providing them with “ready-to-wear means-end prescriptions” (Pache/Santos 2013a, p. 6).

However, values are central elements in both the fields of public values and institutional logics and combining them might help in clarifying institutional pluralism in the public sector. Both approaches show how values can be categorized in a social system of administrative paradigms and how different paradigm-values structure what individuals perceive as legitimate to

work for and what motivates individuals' behavior. Research systematizes public values using the organizing principles of separate forms of governance (hierarchy, market, professionalism, network) (Vrangbæk 2009; Andersen et al. 2012). Some scholars also include sets of participatory values as a distinct category (Rose et al. 2015; Nabatchi 2017), which is related to this study's focus on e-participation innovations. Therefore, the public values literature provides detailed accounts of a broad range of public values. However, Rutgers (2008, 2015) criticized that existing public-values-based systematizations of public sector pluralism are fuzzy and often lack thorough theoretical bases. Thus, the institutional logics approach, with its broad basis in institutional and organizational theory helps to address public values as a part of a broader institutional system. The approach conceptualizes the pluralism of administrative paradigms as specific interpretive schemes that develop in the contexts of the public sector based in the fundamental institutional logics of western countries (e.g., the market or state). These schemes define and specify legitimate organizational practices, forms of individual behavior, organizational structures, or roles (Skelcher/Smith 2015, p. 436) and are usually reinforced through normative frameworks like the values and roles (Scott 2014, p. 77), that serve as the basis of the conceptualization of civil service identities in this study.

This study applies the distinction of **public sector logics** by Steinbach and Süß (2018, also see 5.2.1), which builds on research that focused on a bureaucratic-legalistic and a managerial logic (Meyer et al. 2014) and complements them with two logics associated with the NPG-paradigm (participation and co-production) that structure and guide action in public administrations. Compared to other studies that differentiate variants of bureaucracy (e.g., for legalistic and paternalistic, see Jancsary et al. 2017, for hierarchy and professionalism, see Andersen et al. 2012; Ngoye/Sierra/Ysa 2018), or the market (for efficiency and customer-service ideals, see Rose et al. 2015), this approach systematizes the NPG paradigm in greater detail because e-participation is a phenomenon associated to this paradigm. Table 7.1 presents an overview of public values as a part of broader institutional logics in the public sector. Steinbach and Süß's (2018) framework includes the traditional bureaucratic-legalistic values of Weberian legal and rational

public administrations, such as legality, political neutrality, objectivity, and a managerial market-oriented logic that supports values like efficiency, performance, goal orientation, and customer-orientation (see Meyer et al. 2014 and 5.2.1 for a detailed discussion). The framework also includes the NPG paradigm that emphasizes better public services through the integration of networking and networks (Osborne 2006). The approach acknowledges that the NPG paradigm addresses both a democratic participation logic (Rose et al. 2015; Polzer et al. 2016, p. 83) and a co-production logic (e.g., Agger/Sørensen 2016), which are fundamentally different rationalities: The participation logic relates to the discourse that advocates expanding democratic opportunities for equal participation and deliberation between formal elections in reaction to an observable decline in the legitimacy of the political-administrative system and a fragmentation of society (e.g., Arnstein 1969; Fung 2006; Clark 2018). The participation logic emphasizes values like social equity, participation, and deliberation. The co-production logic stresses that citizens co-produce public decisions, innovations, and services, thus contributing resources and building community capital (the “wisdom of the crowd” argument). Therefore, the co-production logic highlights public values like innovativeness, agility, and community but does not necessarily aim at the equal access for and the rights of co-producers (Noveck 2009; Millard 2018; Voorberg/Bekkers/Tummers 2015; Janssen/van der Voort 2016). This distinction is especially necessary regarding “worries about democratic legitimacy in new governance networks” (de Graaf 2015, p. 1099) and emphasize that NPG arrangements are not necessarily democratic.

7.2.2 Civil service identities

The introduction of new logics through administrative reforms (NPM or NPG) is essentially an “identity project” (Meyer/Hammerschmid 2006a, p. 99; Pfiffner 2019, p. 405) because reforms promote fundamentally different rationalities, bases of legitimacy, and public values (see table 7.1). To analyze the complex environment of public service values at the individual level, this study applies the concept of role identities. **Role identities**, which refer to “membership in a social category” (Jancsary et al. 2017, p. 1151) like that of a teacher or an administrator, are central to explain how actors

perceive complexity and pluralism. At the organizational level, institutional logics imply specific organizational roles that are related to certain policy contexts, administrative practices, and stakeholders (Skelcher/Smith 2015; Jancsary et al. 2017). In analyzing the website of the municipality of Vienna, Jancsary et al. (2017, pp. 1157-1160) show that several distinct organization-level role identities are manifestations of administrative paradigms (“the regulating city” for a bureaucratic-legalistic logic and “the activating city” for a democratic/participation logic) that emphasize different public values. Conceptual research suggests that, where institutional pluralism is omnipresent, such as in the public sector, individuals make value choices and “institutional identity groups” (Kraatz/Block 2017, p. 545) develop. Values, which are shared normative beliefs, play a crucial role in shaping this process of self-formation, not through coercive rules and laws but through normative pressures and internal commitment to certain organizational roles and values that define purpose and appropriateness through trans-situational, enduring goals (Kraatz/Block 2017, p. 545).

Embedded in a plural context and, thus, confronted with divergent role prescriptions from the organization level, individuals can develop differing and plural **civil service identities** associated with their work in public administration (Meyer et al. 2014; Pfiffner 2019). Identity theory suggests that individuals who are confronted with multiple organization-level role identities will develop rankings or hierarchies of these role identities that are based on the importance they ascribe to them (Stryker/Burke 2000, p. 286; Pfiffner 2019, pp. 408-409). This constellation of role identities describes an individual’s self-identity in a plural organizational context or a civil service identity when the public sector is in focus. The ideal-typical distinction of public sector institutional logics provides a clear terminology or heuristic as a basis for interpreting the exploratory analyses of civil service identities in this study (table 7.1).

At the individual level, new role identities develop based on these old and new macro-level ideal types and the public values they emphasize. Identity-focused research highlights that administrators who act in plural contexts can vary how they identify with different role identities. They can dominantly identify with a single role identity (e.g., a bureaucratic or a managerial

civil service identity) or develop hybrid civil service identities (e.g., bureaucratic-managerial) in which the values from more than one role identity are dominant (see table 1 and Berg 2006; Rondeaux 2006; Meyer et al. 2014).

Public sector logic	Bureaucratic-legalistic logic	Managerial logic	Participation logic	Co-production logic
Institutional logic	State	Market	State	Community
Rationality	Bureaucratic, legalistic, professional	Managerial, causal means-end relations, rational action	Participatory, deliberative, democratic	Collaborative (“wisdom of the crowd”)
Legitimacy	Procedural	Results-based	Dialogic input and transparent outcomes	Co-production and innovation
Core public values	Legality, correctness, political neutrality, objectivity, equity, loyalty, security, secrecy	Performance, effectiveness and efficiency, prudence	Equity, fairness, interdependence, transparency	Creativity, innovativeness, agility, community, interactivity
Civil Service Identities (CSIs)				
Sources	Meyer/Hammerschmid, 2006a; Meyer et al., 2014; Rose et al. 2015; Jancsary et al. 2017	Meyer/Hammerschmid, 2006a; Meyer et al., 2014; Rose et al. 2015; Jancsary et al. 2017	Rose et al. 2015; Jancsary et al. 2017	Bovaird 2007; Noveck 2009; Millard 2018; Janssen/van der Voort, 2016

Tab. 7.1: Overview of four ideal-typical institutional logics of public administration and the structural embeddedness of civil service identities (see Meyer et al. 2014; Steinbach/Süß 2018)

In the next step, the limited existing evidence about civil service identities is summarized as a basis for further analyses of the exploratory results of this study: First, empirical research reveals civil service identities that are dominantly anchored in a bureaucratic-legalistic logic and focus on public values

like lawfulness, integrity, and professionalism. A study among managers in the municipality of Vienna reveals that such bureaucratic identities still make up the largest group of public managers (Meyer et al. 2014, p. 874), while studies among administrators from Germany and the Netherlands underpin the finding that bureaucrats are a distinct civil service identity group (de Graaf/Huberts/Smulders 2016, p. 1112; Aschhoff/Vogel 2019).

Second, a managerial logic and associated values have been emphasized through the NPM movement since the late twentieth century, so this rationale and its associated practices have had time to diffuse and manifest in administrative contexts to a degree (e.g., Kuhlmann/Bogumil/Grohs 2008). Empirical work shows that some administrators dominantly emphasize values like results-orientation and efficiency anchored in a managerial market oriented logic and thus indicate that a managerial civil service identity exists (Meyer et al. 2014; de Graaf/Huberts/Smulders 2016).

Third, similar to the NPM reform, several waves of participatory reform have influenced local governments since the 1970s that have criticized the model of bureaucratic hierarchical planning and supported more deliberative and participatory approaches to decision-making at the local level (e.g., Buckwalter 2014; Geißel et al. 2014). Accordingly some administrators, such as neighborhood managers, who are directly in contact with citizens and are responsible for government-organized participation strongly identify with values like the inclusion and participation of citizens (de Graaf/Huberts/Smulders 2016, p. 1114). Such civil service identities that focus on the public value of participation can be argued to be dominantly anchored in the participation logic.

Fourth, research about public sector pluralism indicates that administrators are likely to be guided by more than one logic and their associated organizational role identities (Meyer/Hammerschmid 2006a). Several studies reveal the presence of bureaucratic-managerial hybrid identities that are dominated by traditional bureaucratic and managerial and performance values (Berg 2006; Noordegraaf 2007; Meyer et al. 2014). In addition, participation has a considerably long tradition in some policy areas, such as urban/land use planning and social and youth work, and participatory values are blended with bureaucratic and professional values in these policy areas (e.g., Ag-

ger/Sørensen 2016; de Graaf/Huberts/Smulders 2016). Thus, civil service identities that give similarly high importance to the bureaucratic and participation logics may develop. Logics pluralism can also lead to civil service identities that fully reflect public sector pluralism and give importance to the values associated with all institutional logics (Blomgren/Waks 2015; Hendrikx/van Gestel 2017; Steinbach/Süß 2018; Aschhoff/Vogel 2019).

Nevertheless, these empirical analyses of civil service identities either do not capture all facets of the plural context of public administrations (e.g., only two logics: Meyer et al. 2014) or are qualitative analyses that have not been replicated in a larger quantitative sample (de Graaf/Huberts/Smulders 2016; Hendrikx/van Gestel 2017; Steinbach/Süß 2018; Aschhoff/Vogel 2019). Given that the present study is the first to combine bureaucracy-, NPM-, and NPG-related role identities in a quantitative survey to address the complexity of public values and institutional pluralism, a **person-centered approach** provides empirical means to explore the differences and heterogeneity among groups of subjects (e.g., civil service identities) that are unique in their configuration of variables (van Rossenberg 2016; Woo et al. 2018). However, in light of the inconsistencies in and the fragmentation of extant results, this study does not follow strict hypotheses about civil service identities and their outcomes, which is a usual practice in person-centered research (Morin et al. 2011, p. 63).

7.2.3 Outcomes of civil service identities

While the analysis of identities in itself might be interesting, it only becomes relevant to public administration research and practice when identities are linked to “organizational processes and outcomes” (Brown 2018, p. 12). Institutional pluralism approaches acknowledge that “who we are” (identity) is fundamentally interlocked with “what we do” (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, 129-130). Individuals’ attitudes and behaviors are preceded by their identification with individual-level values (Bévort/Suddaby 2016, p. 34). Studies indicate that administrators’ value preferences can explain their (planned) behavior in decision-making scenarios (Witesman/Walters 2015) and that public officials tend to stick to known values and known solutions to value conflicts, using conservative strategies, so they use practices that are consistent with the values they hold (de

Graaf/Huberts/Smulders 2016; de Graaf/Meijer 2019). Therefore, individual perceptions, attitudes, and behaviors depend heavily on the values and identities an administrator holds, so it is likely that civil service identities will influence the use of and attitudes about new practices. E-participation is a useful case for analysis because it is closely linked to the participation logic, and the reactions of individuals to such practices can be expected to differ based on their CSIs. However, individuals can also change their civil service identity based on experiences with adopting and using new (digital) practices (e.g., Steinbach/Süß 2018, p. 294) because new practices can also play a role in the creation, transformation, and reproduction of institutional logics (Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012, p. 129). To determine the outcomes of civil service identities and gain new insights into individual-level use of and attitudes about e-participation, we draw on the concepts of commitment to e-participation (1) and e-participation use (2) as indicators of e-participation outcomes.

First, commitment is an established attitudinal construct that reflects individuals' bonds to targets like change processes, organizations, professions, or jobs (Klein et al. 2014; Morin et al. 2010). Administrators' support of an innovation or change process is a pre-condition for its successful implementation (Wright/Christensen/Isett 2013), and commitment to change processes is positively associated with such change supportive behavior (Meyer et al. 2007). Bolivar (2016, 2017) shows that public managers tend to believe that ICTs can support the execution of bureaucratic tasks but are usually skeptical and uncommitted to letting citizens participate in the production of public services and decisions. The extant research does not investigate how administrators with different civil service identities vary regarding their commitment to ICT-based change processes. However, the institutional context (e.g., the bureaucratic culture, which sees legal and hierarchical rules as important) influences individual resistance to or support of digital innovation processes that introduce new and conflicting values and goals (Welch/Feeney 2014; Wirtz et al. 2016). Therefore, administrators' commitment to digital government goals and practices varies depending on whether a new practice is perceived as congruent or divergent with their institutional backgrounds, such as their cultures or civil service identities.

Thus, **commitment to e-participation** is a useful outcome indicator in an assessment of how administrators with different civil service identities evaluate e-participation in plural institutional contexts.

Second, stage-model approaches to participation suggest that **e-participation use** can vary. Stage models differentiate the degree of participation possible (information, consultation, participation, and collaboration; e.g., Arnstein 1969; IAP2 2018), or the different ICTs used for e-participation (e.g., websites, social media, participation platforms) that afford different forms of communication. While a website is often used to provide information (one-way communication), social media has the potential to communicate publicly with citizens (public interaction) (Medaglia 2007; Stamati/Papadopoulos/Anagnostopoulos 2015). Therefore, administrators must make design choices regarding goals and ICTs when they implement and use e-participation. However, some results indicate that public managers' perceptions of participation and collaboration as a challenge negatively influences their evaluation of e-participation achievements in their organization (Ganapati/Reddick 2014), while others show that whether administrators perceive participation as congruent or divergent with other public values is an important factor in their decisions to use digital government practices (Rose et al. 2015). Therefore, it is reasonable to expect that administrators whose civil service identities differ will pursue e-participation goals and will use technologies to differing degrees.

However, as a clear understanding of civil service identities is lacking and results regarding their effects on individual level e-participation-related outcomes are unclear, so hypotheses regarding both outcomes (commitment and use) cannot be formulated.

7.3 Method

7.3.1 Sample and procedure

In 2018 an online survey in German was provided to administrators in three large German municipalities (>100,000 inhabitants), all of which are located in the federal state of North-Rhine Westphalia (NRW). The survey was conducted in municipal administrations because they are responsible for tasks and domains like urban planning and development, environmental

planning, education, tourism, social affairs, and housing. These organizations and their members hold various responsibilities and roles from various institutional spheres. Thus, they are likely to be affected by public sector institutional pluralism (Jancsary et al. 2017, p. 1154). However, public values can vary widely with the context (Witesman/Walters 2014, p. 386); therefore, for this first exploratory step, only municipalities from NRW are selected so insights about civil service identities can be derived in a comparatively homogenous context. The three municipalities are selected because of their comparatively long experience (>5 years) with e-participation projects based on a full survey of e-participation activities in municipalities in NRW (Gladitz et al. 2017). The criterion of experience with e-participation is applied because a broad range of role identities (especially those related to participation) at the organizational level of these municipalities can be expected in administrations that are active in the implementation of participatory innovations. The survey instrument was created by the author of this study and was pre-tested by six academic experts to ensure validity.

Following an e-mail or intranet invitation to participate, 1110 administrators followed the survey link and 893 started the survey. The convenience-sampling approach resulted in 585 completed surveys (138 from Municipality A, 101 from Municipality B, and 346 from Municipality C). About 19 percent of the administrators who were contacted in Municipality A finished the survey, along with 13 percent in Municipality B, and 14 percent in Municipality C. These response rates are low but similar to those in other surveys among administrators (e.g., Rondeaux 2014, pp. 116-117; Zheng/Lauer Schachter 2018) and in research that uses online surveys (Ricucci/van Ryzin/Li 2016, p. 124).

To assess the survey data's external validity, the sample demographics (see table 7.2) are compared with the population of municipal administrators in NRW. Overall, the demographic characteristics of the sample are similar to those of the population, as 13.8 percent of the administrators in the sample are younger than age 31, against 11.52 percent who are younger than age 30 in the municipalities of NRW, and 24.6 percent of the sample are older than age 55, against 27.35 percent who are older than age 54 in the municipalities of NRW (IT.NRW 2018, pp. 86-87). The share of administrators with lead-

ership positions (26.5% percent of the sample) is also similar to that in the whole public sector in Germany (about 24%; Destatis 2010, p. 37; newer data was not available).

Socio-demographic variables	N	Percent
Gender: female	585	64.40%
Age: > 55 years	585	24.60%
Age: < 30 years	585	13.80%
University degree	585	58.60%
Work experience in the public sector: ≤5 years	585	16.20%
Work experience in the public sector: ≥ 20 years	585	53.90%
Work experience in the private sector	585	40.50%
Leadership position	585	26.50%
Involved in policy planning and formulation	577	38.80%
Area of work: central administrative services	585	17.40%
Area of work: urban planning	585	16.60%
Area of work: finances	585	13.30%
Area of work: social work	585	25.10%
Contact with external actors (>50% of working time)	585	27.40%
Formal political party membership	565	6.80%
Affected by participation at work: at least a little	585	67.80%
Affected by participation at work: high/very high	585	18.30%

Tab. 7.2: Overview of the sample's socio-demographic characteristics

The sample also represents all major areas of a municipal public administration, including social affairs (25.2% of the sample), core administrative tasks (17.4%), urban and infrastructure planning (16.7%), finance (13.3%), and so on. However, there is a considerable overrepresentation of women (64.4%) in the sample compared to the 45.9% of women in the core administrations of large municipalities in NRW (IT.NRW 2018, p. 92).

7.3.2 Measures

Quantitative approaches that capture institutional pluralism in the public sector that can be used to determine administrators' identities are not available but research in the public-service-values literature has developed survey instruments that can be used to measure individual-level **public service values** (Andersen et al. 2012; Witesman/Walters 2014, 2015, 2016; Park et al. 2018). A validated public-service-values scale developed by Witesman and Walters (2015) is used to operationalize public sector pluralism because the scale comprises a wide range of public values related to various institutional contexts. The scale identifies respondents' embrace of certain public

values and adapts Schwartz's (1992) established individual values scale to the professional context of the public sector. Respondents "[i]magine a public official who is guided by the value indicated in their role as a public employee [and] indicate how much that public servant is like you" (p. 91) before answering items related to public values that are designed in a parallel structure (public value + an operational definition). For example, the citizen involvement item reads (German translation in italics): "She believes that citizen involvement is important. She believes that government should ensure that the people affected by a public policy can influence how that policy is made and implemented. *Sie glaubt, dass Bürgerbeteiligung wichtig ist. Sie glaubt, dass der Staat sicherstellen sollte, dass von öffentlichen Entscheidungen betroffene Menschen beeinflussen können, wie die Entscheidungen getroffen und implementiert werden.*" The texts of the survey items are adapted to each respondent's gender. Answers were given on a 7-point Likert, scale where 1 is "not at all like me", 4 denotes neutrality, and 7 is "exactly like me." The items were translated into German using a translation-back-translation procedure (Harkness/Villar/Edwards 2010). A summary of all public values items and their German translations can be found in Appendix D1.

Commitment to e-participation is measured based on a target-free scale for measuring commitment (Klein et al. 2014). A validated German translation of the scale (Vitera 2015) is used with e-participation as the commitment target (e.g., "To what extent do you care about e-participation?"). The scale consists of four items that respondents answered on a 7-point Likert scale from (1 = "not at all" to 7 = "extremely" ($\alpha = .933$). The German translation of all commitment items and descriptive statistics of this scale and all other outcome variables have been summarized in table 7.3.

To measure **e-participation use**, on the one hand, items are developed to reflect the various goals of administrators who use ICTs for participatory purposes based on established participation and engagement stage models (Arnstein 1969; IAP2 2018). The questions relate to the stages of information (e.g., "Publicly provide information"), consultation, participation (e.g., "Let citizens rate proposals from the local government"), and empowerment. Participants were asked to "indicate, whether you used the Internet

in your work or one of your projects to accomplish the goals described.” On the other hand, to determine which ICTs administrators had already used to let citizens participate, we asked respondents to indicate which ICTs they had already used for participatory purposes at work. Sixteen ICTs, selected based on Feeney/Welch (2012) and Wirtz/Daiser/Binkowska (2018), enable various forms of communication: one-way (e.g., audiocast), two-way (e.g., chats), public interaction and discussion (e.g., discussion fora, social media), and co-production (e.g., collaboration tools).

Public Service Motivation (PSM) is included as an **additional variable** in the study to test whether identities also explain variances that relate to a broader and established motivational public sector construct, PSM (Meyer et al. 2014), compared to the specific focus on e-participation innovations. PSM was measured based on Perry’s (1996) original scale, which Hammerschmid, Meyer, and Egger-Peitler (2009) translated and adapted to the German context using a 6-point Likert scale (1 = “strongly disagree” to 6 = “strongly agree; for overall PSM $\alpha = .78$). Because dimensions that use only reverse-coded items can be detrimental (Vogel/Keppeler/Papenfuß 2017) two reverse-coded items in the public interest subscale were exchanged with two items that work well in another German version of the same subscale (Giauque et al. 2011).

Several socio-demographic variables are also included for further analysis and so we can describe the administrators’ profiles (i.e., their CSI) in greater detail. Several variables that are used in similar studies are useful for analyzing the differences of administrators in different profiles (e.g., Meyer et al. 2014; Witesman/Walters 2015): length of work experience in the public sector, work experience in the private sector, executive position, task area, formal membership in a political party, gender, age, regular contact with external actors, and university degree. (For an overview of descriptive statistics see table 7.2.)

	Min	Max	N	Mean	s.d.
Commitment to e-participation $\alpha = .933$ (Vitera 2015)	1	7	389	3.8	1.44
How committed are you to e-participation? <i>[Wie verbunden fühlen Sie sich der Online-Partizipation?]</i>	1	7	389	3.96	1.55
To what extent do you care about e-participation? <i>[Wie wichtig nehmen Sie Online-Partizipation?]</i>	1	7	389	4.24	1.47
How dedicated are you to e-participation? <i>[Wie stark haben Sie sich der Online-Partizipation verschrieben?]</i>	1	7	389	3.49	1.63
To what extent have you chosen to be committed to e-participation? <i>[Wie verantwortlich fühlen Sie sich gegenüber dem Thema Online-Partizipation?]</i>	1	7	389	3.51	1.64
ICTs used for participation (Feeney/Welch 2012; Wirtz/Daiser/Binkowska 2018)	0	15	299*	2.82	2.82
ICTs for one-way communication/information (internet portals, video- and audiocasts, e-maillists/newsletters, web-monitoring, argument visualization)	0	5	299	0.99	1.04
ICTs for direct communication (email, messengers, chats, online polls)	0	4	299	1.13	0.99
ICTs for open interaction (social networks, video-sharing platforms, discussion fora, consultation platforms)	0	4	299	0.41	0.84
ICTs for co-production/collaboration (wikis, collaboration platforms)	0	2	299	0.20	0.45
E-participation goals (Arnstein, 1969; IAP2, 2018)	0	12	393	3.21	2.79
E-participation for information (providing information, searching the web for online discussions, awareness raising)	0	3	393	1.90	1.08
E-participation for consultation (starting a discussion, actively discussing a future decision, asking for citizens' opinions)	0	3	393	0.46	0.83
E-participation for participation (let citizens rate administrative proposals, let citizens rate other citizens' proposals, let citizens chose from different options, let citizens develop and implement their own solution to a problem)	0	4	393	0.47	0.10
E-participation for co-production (crowdsourcing ideas and knowledge, engaging citizens in the production of public services)	0	2	393	0.38	0.67
Public Service Motivation $\alpha = .78$ (Hammerschmid/Meyer/Egger-Peitler 2009)	1	6	571	3.68	0.61
<i>*these items are not available for municipality A because the questionnaire had to be shortened in this municipality</i>					

Tab. 7.3: Overview of outcome variables

7.3.3 Analytical strategy

In a first step, an attempt was made to reduce the twenty-three public values, based on confirmatory and exploratory factor analyses, but a confirmatory factor analysis that links public values to the four institutional logics described above (table 7.1) did not lead to admissible results. Therefore, a confirmatory, theory-driven approach to linking public values with institutional logics failed, and further exploratory analyses were necessary to explore their relationship. An exploratory factor analysis resulted in a good-fitting model with seven factors, but five of the factors had fewer than three factor indicators that had at least moderate ($>.32$) and significant loadings (Tabachnick/Fidell 2014, p. 702). Furthermore, the factor indicator (public value) “independence” was excluded from the analysis because it caused measurement problems (negative variance), and measurement invariance among the three municipalities could not be established, so the factors are hardly reliable. Therefore, both attempts to reduce the number of measured values failed and further latent profile analyses use all twenty-three public values as profile indicators.

Second, latent profiles based on the public values’ mean scores are calculated. Means and variances are freely estimated across the identity profiles, with the MLR estimator for one through eight (first model that did not converge properly) latent classes, using at least 10,000 random starts, 500 iterations each, and the best 500 solutions for final optimization. The number of profiles is selected based on elbow plots for the log-likelihood and the sample-size adjusted bayesian information criterion (LL and SABIC; lower values indicate better fit), the Bootstrapped Likelihood Ratio Test (BLRT; significant p-values indicate that a model with k profiles fits better than a model with k-1 profiles), Entropy (values close to 1 indicate good profile separation), as well as conceptual considerations (Woo et al. 2018, p. 834). A six profile solution was first selected as most appropriate (n=585).

In the next step, five datasets that, across all models, form a profile with extremely low identification with all twenty-three values are excluded from the analysis because the profile causes warnings in the computation of the latent profiles. These warnings do not emerge when profiles are computed without these cases. In addition, the size of this profile is far below the

recommended size of about 5 percent of the sample (Marsh et al. 2009, p. 205; Stanley/Kellermanns/Zellweger 2017, p. 90), and the profile is too small to produce admissible results in the following analyses of the profiles' antecedents and outcomes. Excluding the cases is not an optimal solution, but the five remaining profiles quantitatively (administrators in each profile) and qualitatively (types of profiles) remain much the same, and fit statistics do not decrease considerably. Nevertheless, a small (n=5) uncommitted profile is not unreasonable per se, as it is not unlikely that only a few uncommitted administrators will enter a public administration or will leave it comparatively quickly. Therefore, future research should investigate this group of administrators with extremely low identification. Fit indices for the final latent profile analyses (n=580) are presented in table 7.4.

Model	LL	#fp	AIC	SABIC	BLRT (p)	Entropy
<i>Profiles of civil service identities</i>						
1 Profile	-22.007,50	46	44.107,01	44.161,68	n/a	n/a
2 Profiles	-21.343,20	70	42.826,40	42.909,59	0,00	0,82
3 Profiles	-21.193,68	94	42.575,35	42.687,06	0,00	0,79
4 Profiles	-21.075,78	118	42.387,55	42.527,79	0,00	0,82
5 Profiles	-20.999,80	142	42.283,59	42.452,35	0,00	0,83
6 Profiles	-20.924,58	166	42.181,17	42.378,45	0,00	0,86
7 Profiles	-20.852,73	190	42.085,46	42.311,26	0,00	0,87
8 Profiles	-20.795,78	214	42.019,56	42.273,88	0,00	0,88
<i>Note. LL Model log-likelihood; #fp Number of free parameters; AIC Akaike information criterion; SABIC Sample-size adjusted bayesian information criterion; BLRT (p) p-value of the Bootstrapped Likelihood Ratio Test.</i>						

Tab. 7.4: Results from the LPA for different numbers of civil service identity profiles

Finally, analyses of how those profiles relate to socio-demographic characteristics using multinomial logistic regression ("R3Step") enable a more detailed description of profiles in terms of socio-demographic antecedents of profile membership and profile differences. Furthermore, distal outcomes are analyzed using the auxiliary three-step approach ("BCH") to include the outcomes of the civil service identities (Asparouhov/Muthén 2015). Mplus 7.4 is used for all computations.

7.4 Results

7.4.1 Latent profile analysis: civil service identities

The five-profile model is selected because it is the last that contains theoretically sound, clearly delimited profiles and entropy well above .8, which is only slightly lower than that of the six- or seven-profile models. It also still decreases in SABIC more than the four-profile model and is the last model in which profiles contain at least 6 percent of the sample cases ($n=35$). In addition, the five-profile solution shows profiles that are similar to the six-profile solution, which includes the uncommitted profile ($n=5$).

The names and descriptions of the five civil service identities retained from the latent profile analysis are based on the divergence of profile mean scores from the grand mean scores (across the sample), which describe the importance of each public value per profile. In each profile the public values that vary significantly (positively or negatively) from the whole sample's mean scores are used to describe and name the profile (see table 7.5). The grand mean scores must be kept in mind to interpret these mean variations. For example, across the whole sample ($n=580$), the public values of objectivity, sustainability, public interest, and independence have the highest mean scores (above 6 on a 7-point Likert scale, where 4 indicates neutrality) and regime loyalty, customs, and altruism have the lowest mean scores (around 4), indicating neutrality toward these values across the sample. In addition, multinomial regressions based on the three-step approach are conducted to analyze the socio-demographic differences among the civil service identity profiles (Asparouhov/Muthén 2015). Tables 7.6 and 7.7 show the results of this analysis in terms of the coefficients and odds ratios for profile membership. Results are included in the profile descriptions when a variable explains differences for a specific profile (e.g., when one civil service identity differs regarding the share of female administrators compared to the other identity groups).

Public Values	<i>Grand mean</i> <i>n=580</i>	<i>CSI 1: low identification</i> <i>n=101</i>	<i>CSI 2: facilitation</i> <i>n=75</i>	<i>CSI 3: average identification</i> <i>n=196</i>	<i>CSI 4: high identification</i> <i>n=173</i>	<i>CSI 5: Political activity</i> <i>n=35</i>
Government leadership	5,44	4,85	4,82	5,44	6,12	5,01
Regime loyalty	4,03	3,25	3,95	4,06	4,71	2,86
Protection of minorities	5,51	4,58	3,68	5,77	6,39	6,20
Influence	5,47	4,87	3,58	5,63	6,37	5,79
Social justice	5,80	4,53	6,08	5,64	6,48	6,24
Resilience	5,18	4,57	4,66	5,12	5,93	4,69
Customs	4,00	3,87	3,52	3,84	4,70	2,80
Independence	6,12	5,63	5,98	6,05	6,46	6,47
Political neutrality	5,80	5,12	5,85	6,01	6,46	3,23
Public interest	6,17	5,03	6,43	6,11	6,70	6,57
Sustainability	6,08	5,08	6,21	5,99	6,64	6,50
Altruism	3,83	2,96	3,93	3,65	4,71	2,74
Government impact	4,93	4,16	4,50	4,96	5,46	5,26
Transparency	5,96	4,78	6,22	5,78	6,60	6,57
Government innovation	5,58	4,63	5,53	5,36	6,30	6,08
Citizen involvement	5,15	4,16	5,34	5,05	5,63	5,73
Process	5,81	4,83	5,96	5,65	6,48	5,90
Collaboration	5,63	4,66	5,81	5,37	6,36	5,80
Self-reliance	5,83	5,41	5,90	5,70	6,32	5,16
Objectivity	6,26	5,58	6,34	6,27	6,75	5,57
Following rules	5,54	4,94	5,40	5,64	6,07	4,35
Innovation	5,71	4,72	5,96	5,52	6,30	6,05
Efficiency	5,82	5,22	5,87	5,72	6,37	5,34

Note. Means relevant for classification (high deviation from the mean) of the qualitative profiles in bold; CSI = civil service identity

Tab. 7.5: Mean levels of identification with public values in the retained civil service identity profiles

Civil service identity 1 represents administrators (n=101) that identify with the whole range of public values only to a limited degree (**low identification**). All public values mean scores are below the grand mean. The profile

patterns of these deviations of the public values mean scores from the grand mean scores are displayed in figure 7.1. Therefore, in this profile administrators hardly identify with any public sector logic compared to all other administrators in the sample. The analyses of the socio-demographic variables showed that administrators with frequent contact to external stakeholders (>50% of working time) are less likely to be in this identity group. However, there is a significantly higher share of administrators that are affected by citizen participation (at least to a small degree) than in civil service identities 2, 3, and 5. The share of administrators strongly and very strongly affected by citizen participation does not make a difference.

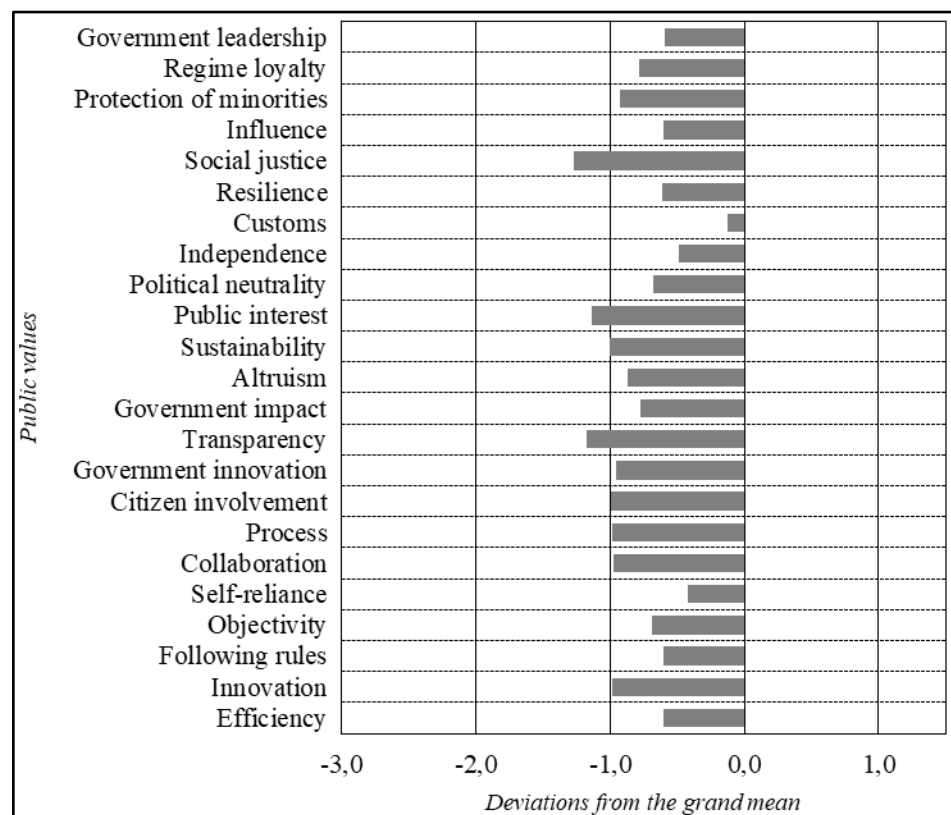


Fig. 7.1: CSI 1 - low identification (n=101)

Civil service identity 2 (n=75; **facilitation**) identifies to a moderate—close to average—degree with almost all values (see figure 7.2). However, the means for social justice (+0.289), transparency (+0.264), public interest (+0.255), innovation (+0.254), citizen involvement (+0.195), and collaboration (+0.184) are a little higher than the average, and the means for protection of minorities (-1.826) and influence (-1.895) are considerably lower than average. Therefore, this profile is characterized by members who see themselves as innovative facilitators of social exchange and conciliation but

do not see it as their task to protect minorities actively or to exercise power themselves through their work. Thus, this civil service identity can be associated with the co-production logic that focuses on exchange and innovation. The share of female administrators (90%) is significantly higher here than it is in all other profiles. Administrators with leadership positions or a formal party membership are less likely to be in this civil service identity than to be in the high-identification profile.

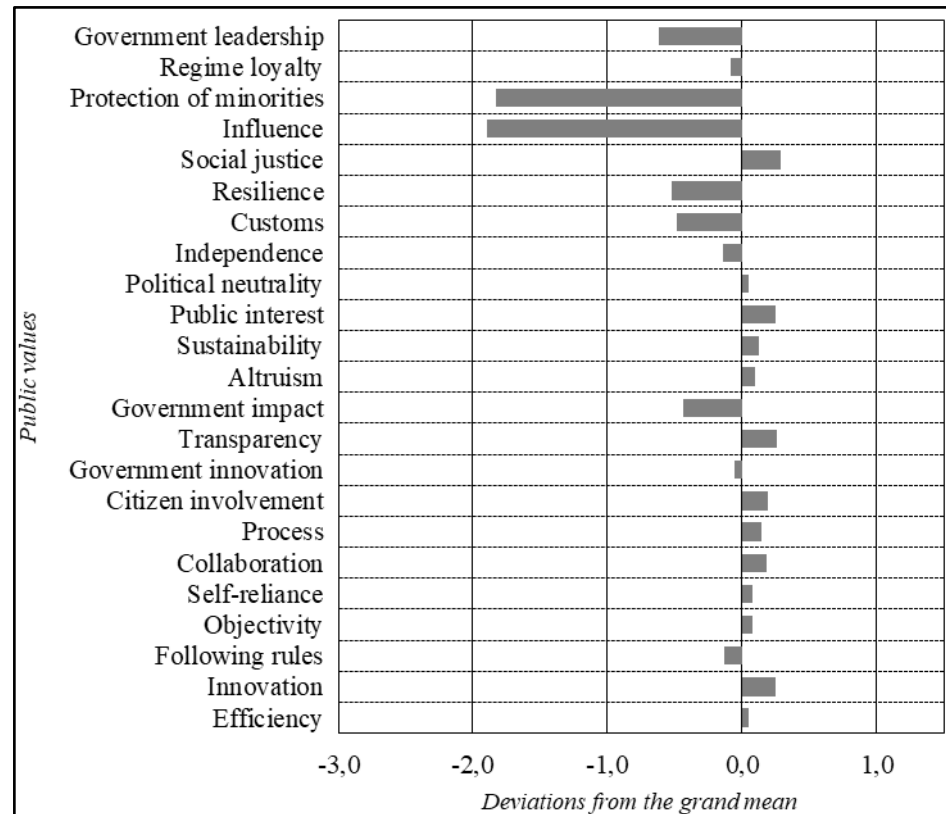


Fig. 7.2: CSI 2 - facilitation (n=75)

Administrators in civil service identity 3 (n=196; **average identification**) identify to a moderate degree with all public values, and compared to the grand mean, slightly favor values that are associated with a bureaucratic-legalistic logic (political neutrality and following rules) and the protection of minorities. They are less inclined to the co-production values of collaboration (-0.259) and government innovation (-0.229) compared to the grand mean (see figure 7.3). Therefore, administrators in this profile identify with all values and public sector logics at an average level but might slightly lean toward a bureaucratic-legalistic logic. This identity group differs from the high-identification identity in that members are less likely to have a long

tenure (>20 years) in the public sector and are more likely to be concerned with policy planning and formulation.

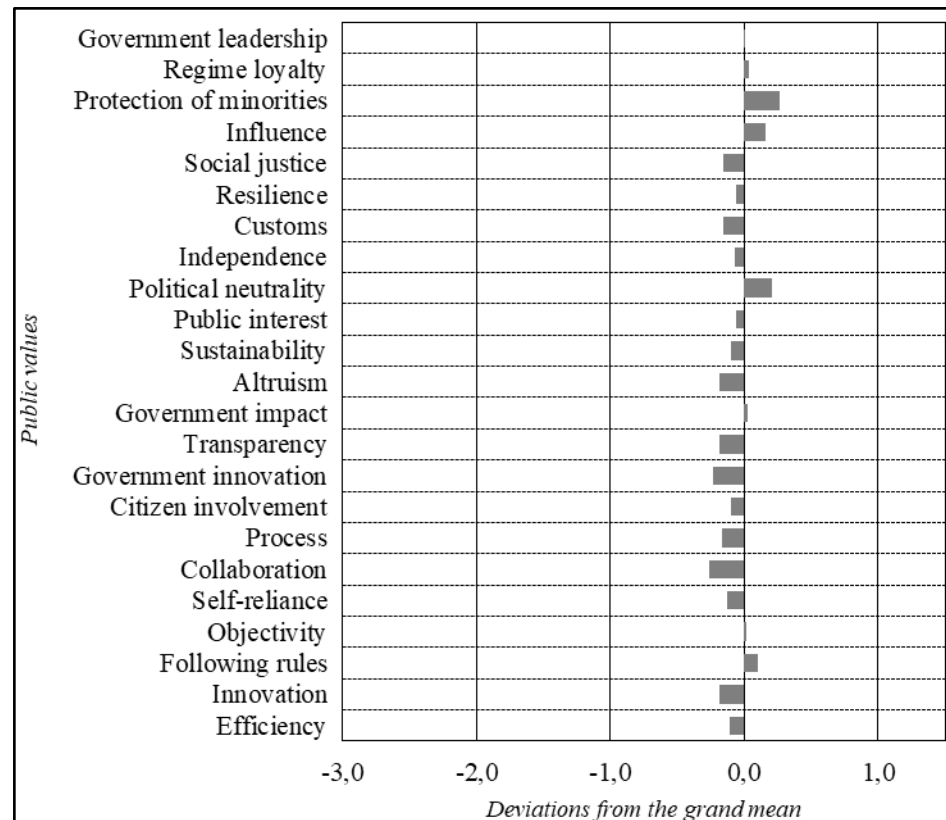


Fig. 7.3: CSI 3 - average identification (n=196)

Civil service identity 4 (n=173; **high identification**) does not vary much in its mean scores on public values (see figure 7.4), but it has the highest mean values in every public value except independence and citizen involvement, which are highest in civil service identity 5. Administrators in this profile show extremely high identification, close to the maximum, in most cases. This profile has a higher share of administrators over age fifty-five than are in the low-identification and average-identification profiles, and these administrators are less likely to have experience working in the private sector than all other civil service identities except the political activity profile. Administrators who are affected by citizen participation at their work are more likely to be in this profile than in the NPG profiles (political activity, facilitation) or the average identification profile.

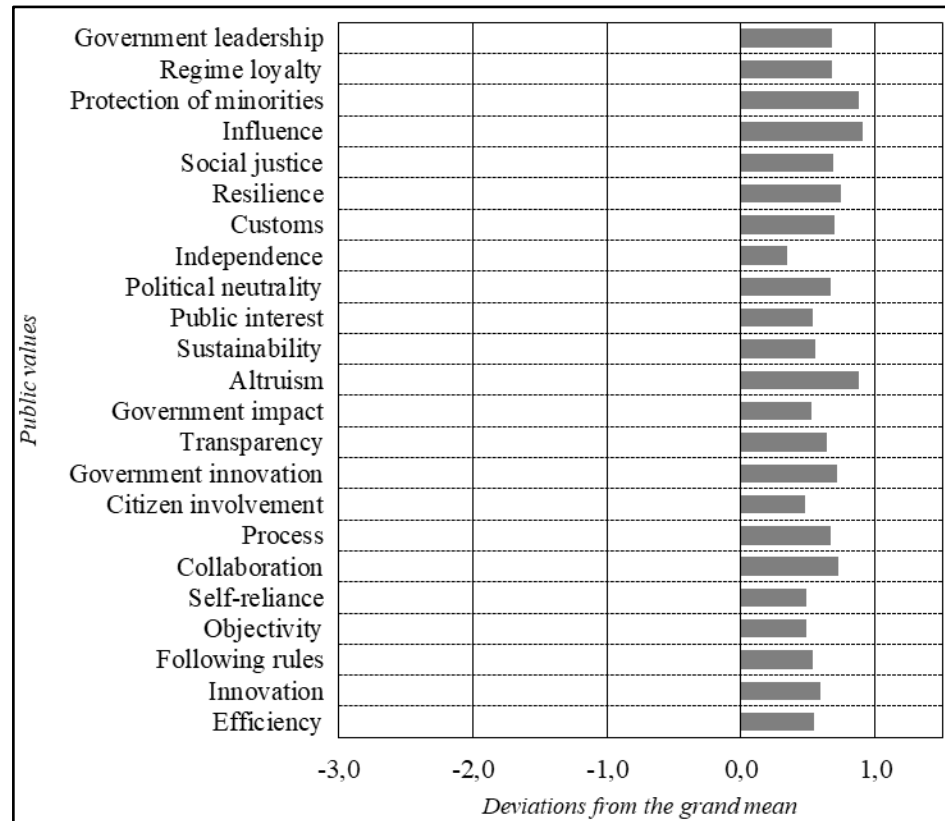


Fig. 7.4: CSI 4 - high identification (n=173)

Civil service identity 5 (n=35; **political activity**) is dominated by the values of citizen involvement (+0.581; the highest mean score of all identities), protection of minorities (+0.688), transparency (+0.614), government innovation (+0.497), and social justice (+0.443). Influence and government impact are also well above the average. However, political neutrality (-2.564) and regime loyalty (-1.094; commitment to politicians and their decisions) had low scores, while administrators in this group are neutral about following rules (-1.191). In addition, the public values objectivity (-0.687), self-reliance (-0.665), and efficiency (-0.486) are rated comparatively low (see figure 7.5). Administrators in this profile strongly identify with NPG values, with a focus on the participation logic and associated public values (citizen participation, transparency, and engagement for minorities, and social justice). The share of young administrators (age <30) is larger in this profile than it is in the facilitation profile, the average-identification profile, and the high-identification profile. Administrators in this profile are more likely to have a university degree and to be involved in policy planning and formulation processes than are those in the facilitation and the high-identification profiles. Compared to all other identity groups

they are also more likely to be formal members of a political party and are less likely to work in planning (except compared to the high identification identity) or finance departments compared to the other civil service identities.

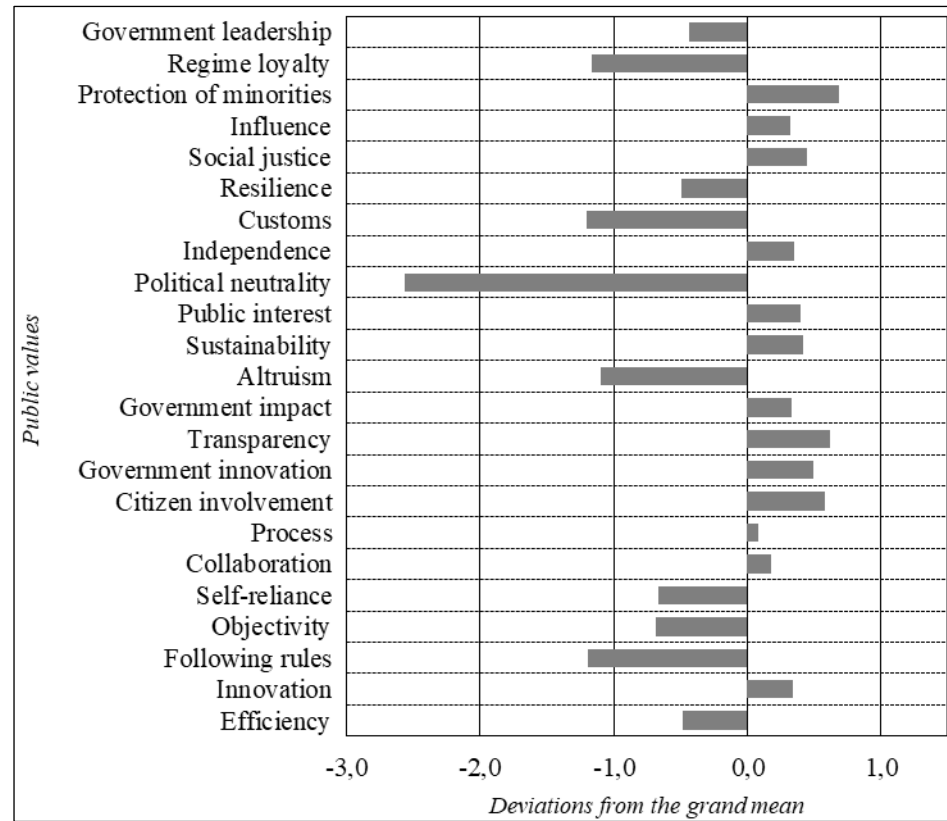


Fig. 7.5: CSI 5 - political activity (n=35)

Overall, these results underline that the civil service identities retained from the latent profile analysis are theoretically sound and analyses of socio-demographic characteristics show that all profiles are distinct on several dimensions.

	Profile 1 vs 2		Profile 1 vs 3		Profile 1 vs 4		Profile 1 vs 5		Profile 2 vs 3	
	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR
Gender (male)	-27,433 / 0,635***	0,000	0,449 / 0,331	1,567	-0,114 / 0,324	0,892	-0,592 / 0,635	0,553	27,882 / 0,632***	>1bn
Age (<30)	-1,985 / 0,934***	0,137	-0,784 / 0,625	0,457	-0,985 / 0,639	0,373	0,471 / 0,738	1,602	1,201 / 0,878	3,323
Age (>55)	0,697 / 0,49	2,008	0,038 / 0,441	1,039	0,779 / 0,398*	2,179	0,861 / 0,625	2,366	-0,659 / 0,476	0,517
University degree	0,569 / 0,416	1,766	0,172 / 0,349	1,188	0,097 / 0,318	1,102	1,104 / 0,564**	3,016	-0,397 / 0,411	0,672
Public sector experience (≥ 20 years)	-0,094 / 0,541	0,910	-0,672 / 0,471	0,511	0,051 / 0,434	1,052	-0,917 / 0,703	0,400	-0,578 / 0,498	0,561
Private sector experience	-0,135 / 0,498	0,874	-0,272 / 0,412	0,762	0,696 / 0,359*	2,006	0,176 / 0,533	1,192	-0,137 / 0,492	0,872
Managerial responsibility	-0,467 / 0,583	0,627	0,261 / 0,403	1,298	0,481 / 0,377	1,618	0,167 / 0,645	1,182	0,728 / 0,571	2,071
Task: Policy plan- ning/formulation	-0,348 / 0,406	0,706	-0,078 / 0,335	0,925	-0,722 / 0,332**	0,486	0,698 / 0,552	2,010	0,270 / 0,392	1,310
Frequent external contact	1,017 / 0,507**	2,765	0,538 / 0,420	1,713	0,851 / 0,405**	2,342	1,061 / 0,569*	2,889	-0,479 / 0,456	0,619
Formal party membership	1,506 / 0,971	4,509	-0,206 / 0,751	0,814	-0,830 / 0,733	0,436	1,505 / 0,74**	4,504	-1,713 / 1,177	0,180
AoW: Planning	-0,007 / 0,713	0,993	0,338 / 0,542	1,402	-0,424 / 0,528	0,654	-2,277 / 1,19**	0,103	0,345 / 0,643	1,412
AoW: Finance	-0,068 / 0,678	0,934	0,247 / 0,573	1,280	0,047 / 0,551	1,048	-1,836 / 0,934*	0,159	0,315 / 0,612	1,370
AoW: Social affairs	-0,694 / 0,561	0,500	-0,780 / 0,489	0,458	-0,588 / 0,452	0,555	-1,078 / 0,58*	0,340	-0,086 / 0,537	0,918
Affected by citizen participation?	-1,048 / 0,482**	0,351	-1,032 / 0,391***	0,356	-0,272 / 0,376	0,762	-1,499 / 0,613**	0,223	0,016 / 0,448	1,016

Tab. 7.6: Results from the multinomial logistic regression evaluation on latent-profile membership I/II

	Profile 2 vs 4		Profile 2 vs 5		Profile 3 vs 4		Profile 3 vs 5		Profile 4 vs 5	
	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR	Coef. / SE	OR
Gender (male)	27,319 / 0,632***	>1bn	26,841 / 0***	>1bn	-0,563 / 0,315*	0,569	-1,04 / 0,632	0,353	-0,477 / 0,632	0,621
Age (<30)	1 / 0,903	2,718	2,456 / 0,903***	11,658	-0,201 / 0,649	0,818	1,255 / 0,68*	3,508	1,456 / 0,703**	4,289
Age (>55)	0,082 / 0,424	1,085	0,164 / 0,632	1,178	0,741 / 0,376*	2,098	0,823 / 0,604	2,277	0,082 / 0,577	1,085
University degree	-0,472 / 0,378	0,624	0,536 / 0,605	1,709	-0,075 / 0,318	0,928	0,932 / 0,572	2,540	1,007 / 0,555**	2,737
Public sector experience (≥ 20 years)	0,145 / 0,469	1,156	-0,823 / 0,703	0,439	0,723 / 0,411*	2,061	-0,245 / 0,688	0,783	-0,969 / 0,669	0,379
Private sector experience	0,831 / 0,440*	2,296	0,311 / 0,574	1,365	0,968 / 0,379**	2,633	0,449 / 0,536	1,567	-0,520 / 0,503	0,595
Managerial responsibility	0,948 / 0,522*	2,581	0,634 / 0,737	1,885	0,220 / 0,331	1,246	-0,094 / 0,611	0,910	-0,314 / 0,592	0,731
Task: Policy planning/formulation	-0,374 / 0,379	0,688	1,046 / 0,567*	2,846	-0,644 / 0,326**	0,525	0,776 / 0,549	2,173	1,420 / 0,536***	4,137
Frequent external contact	-0,165 / 0,433	0,848	0,044 / 0,588	1,045	0,314 / 0,373	1,369	0,523 / 0,552	1,687	0,209 / 0,541	1,232
Formal party membership	-2,337 / 1,154**	0,097	-0,001 / 1,074	0,999	-0,624 / 0,749	0,536	1,712 / 0,826**	5,540	2,335 / 0,828***	10,329
Area of Work (AoW): Planning	-0,417 / 0,618	0,659	-2,27 / 1,272*	0,103	-0,762 / 0,482	0,467	-2,616 / 1,213**	0,073	-1,854 / 1,194	0,157
AoW: Finance department	0,115 / 0,594	1,122	-1,768 / 0,941*	0,171	-0,2 / 0,489	0,819	-2,083 / 0,892**	0,125	-1,883 / 0,887**	0,152
AoW: Social affairs	0,106 / 0,498	1,112	-0,384 / 0,608	0,681	0,191 / 0,439	1,210	-0,298 / 0,562	0,742	-0,490 / 0,542	0,613
Affected by citizen participation?	0,775 / 0,421*	2,171	-0,451 / 0,666	0,637	0,759 / 0,331**	2,136	-0,467 / 0,613	0,627	-1,226 / 0,601**	0,293

Note. n=552; OR = odds ratio; SE = standard error of the coefficient; AoW=Area of work; Planning = urban planning, housing, traffic, infrastructure; short public sector working experience (≤5 years), (very) strongly affected by citizen participation at work, AoW central administration were unrelated to profile membership and were removed from this table. * p < .10. ** p < .05 *** p < .01

Tab. 7.7: Results from the multinomial logistic regression evaluation on latent-profile membership II/II

7.4.2 Outcomes of civil service identities

Analyses of the distal outcomes: of the civil service identities are based on an auxiliary three-step “BCH” method that uses χ^2 -tests of equality between profiles (Asparouhov/Muthén 2015). The results can be found in table 7.8. It summarizes the means and standard errors of each outcome variable and significant differences between profiles. First, significant differences in public service motivation among the profiles show that the derived civil service identities are meaningful. The high-identification profile and the political activity profile have significantly higher public service motivation than the average-identification profile and the facilitation profile, which in turn have significantly higher public service motivation than the low-identification profile. Second, turning to the main topic of this study—participation and e-participation—the results about profile outcomes are more ambiguous. Of the 580 administrators in the sample, about two-thirds (n=389) are at least to some degree affected by citizen participation at work. The questions about e-participation-related outcomes (commitment and use) were posed only to administrators who are actually affected by e-participation and are potential users of it.

The mean values of the e-participation-related outcomes reveal that commitment to e-participation in all profiles is moderate at best, as the highest mean, in CSI 4, is a mid-range value of 4.11. **Experiences with e-participation** are limited across the identity groups as well. The maximum mean of ICTs used is 3.253 (max. 15), and the maximum mean value regarding e-participation goals addressed in past projects is 3.615 (max. 12), both of which are in the high-identification profile. Most of the administrators’ experience occurs in the initial stage of e-participation, e-participation for information, as a necessary prerequisite for public participation. Experience with interactive and collaborative ICTs and with interaction as a goal of e-participation (consultation, participation, or co-production) is much lower. The civil service identities’ means are, in most cases, highest in the high-identification profile and lowest in the low-identification profile, although the variance is relatively small. Therefore, it is necessary to analyze which civil service identities can explain the small but existing differences across the sample.

	CSI 1:		CSI 2:		CSI 3:		CSI 4:		CSI 5:		Comparison ($p \leq 10\%$)
	Mean	S.E.	Mean	S.E.	Mean	S.E.	Mean	S.E.	Mean	S.E.	
ICTs used for participation	2,48	0,43	2,46	0,54	2,46	0,54	3,25	0,31	2,53	0,70	
ICTs for one-way communication	0,87	0,16	0,86	0,19	1,03	0,13	1,16	0,11	0,58	0,22	5<3=4 (overall test n.s.)
ICTs for direct communication	1,20	0,16	1,02	0,20	1,05	0,11	1,22	0,11	1,12	0,22	n.s.
ICTs for open interaction	0,22	0,11	0,37	0,14	0,41	0,11	0,51	0,09	0,65	0,28	1<4 (overall test n.s.)
ICTS for co-production	0,12	0,06	0,15	0,08	0,20	0,06	0,27	0,05	0,19	0,15	1<4 (overall test n.s.)
E-participation goals	2,59	0,34	3,37	0,48	3,08	0,28	3,62	0,28	3,13	0,57	1<4 (overall test n.s.)
E-participation for information	1,44	0,13	1,99	0,19	1,97	0,12	2,06	0,10	2,01	0,27	1<2=3=4=5
E-participation for consultation	0,40	0,09	0,50	0,14	0,41	0,09	0,51	0,08	0,51	0,20	n.s.
E-participation for participation	0,44	0,12	0,45	0,17	0,35	0,10	0,60	0,11	0,30	0,18	n.s.
E-participation for co-production	0,31	0,07	0,43	0,11	0,35	0,07	0,45	0,07	0,31	0,15	n.s.
Commitment to e-participation	3,26	0,15	3,73	0,27	3,82	0,17	4,11	0,14	3,72	0,29	1<3=4
PSM	3,27	0,06	3,62	0,08	3,62	0,04	3,98	0,05	3,98	0,05	1<2=3<4=5

Note. Comparisons based on Auxiliary 3-step "BCH" approach with χ^2 -tests of equality between profiles. N.s. = not significant. S.E. = standard error.

Tab. 7.8: Summary of estimated means for 'distal outcome' correlates of profiles

Several outcome variables—overall index of ICTs used, use of ICTs for direct communication, administrators’ use of e-participation for consultation, participation, and co-production—do not differ significantly among civil service identities. However, the high- and the low-identification civil service identities differ significantly in several dimensions. The **high-identification profile** has significantly higher means than the low-identification profile in commitment to e-participation, experience with interactive ICTs for e-participation (direct communication, interaction, and co-production), and goals in e-participation projects. Therefore, the civil service identity with maximal hybridity (high identification with all values) has a positive effect on e-participation commitment and use.

However, analyses regarding the qualitative civil service identities (profiles 2 and 5) do not result in significant differences or remain ambiguous. For example, commitment to e-participation is significantly higher (but still on a low level) in the average-identification profile than it is in the low-identification profile. And all civil service identities have significantly higher experience with e-participation for information than the low-identification profile does. However, experience with interactive e-participation practices is so low that variances among the identity groups cannot be explained statistically in most cases.

7.5 Discussion and conclusion

The aim of the study was to determine whether different civil service identities in terms of their individual public values relate to different public sector logics (bureaucratic-legalistic, managerial, participatory, and co-produced) and how they influence e-participation-related outcomes. The profile analysis shows that meaningful **civil service identities** can be retained using the person-centered approach presented in this study. The extracted profiles reveal quantitative and qualitative differences. Three profiles differ quantitatively regarding the overall identification with public service values (high, average, and low identification), while two other profiles (facilitation and political activity) reveal qualitative differences, as they are dominated by values associated with aspects of the NPG reform paradigm.

These exploratory findings reproduce prior findings regarding civil service identities only to some degree. First, the fine-grained analysis of profiles of administrators' public service values finds that a large share of the sample (n=196, 33.8%) shows an average identification with only a light tendency towards values associated to the bureaucratic-legalistic logic. Interestingly, values associated to economic and managerial thinking (e.g., efficiency or self-reliance) are not dominant in any profile. In a comparison of municipal administrators in Vienna, Meyer et al. (2014) find a bureaucratic identity in about 40 percent of the sample, a managerial identity in about 12 percent, and a hybrid identity (bureaucratic-managerial) in about 25 percent. The present study also finds a large group of administrators leaning towards bureaucratic-legalistic values but no clearly distinguishable managerial identity group, perhaps because of the German context, where the NPM reform has been implemented only haltingly (e.g., Kuhlmann/Bogumil/Grohs 2008).

In addition, this study suggests that, hybrid profiles in this context are far more common than they were in the Vienna study. The quantitative low- and high-identification profiles, in which variations between public values are small (hybrids), make up 47.2 percent of the sample, supporting findings from a qualitative case study about the diffusion of e-participation in municipalities that many administrators try to combine demands from different institutional logics actively (entrepreneurs) or when situations afford doing so (pragmatists) (Steinbach/Süß 2018, pp. 293-294).

Finally, the person-centered analysis extends what we know about municipal administrators' identities because it shows that two identity groups (facilitation and political activity) are associated with the NPG paradigm (co-production and participation logic) and together represent a meaningful share of the sample (19%). The political-activity identity group supports prior findings that some civil service identities focus heavily on transparency and participation but oppose bureaucratic values like following rules (de Graaf/Huberts/Smulders 2016, p. 1114). The facilitation profile confirms the existence of civil service identities focused on the co-production logic (Aschhoff/Vogel 2019). By including the values and logics that are associated with the NPG paradigm and the exploratory person-centered approach,

this study contributes to research about municipal administrators' identities and shows that two distinct NPG-identities co-exist.

From a conceptual perspective, the individual-level civil service identities this study finds are analogous to three forms of **hybridization** of institutional logics that Polzer and colleagues (2016, pp. 74-76) describe at the organizational level—conceptual ways in which institutional logics can be combined: parallel co-existence, transition/replacement, robust combinations. Parallel co-existence is a hybrid in which institutional logics are separated or compartmentalized in various organizational “mindsets, normative orders, practices and processes” (Greenwood et al. 2011, p. 354). The transition/replacement hybrid addresses the possibility that newer logics can gradually replace older ones in a transitional process, although robust combinations of old and new logics can also develop. Either through a process of layering, in which institutional logics are still separable but used together, or through a process of blending, where elements of institutional logics are mixed and then are inseparable in practice (Polzer et al. 2016).

Following this approach, the hybrid identities this study finds (low, average, and high) indicate that robust combinations of logics also occur at the level of individual civil service identities. These mindsets reflect robust combinations that vary only regarding the level of identification (low, high, and average). However, whether blending or layering takes place in these identity groups cannot be known because data on the relationships between logics is not available. Even so, the values in the facilitation civil service identity can be interpreted as layered because the values that are associated with the co-production logic (e.g., innovation, collaboration) promoted in more recent NPG reforms dominate the profile, although all other public values are on a moderate level as well. Regarding the political-activity profile, the managerial values of efficiency and self-reliance play a lesser part than they do in the other profiles, with the exception of the low-identification profile. The bureaucratic-legalistic values of following rules, objectivity, political neutrality, and regime loyalty are also on a comparatively low level. Therefore, administrators in this identity group dissociate themselves from values that are associated with the managerial logic and bureaucratic-legalistic logic. So this NPG identity can be interpreted as an example of a transitional

combination or a parallel co-existence of institutional logics. It might be a transitional combination, where NPG values gradually replace bureaucratic and managerial values. It is also possible that a political-activity identity group, with its focus on the participation logic, is an example of how a single logic can co-exist parallel to other logics at the level of individual identities. Administrators in this civil service identity have a significantly higher share of administrators younger than age thirty and are more likely to be in a political party than are those in most other identity groups. This indicates that this civil service identity is not a product of transition because young administrators have not directly experienced the course of administrative reforms that might have changed their identities. In addition, the comparatively high share of administrators who work in a political context (54.3% in policy planning and formulation, compared to a grand mean of 39.2%) and with party memberships (14.3%, compared to the grand mean of 7%) indicates that this identity group has a distinct political logic.

The findings of this study show that reforms in German municipalities have led to different forms of hybrid identities and not to the “crowding out” (Park/Joaquin 2012, p. 516) of the older values associated with the bureaucratic-legalistic or managerial logic. Public values that are associated with the NPG paradigm (facilitation and political-activity identities) are the only values that strongly dominate civil service identities in this study. However, in most cases, older values are not superseded, with the exception of the political-activity identity, where several values that are associated with the older logics of bureaucracy and NPM are not important. Overall, these findings support existing research at the individual level based on public values (Park/Joaquin 2012, pp. 526-528) and public-sector logics at the individual level (Aschhoff/Vogel 2019), at the organizational level of municipal role identities (Jancsary et al. 2017), at the level of national discourses (Polzer et al. 2016). These all showed that administrative paradigms and logics co-exist and that older values and logics present a basis and a starting point for reforms.

Although using a clear confirmatory approach to link public values to institutional logics was not successful, the person-centered approach shows a new and useful exploratory way to identify the sub-groups (i.e., identities)

of members of hybrid organizations in the public sector (Meyer et al. 2014). This approach is not restricted to comparing two institutional logics (Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017, pp. 149-150), and it can show the interplay of several logics, measured as individual value preferences compared to value hierarchies that characterize individuals based on how they rank values (e.g., de Graaf/Huberts/Smulders 2016). These latter approaches might not reflect institutional pluralism and its potential hybrid outcomes (e.g., blending) sufficiently in the public sector. However, caution is necessary in interpreting the results because the civil service identities alone describe only a cross-sectional segment of the institutional structure of public organizations that shape individual and organizational behavior in practice. Individual agency during the process of identity formation through sensemaking and/or identity work have not been the focus of the present study (e.g., Bévort/Suddaby 2016). Longitudinal quantitative studies and qualitative studies will be necessary to develop a more thorough understanding of civil service identity development.

Results regarding **e-participation outcomes** indicate that civil service identities explain the small variance in commitment and behavior to only a limited degree, even though this study analyzes most experienced municipalities. Civil service identities that represent robust combinations (average and high identification) both show significantly higher commitment to e-participation than the low-identification profile does. However, only the high-identification profile has significantly higher experience with the use of ICTs for direct and interactive communication in e-participation processes. Interestingly, no significant correlations with those administrators at the municipal level that identify most strongly with a participation logic (CSI 5) are found.

This study contributes to initial results (Witesman/Walters 2015) that show that hierarchies of public values (i.e., civil service identities) can explain municipal administrators' behavioral intentions in decision-making processes to some degree. This person-centered study extends these insights by offering a typology of administrators that differ in terms of their attitudinal and behavioral outcomes. The study finds positive effects of high-identification profiles on outcome variables, which supports Battilana and

Dorado's (2010) finding that hybrid identities are well suited to balancing plural institutional demands in hybrid organizations, and McPherson and Sauder's (2013, pp. 168-169) finding that institutional logics are resources on which actors can draw in uncertain situations such as innovation processes (also see Hendriks/van Gestel 2017). Research on the effects of changes in institutional logics at the identity level shows that perceived value conflicts can have detrimental effects and pose identity threats, leading individuals to oppose new logics (Kyratsis et al. 2017). However, in this case, the "robust combinations" (Polzer et al. 2016, pp. 75-76) of public values in the administrators' civil service identity might help them to overcome value conflicts that arise in practice, such as during the implementation of e-participation, and to find suitable coping strategies (de Graaf/Huberts/Smulders 2016; Steinbach/Süß 2018). The results indicate that high-identification administrators are more likely than others to find "identity truces" between the partly conflicting role identities that their organizations provide (Brown 2018, p. 12). Members of the high-identification profile might differ from the hybrid average identification group because the high-identification group is not just reflective of the multiple demands in their work but is also highly motivated, which can help those in this profile to address conflicts that arise from institutional pluralism and make it more likely they will take the chance to use e-participation when possible.

Nevertheless, the degree to which actors can draw on cultural resources like institutional logics underlies structural constraints (McPherson/Sauder 2013, p. 183; Currie/Spyridonidis 2016). How public sector logics and reforms work also depends on how situations are framed (norms and expectations) by other actors (Ngoye/Sierra/Ysa 2018) and by persistent bureaucratic organizational culture and structures that can be in conflict with newer ICTs (Welch/Feeney 2014; Wirtz et al. 2016). These conflicts might moderate or mediate the influence on behavior of the individual preferences that are reflected in civil service identities. Therefore, individual civil service identities might not impact e-participation outcomes as much as expected because incongruity between institutional logics and values at the organizational level (e.g., culture) and the individual level (identity) has a significant influ-

ence on the behavior of individuals ,who would need to explain why they deviate from social norms, rules, hierarchical structures, or legal boundaries (Boxx/Odom/Dunn 1991; Wright/Pandey 2008).

The results indicate that high identification with all of the public values that are associated with the various institutional logics is a resource, rather than a challenge, in the local government context. Civil service identities may be a useful way to identify sub-groups of public employees so as to develop targeted strategies that can motivate them in digital government projects (e.g., Wirtz et al. 2016) and public innovation processes (e.g., Agger/Sørensen 2016; de Vries/Bekkers/Tummers 2016). By applying a novel quantitative approach (LPA), this study contributes to the methodological and conceptual richness of e-participation research from a micro-level perspective researchers from the fields of digital government and public management called for (Bolívar 2016; Gil-Garcia/Dawes/Pardo 2017).

However, how civil service identities develop and are formed so they are in line with new practices like e-participation requires **further research**. The present study does not explicitly capture value conflicts because the focus lies on the exploratory analysis of co-existing civil service identities and their outcomes. Identities are seen as “a marker for change in logics” (Kyratsis et al. 2017) but do not capture all levels of institutional logics. Research indicates that person-organization fit (Wright/Pandey 2008) as well as whether and how value conflicts are perceived in practice influence the implementation and use of the technologies (de Graaf/Meijer 2019) and the performance management practices (Pfiffner 2019) that cause the conflicts. Therefore, future research should investigate how value conflicts moderate or mediate the relationship between civil service identities and e-participation use.

Methodologically, the convenience sample (self-selection bias) should be considered when one interprets the results of this study, although the study presents findings from a sample that is similar to the studied population. With regard to the analytical strategy, the study cannot establish a clear systematization of public values that consistently form four factors of institutional logics (bureaucratic-legalistic, managerial, participation, and co-production) through a confirmatory and exploratory factor analysis (see

7.3.3), so the study's results are qualitative interpretations of the quantitative results of the profile analysis. Further analyses should advance this endeavor by building measurement tools that enable researchers to assess public sector institutional logics systematically at the individual level. The existing public service values scale could be a useful starting point for further systematic scale development and validation studies (e.g., DeVellis 2016) that extend the scale so it can be used to systematize public sector pluralism. This effort could provide additional means by which to analyze the inherently broad and fuzzy concept of public values (Rutgers 2015, p. 40) by specifying the relationships between public values and sets of public values with broader institutional logics. The overrepresentation of women in the sample may also be a problem. T-test results show that few public values (altruism, independence, protection of minorities, and regime loyalty) differ significantly regarding respondents' genders at the 0.05 level. Therefore, future research into civil service identity profiles should investigate the effects of sub-populations (e.g., gender and measurement invariance across these groups; e.g., Olivera-Aguilar/Rikoon 2017).

Overall, the civil service identities derived in this study explain to a certain degree individual behavior and indicate that bureaucracy (laws, fixed rules, hierarchical orders) is not an unbreakable or unchangeable "iron cage" in the institutional game, as individuals' socio-cultural and normative institutional values (e.g., high-identification hybrids) can trigger new, innovative of behaviors. Therefore, the results of this exploratory study can be used as a starting point for more detailed research on civil service identities, their outcomes, and factors (e.g., value congruence) influencing this relationship.

8 Beiträge und Schlussfolgerungen

8.1 Beiträge der Literaturanalyse zur Forschung über den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Obwohl Online-Partizipationsverfahren als Praktiken in öffentlichen Organisationen zunehmend Verbreitung finden (vgl. z. B. für NRW Gladitz et al. 2017), wurde die spezifische Rolle dieser Organisationen als Organisatoren von Online-Partizipation und ihr institutioneller Kontext erst oberflächlich erforscht (vgl. z. B. Chadwick 2011). Durch die Koordination und Durchführung von (Online-)Partizipationsverfahren nehmen öffentliche Organisationen, die traditionell idealtypisch eher einer auf Neutralität und Objektivität ausgerichteten bürokratisch-legalistischen Logik folgen, potenziell eine aktivere Rolle in partizipativen Entscheidungsprozessen ein (vgl. Peters 2010a; Tholen 2015). Eine **fundierte Systematisierung** der fragmentierten Forschung zum Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen, die sich mit den Herausforderungen dieser Veränderung auseinandersetzt, fehlt allerdings bisher (vgl. 2.4.2; Susha/Grönlund 2012). Auf Basis des konzeptionellen Rahmens der vorliegenden Arbeit konnten bisherige Studien zu den verschiedenen Phasen des Diffusionsprozesses (Adoption, Implementierung und Nutzung und Institutionalisierung) analysiert werden. Zudem wurden verschiedene gesellschaftliche Ebenen berücksichtigt. Individuen (Mikro-Ebene) agieren eingebettet in organisationale Kontexte und Strukturen (Meso-Ebene), die wiederum in einer gesellschaftlichen Umwelt (Makro-Ebene) verankert sind (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012). Die Ergebnisse der Literaturanalyse (vgl. 4) tragen daher dazu bei, die Rolle der Akteursgruppe der öffentlichen Organisationen und ihrer Mitarbeiter im Diffusionsprozess der Online-Partizipation im Detail zu analysieren. Auf Basis des prozeduralen Mehrebenenmodells (vgl. 2.4) konnten die bestehenden nur fragmentiert vorliegenden Erkenntnisse zur Diffusion von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen systematisch erfasst und dadurch zentrale Forschungslücken identifiziert werden.

Die Literaturanalyse identifiziert verschiedene **Einflussfaktoren** (z. B. den institutionellen Kontext, den organisationalen Kontext, verschiedene Stake-

holder, das Design von Online-Partizipationstools und -prozessen), die die Diffusion von Online-Partizipation beeinflussen können. Die Einflussfaktoren sind mit Ergebnissen aus vorangegangenen Studien vergleichbar, in denen ähnliche Faktoren als relevant identifiziert wurden (vgl. Susha/Grönlund 2012; Panopoulou/Tambouris/Tarabanis 2014). Allerdings ermöglicht die Literaturanalyse einen weitaus detaillierteren Einblick in die bisherige Forschung, indem aufgezeigt werden kann, dass die Faktoren bereits in verschiedenen Phasen und auf unterschiedlichen Ebenen des Diffusionsprozesses untersucht wurden.

Außerdem wird durch die Berücksichtigung von **Strategien** im Diffusionsprozess von Online-Partizipation herausgearbeitet, dass öffentliche Organisationen und ihre Mitarbeiter diesen Prozess aktiv mitgestalten können (vgl. Meijer 2015). Einflussfaktoren und Strategien stehen miteinander in Verbindung. So haben bereits zahlreiche Studien den institutionellen oder den organisationalen Kontext als Einflussfaktor untersucht. Andere Studien untersuchen mögliche Strategien im Umgang mit dem Wandel des institutionellen Kontextes, der durch Online-Partizipation hinsichtlich Öffnung und Partizipationslogik (vgl. 2.2.2) in Verwaltungen angestoßen wird. Oder es wurden Strategien zur Integration von Online-Partizipation in die bestehenden organisationalen Strukturen thematisiert. So lassen sich die Verknüpfungen in der Literatur zum Diffusionsprozess von Online-Partizipation in Verwaltungen identifizieren (z. B. das Design von Online-Partizipation und Design Strategien, Stakeholder-Beziehungen und Beziehungsmanagement oder Evaluationsstrategien, um bewusst mit Kosten und Risiken von Online-Partizipation umzugehen). Die Literaturanalyse erleichtert es somit, an die bestehenden wissenschaftlichen Erkenntnisse anzuknüpfen und Forschungsbedarfe zu identifizieren.

Insbesondere wurde aufbauend auf der Literaturanalyse in Kapitel 4 weiterer **Forschungsbedarf** hinsichtlich vier großer Forschungslücken herausgearbeitet. Forschungslücke 1 besteht bezüglich der Rolle der Institutionalisierung von Online-Partizipation im institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen (vgl. 8.2.1). Forschungslücke 2 weist auf den Mangel an Studien zur individuellen Mikro-Ebene hin (vgl. 8.2.2). Eine dritte Forschungslücke beschreibt das Fehlen von Forschungsansätzen, die die Ebenen (Mikro,

Meso, Makro) und Phasen übergreifend analysieren (vgl. 8.2.1 bis 8.2.3). Schließlich sind Studien, die Strategien im Umgang mit Online-Partizipation explizit analysieren, noch kaum vorhanden (Forschungslücke 4; vgl. 8.1.3). Die identifizierten Forschungslücken verdeutlichen insbesondere vor dem Hintergrund stagnierender bis rückläufiger Publikationszahlen (vgl. 4.4.1), dass weitere Untersuchungen notwendig sind, um genauer zu verstehen, wie Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen eingeführt, implementiert und letztendlich institutionalisiert werden kann.

Indem die weiteren Studien in den Kapiteln 5-7 aufeinander aufbauend die identifizierten Forschungslücken adressieren, trägt die gesamte Arbeit, über die Literaturanalyse hinaus, zu einem umfassenderen Verständnis des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen bei. In den folgenden Abschnitten werden daher die Beiträge aus den Kapiteln 5-7 zu den Forschungslücken studienübergreifend zusammengeführt. Die Studien adressieren alle auch die Meso-Ebene des Diffusionsprozesses (vgl. 3, Abb. 3.1) und konzeptualisieren Online-Partizipation als phasen- und/oder ebenenübergreifendes Phänomen. Daher werden die Meso-Ebene genauso wie Forschungslücke 3 (übergreifende Forschungsansätze) im Folgenden nicht in einem eigenen Abschnitt, sondern an den entsprechenden Stellen der folgenden Abschnitte diskutiert. Die Makro-Ebene wird nicht thematisiert, da sie nur indirekt durch die Idealtypen der institutionellen Logiken in die Studien eingeflossen ist, aber nicht genauer analysiert wurde.

8.2 Übergreifende Beiträge zur Forschung über den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

8.2.1 Übergreifende Beiträge zur Forschung über die Institutionalisierung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Wie in der Literaturanalyse (vgl. 4.4.4) herausgestellt wurde, ist hinsichtlich der Phasen des Diffusionsprozesses in bisherigen Untersuchungen insbesondere die **Institutionalisierungsphase** von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen kaum berücksichtigt worden. Zur Reduzierung dieser Forschungslücke liefern die Studien dieser Arbeit wichtige Beiträge. Erst

wenige Studien betrachten bisher explizit die Institutionalisierung von sozialen Medien in öffentlichen Organisationen (vgl. Mergel/Bretschneider 2013; Mergel 2016). Institutionalisierung bezieht sich in diesen Studien allerdings vorrangig auf die Formalisierung von IKT-basierten Praktiken (z. B. durch Richtlinien oder organisationale Routinen). Damit werden normative und kulturell-kognitive Aspekte von Institutionen (vgl. Scott 2014, S. 56-57) sowie die institutionelle Pluralität (vgl. Skelcher/Smith 2015) öffentlicher Organisationen bisher kaum berücksichtigt.

Die Ergebnisse der empirischen Studien zum Diffusionsprozess der Online-Partizipation (Kapitel 5-7) tragen vor diesem Hintergrund zur Entwicklung **theoriegeleiteter Untersuchungsansätze** bei, um die institutionelle Pluralität öffentlicher Organisationen deutlich umfassender analysieren zu können (vgl. 2.2.2). Dies knüpft an erste Studien an, die gezeigt haben, dass die Diffusion von IKT in öffentlichen Organisationen durch verschiedene, potenziell konfligierende öffentliche Werte und Ziele (z. B. Partizipation, Service-Orientierung, Effizienz, Transparenz) beeinflusst wird (vgl. 2.4.2; Rose et al. 2015; de Graaf/Meijer 2019). Diese Erkenntnisse werden durch die Übertragung von Ansätzen aus dem organisationalen Neoinstitutionalismus (vgl. Greenwood et al. 2008; Greenwood et al. 2017b) und hieraus entstandenen Konzepten wie denen zu institutionellen Logiken (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012), institutioneller Pluralität und Hybridisierung (vgl. 2.1; Skelcher/Smith 2015) und institutioneller Arbeit (vgl. 5.2.2, Lawrence/Suddaby/Leca 2009a) erweitert (vgl. 2.1 und 2.2).

Durch die Konzentration auf verschiedene institutionelle Logiken und Strategien (vgl. 2.2.2; institutionelle Arbeit und Hybridisierung) im Umgang mit Online-Partizipation als institutioneller Innovation erweitern die Studienergebnisse aus den Kapiteln 5 bis 7 diese Forschung auf einer theoretischen Ebene, indem das Zusammenspiel verschiedener, potenziell konfligierender institutioneller Logiken detailliert beschrieben wird. Durch die Beschreibung idealtypischer Logiken wird eine Untersuchung der Institutionalisierung einer Partizipationslogik durch Online-Partizipationsverfahren im pluralen Kontext des öffentlichen Sektors (vgl. 2.3) erst ermöglicht. Durch Berücksichtigung und Beschreibung von vier institutionellen Logiken (bürokratisch-legalistisch, managerial, Partizipation und Ko-Produktion) des

öffentlichen Sektors wird damit ein Beitrag zur theoretischen Fundierung der e-Government- und Online-Partizipationsforschung geleistet, die sich mit dem institutionellen Kontext von Diffusionsprozessen beschäftigt. Dadurch, dass die Meta-Theorie institutioneller Logiken (vgl. 2.1.1) verschiedene Ebenen (Gesellschaft, Organisation, Individuum) und Konzepte (Identitäten, Praktiken, Ziele, kognitive Schemata etc.) miteinander verknüpft, lassen sich Forschungsergebnisse, die sich auf diesen theoretischen Rahmen beziehen, zudem besser vergleichen.

Inhaltlich werden die vereinzelt bestehenden Studien zur Institutionalisierung und Verstetigung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen erweitert. Die Ergebnisse hinsichtlich der Institutionalisierung von Online-Partizipation aus zwei Fallstudien (Kapitel 5 und 6) bestätigen zunächst bestehende Analysen, die gezeigt haben, dass Online-Partizipation eher im Bereich der niederschweligen Informations- oder Kommunikationsangebote mit wenigen Möglichkeiten zur tatsächlichen Partizipation in Entscheidungsprozessen bleiben. Diese Analysen basieren allerdings auf begrenzten Erkenntnissen aus Untersuchungen einzelner Online-Partizipationsverfahren (vgl. Chadwick 2011; Hepburn 2014) oder Fragebogenstudien (vgl. z. B. Tambouris et al. 2012; Norris/Reddick 2013; Royo/Yetano/Acerete 2014), die den institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen nicht im Detail berücksichtigten.

Die vorliegenden Analysen zeigen, dass Online-Partizipationsverfahren in den untersuchten öffentlichen Organisationen (**Meso-Ebene**) bisher überwiegend testweise implementiert wurden und eine Partizipationslogik sich durch die Verbreitung von Online-Partizipationsverfahren noch nicht institutionalisiert hat. Dies liegt daran, dass zwischen der Partizipationslogik und etablierten institutionellen Logiken (z. B. bürokratisch-legalistische Logik) Konflikte auftreten, die einfacher aufgelöst werden können, indem der Implementierungsprozess nicht fortgesetzt wird (vgl. 5) bzw. der weitere Einsatz von Online-Partizipationsverfahren in der Organisation in Frage gestellt wird (vgl. 6). Institutionelle Konflikte umfassen beispielsweise die Legitimität nicht repräsentativer Partizipationsprozesse gegenüber der durch politische Kontrolle legitimierten bürokratischen Arbeitsweise. Ein weiteres Beispiel stellen Konflikte hinsichtlich der Effizienz von potenziell sehr

aufwendigen Online-Partizipationsverfahren mit sehr vielen Teilnehmern dar (Partizipationslogik versus bürokratische/manageriale Logik). Dementsprechend werden Praktiken der Online-Partizipation bisher in den untersuchten öffentlichen Organisationen selten verstetigt und selten regelmäßig angeboten. Die Analyse der institutionellen Konflikte trägt dazu bei, systematisch Gründe dafür identifizieren zu können, warum es öffentlichen Organisationen und ihren Mitgliedern schwerfällt, den Nutzen der Implementierung und Institutionalisierung von Online-Partizipation herauszuarbeiten, wenn diese in Konflikt zu anderen Zielen der Organisation stehen (vgl. Mergel 2016). Einzelne Ergebnisse der Fallstudie in Kapitel 5 zeigen jedoch auch, dass es Kommunen gelingen kann, Online-Partizipationsangebote über einen längeren Zeitraum weiterzuentwickeln (vgl. 5). In einer der Kommunalverwaltungen, die in Kapitel 5 untersucht wurden, werden beispielsweise seit mehr als zehn Jahren regelmäßig Online-Bürgerhaushalte durchgeführt. Dies liegt in den untersuchten Fällen allerdings am Engagement einzelner Akteure und weniger an einer Institutionalisierung des Prozesses in der gesamten Organisation.

Es ist daher von wenigen Ausnahmen abgesehen in den untersuchten Organisationen auch auf der **Mikro-Ebene** noch keine Institutionalisierung im Sinne einer häufigen und selbstverständlichen Nutzung von Online-Partizipation festzustellen. Die Ergebnisse der quantitativen Befragung von Verwaltungsmitarbeitern (vgl. 7) unterstreichen diese Erkenntnisse, denn Mitarbeiter öffentlicher Organisationen verfügen derzeit nur über wenig Erfahrung mit der Nutzung von Online-Partizipation (vgl. Tab. 7.3). Dies gilt selbst für die untersuchten Kommunalverwaltungen mit langjähriger Erfahrung mit Online-Partizipation. Die Studien verdeutlichen über diese allgemeine Erkenntnis hinaus, dass Unterschiede im Umgang mit Online-Partizipation bezüglich verschiedener Gruppen von Mitarbeitern öffentlicher Organisationen bestehen. Die Mitarbeiter identifizieren sich unterschiedlich stark mit den vier institutionellen Logiken des öffentlichen Sektors (vgl. 8.2.2).

In den in Kapitel 5 und 6 durchgeführten Fallstudien fanden sich **Entrepreneure**, die sich mit allen Logiken identifizieren und für die Institutionalisierung von besonderer Relevanz sind. Diese Akteure engagieren sich für die

Implementierung und Institutionalisierung von Online-Partizipation in ihren Organisationen. Die Ergebnisse der Fallstudien bestätigen damit ähnliche Erkenntnisse, welche die Bedeutung von institutionellen Entrepreneuren in e-Government-Projekten hervorheben, die es als ihre Aufgabe sehen, verschiedene institutionelle Anforderungen in Einklang zu bringen (vgl. Tassabehji/Hackney/Popovič 2016). Während Tassabehji, Hackney und Popovič (vgl. 2016) ihre Analysen auf IT-Führungskräfte in der Verwaltungsspitze bezogen haben, zeigen die Analysen in den Kapiteln 5 und 7 allerdings, dass nicht nur Führungskräfte als Entrepreneure in den Organisationen agieren. Auch dezentrale Verwaltungsmitarbeiter aus den Fachbereichen können als Entrepreneure Online-Partizipationsprojekte fördern (vgl. 5.4.1.1). Zusammengenommen zeigen die Fallstudien allerdings auch, dass die Zahl der Verwaltungsmitarbeiter, die als Entrepreneure tatsächlich versuchen, Online-Partizipation in ihrer Organisation zu institutionalisieren, sehr gering ist.

Dennoch zeigt die quantitative Befragung von Verwaltungsmitarbeitern, dass eine große Gruppe von Mitarbeitern (knapp 30 % der Befragten) mit einer hohen, überdurchschnittlichen Identifikation mit allen öffentlichen Werten und institutionellen Logiken existiert („high-identification“ Identität, vgl. 7.4.1). Die Studie zeigt darüber hinaus, dass diese **hybriden Identitäten**, die sich überdurchschnittlich mit allen Logiken identifizieren, mehr Erfahrung mit und ein höheres Commitment zu Online-Partizipation aufweisen (vgl. 7.4.2). Die Ergebnisse aus der quantitativen Befragung ergänzen daher die Fallstudienresultate. Es existiert eine große Gruppe, die sich aus Mitarbeitern aus allen Bereichen der untersuchten Kommunalverwaltungen zusammensetzt, die die Voraussetzungen dafür mitbringen, als Entrepreneure und Vorreiter bei der Institutionalisierung von Online-Partizipation zu agieren. Die Studien in den Kapiteln 5 bis 7 tragen somit dazu bei, für die Institutionalisierung von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen relevante individuelle Unterschiede detailliert zu analysieren.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Diffusion von Online-Partizipation als IKT-basierter Träger institutioneller Logiken (vgl. Scott 2014, S. 94) auch nur begrenzt dazu führt, dass innerhalb der untersuchten öffent-

lichen Organisationen im Sinne der Partizipationslogik erweiterte Beteiligungsmöglichkeiten institutionalisiert werden. Die explorativen Studien tragen aber zu einem erweiterten, neoinstitutionalistisch fundierten Verständnis des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation mit dem Ziel der Institutionalisierung in öffentlichen Organisationen bei. Vor dem Hintergrund der beschriebenen Schwierigkeiten bei der Institutionalisierung von Online-Partizipation leistet die vorliegende Arbeit weitere Beiträge zur Reduzierung der Forschungslücken im Bereich der Mikro-Ebene und der Strategien. Die Ergebnisse der Studien liefern Erklärungen dafür warum die analysierten Diffusionsprozesse von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen noch nicht zu einer Institutionalisierung geführt haben.

8.2.2 Übergreifende Beiträge zur Forschung über die Mikro-Ebene des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Die neoinstitutionalistische Basis dieser Arbeit trägt zur **Mikro-Fundierung** bisheriger Ansätze zur Analyse der individuellen Ebene des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen bei. Mitarbeiter spielen eine große Rolle bei der Diffusion von auf Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) basierenden Praktiken wie der Online-Partizipation, weil der Erfolg dieser Technologien auch von ihrer Unterstützung und Nutzung abhängt (vgl. Stefanovic et al. 2016; Wirtz et al. 2016). Studien berichten allerdings von überwiegend skeptischen Einstellungen von Führungskräften in öffentlichen Organisationen hinsichtlich der partizipativen Nutzung von IKT (vgl. Aikins/Krane 2010; Bolívar 2017). Weitere Studien haben gezeigt, dass die Partizipation nur als ein Wert bzw. eine institutionelle Logik im institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen (z B. managerial, bürokratisch-legalistisch; vgl. 5.2.1) zu sehen ist, die die individuelle Wahrnehmung von IKT in öffentlichen Organisationen beeinflusst (vgl. Rose/Persson/Heeager 2015; Rose et al. 2015). Mitarbeiter öffentlicher Organisationen verfügen zudem über Ermessensspielräume, wie sie IKT, die neue institutionelle Logiken fördern, nutzen und so institutionelle Pluralität erzeugen (vgl. Busch/Henriksen/Sæbø 2018). Erkenntnisse darüber, wie institutionelle Pluralität auf der Mikro-Ebene den Diffusions-

prozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen beeinflusst, sind allerdings fast nicht vorhanden (vgl. 4.5).

Die Forschung über die Relevanz individueller Werte und Einstellungen von Mitgliedern öffentlicher Organisationen wird durch die vorliegende Arbeit deutlich erweitert. Die Analysen konzentrieren sich insbesondere auf die individuelle Wahrnehmung institutioneller Pluralität in öffentlichen Organisationen. So lassen sich neue Erkenntnisse bezüglich der Rollenidentitäten der Mitarbeiter öffentlicher Organisationen generieren (vgl. z. B. Meyer et al. 2014; Aschhoff/Vogel 2019). Diese Rollenidentitäten hängen davon ab, wie Mitglieder öffentlicher Organisationen die Kompatibilität und Zentralität verschiedener Logiken und die damit verbundenen Anforderungen an ihre Rolle als Verwaltungsmitarbeiter wahrnehmen und interpretieren (vgl. Besharov/Smith 2014). Indem in den in Kapitel 5 bis 7 dargestellten Studien Mitarbeiter auf Basis ihrer Identifikation mit den verschiedenen institutionellen Logiken öffentlicher Organisationen (vgl. 2.1.3) analysiert werden, trägt die Arbeit dazu bei, die Wirkung professioneller Rollenidentitäten im Diffusionsprozess von Online-Partizipation besser zu verstehen.

Diese Studien bieten in ihrem Zusammenspiel explorative Erkenntnisse über verschiedene Mitarbeiteridentitäten im Diffusionsprozess von Online-Partizipation. Die Interviewstudien in den Kapiteln 5 und 6 zeigen, dass sich Verwaltungsmitarbeiter unterschiedlich mit Rollen in Bezug auf die Diffusion von Online-Partizipation identifizieren. In Kommunalverwaltungen, die schon Erfahrung mit der Durchführung von Online-Partizipationsverfahren gesammelt haben, entwickeln Mitarbeiter in der konkreten Auseinandersetzung mit und Nutzung von Online-Partizipation verschiedene **Identitäten** (Entrepreneure, Pragmatiker und Skeptiker; vgl. 5.4.1). Auch in der Fallstudie über das universitätsinterne Online-Partizipationsverfahren finden sich ähnliche Gruppen wieder. Der Dekan agiert als Vorreiter und Entrepreneur (vgl. 6.5.2.2), während ein großer Teil der Fakultätsmitglieder sich eher passiv verhält (vgl. 6.5.2.3). Die Ergebnisse aus den kommunalen Fallstudien (vgl. 5.4.1) zeigen zunächst, dass Elemente der bürokratisch-legalistischen Logik in allen drei Identitäten zentraler Bestandteil sind und die Logik nicht hinterfragt wird. Dadurch werden die vielfältigen Ergebnisse der e-Government-Forschung gestützt, die die bürokratische Struktur und

Kultur öffentlicher Organisationen als wichtigen Faktor im Diffusionsprozess von Online-Partizipation herausstellen (vgl. Bannister 2001; Bannister/Connolly 2012; Wirtz et al. 2016).

Die beschriebenen Identitäten gehen über diese Erkenntnis hinaus, indem sie zeigen, dass Verwaltungsmitarbeiter institutionelle Pluralität unterschiedlich bewerten. Entrepreneur bewerten, wie bereits beschrieben, alle institutionellen Logiken als zentral und grundsätzlich kompatibel, auch wenn ihnen mögliche Zielkonflikte zwischen den Logiken bewusst sind (vgl. auch 6.5.2.2). Sie setzen sich auf Grundlage dieser Überzeugung dauerhaft für die Diffusion von Online-Partizipation ein. Demgegenüber betonen Skeptiker die Konflikte, die die neue Logik der Partizipation verursacht, bewerten das Ziel der Ausweitung von Partizipationsmöglichkeiten (Partizipationslogik) durch Online-Partizipation als wenig zentral und würden hierfür keine Ressourcen aufwenden (vgl. 5.4.1, 6.4.2, 6.5.2.3). Während die Gruppen der Entrepreneur und Skeptiker häufiger in Innovationsstudien im öffentlichen Sektor erfasst werden (Banner/Grohs/Reiter (vgl. 2017) sprechen beispielsweise von Förderern und Passiven), erweitert die Beschreibung der Pragmatiker das Verständnis über Rollenidentitäten von Mitarbeitern öffentlicher Organisationen in Veränderungsprozessen. In der Nutzung des Internets sehen Pragmatiker die Möglichkeit, Partizipationsangebote, nötigenfalls auf eine effiziente und innovative Weise in die Arbeitsabläufe zu integrieren. Die Partizipationslogik wird im Grundsatz als kompatibel mit den anderen Logiken gesehen, nimmt jedoch keine zentrale Stellung ein.

Diese sich aus den Fallstudien ergebenden Erkenntnisse werden durch die explorative Profilanalyse in Kapitel 7 erweitert. Die Studienergebnisse verdeutlichen, dass sich Mitarbeiter von Kommunalverwaltungen mit unterschiedlichen Rollenidentitäten (Civil Service Identity; vgl. 7.2.1 und 7.4.1) auch in einer größeren Stichprobe finden. Die Ergebnisse zeigen zunächst, dass die Logik der Partizipation sich auf der individuellen Ebene bereits institutionalisiert hat. Für knapp die Hälfte der befragten Mitarbeiter (48,7 %) haben Werte, die in Zusammenhang mit der Logik der Partizipation stehen, eine hohe Wichtigkeit (vgl. 7.4.1, Tab. 7.5). Dies zeigt sich in Identitäten, die sich überdurchschnittlich mit den NPG-Logiken (Partizipation und Ko-Produktion) identifizieren, und auch in einer hybriden Identität,

in der alle öffentlichen Werte als überdurchschnittlich wichtig eingestuft werden („hohe Identifikation“).

Die Zugehörigkeit zu letzterer Identität steht wiederum in einem positiven Zusammenhang mit der Bindung gegenüber und der Nutzung von Online-Partizipation im Vergleich zur Identitätsgruppe mit einer unterdurchschnittlichen Identifikation mit allen Werten („niedrige Identifikation“). Sie ist mit der Gruppe der Entrepreneur*innen aus den vorangegangenen Studien zu vergleichen (vgl. 5.4.1, 6.5.2.2), die ebenfalls durch eine hohe Hybridität (Kompatibilität und Zentralität) der Logiken gekennzeichnet ist. Interessanterweise zeigt sich dieser signifikante positive Effekt nicht in der Identitätsgruppe, die sich durch ihre politische Aktivität und den höchsten Mittelwert des öffentlichen Wertes der Partizipation auszeichnet (vgl. 7.4.1, Abb. 7.). Offenbar nimmt diese Gruppe Online-Partizipation nicht im gleichen Maße wie die hybride Identitätsgruppe als legitime partizipative Innovation wahr.

Zwar wird davon ausgegangen, dass durch die Identifikation mit einer institutionellen Logik (z. B. Partizipation) Individuen auch eher dazu bereit sind, die Diffusion von neuen Praktiken, die mit dieser Logik verbunden sind, zu unterstützen (vgl. Bertels/Lawrence 2016, S. 368-369; Aschhoff/Vogel 2019). Die Ergebnisse dieser Arbeit deuten allerdings darauf hin, dass insbesondere Mitarbeiter mit hybriden professionellen Identitäten, die sich mit mehreren Logiken identifizieren, häufiger Mittel und Wege finden, Online-Partizipation zu nutzen und zu unterstützen (vgl. 5.4.1.1, 7.4.2; s. z. B. auch Blomgren/Waks 2015). Über Gründe hierfür lässt sich nur spekulieren. Gegebenenfalls werden Online-Partizipationsprozesse von politisch aktiven Mitarbeitern nicht als legitim wahrgenommen, weil diese Verfahren häufig weite Teile der Bevölkerung nicht erreichen (vgl. Escher 2013). Möglicherweise ist dieser Unterschied hinsichtlich der Nutzung von Online-Partizipation zwischen den Mitarbeitern mit insgesamt hoher Identifikation und den „politisch Aktiven“ aber auch nur auf die geringe statistische Varianz im Nutzungsverhalten der Mitarbeiter zurückzuführen. Aussagen über die Wirkung der Identitäten der Mitarbeiter sind daher weiterhin nur begrenzt möglich.

Die systematische Erfassung der institutionellen Pluralität öffentlicher Organisationen trägt somit auf der individuellen Ebene zu einem detaillier-

teren Verständnis über verschiedene Identitätsgruppen und ihrer Auswirkungen im Diffusionsprozess von Online-Partizipation bei. Damit wird auch das Wissen um die Rolle verschiedener Mitarbeitergruppen in Innovationsprozessen erweitert (vgl. Banner/Grohs/Reiter 2017, S. 124). Die Analysen stellen allerdings nur einen ersten und explorativen Schritt dar, diese Ebene auf Basis theoretisch fundierter Idealtypen von institutionellen Logiken empirisch zu untersuchen.

8.2.3 Übergreifende Beiträge zur Diskussion über Strategien im Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen

Da die Literaturanalyse (vgl. 4.4.5.2) gezeigt hat, dass kaum Kenntnisse über die Strategien von öffentlichen Organisationen im Umgang mit Online-Partizipation in einem pluralen institutionellen Kontext vorliegen, tragen die Ergebnisse aus den Fallstudien (vgl. 5; 6) erheblich zur Reduzierung dieser Forschungslücke bei.

In den Fallstudien wird der Frage nachgegangen, welche Strategien im Rahmen der Diffusion der Partizipationslogik durch die Einführung von Online-Partizipation in den institutionellen Kontext von öffentlichen Organisationen beobachtet werden können. Sie knüpfen damit an konzeptionelle Ansätze an, die hervorheben, dass Kosten und Nutzen der Diffusion von Online-Partizipation gegenüber anderen Zielen der Organisation abgewogen werden müssen. Dies fordert das Management öffentlicher Organisationen heraus, Strategien zu entwickeln (vgl. Andersen et al. 2007; Bryer 2011), um das Scheitern von ressourcenintensiven IKT-basierten Innovationen aufgrund von Zielkonflikten zu vermeiden (vgl. Meijer 2015; Rose et al. 2015). Dabei wurden öffentliche Organisationen und ihre Mitarbeiter in ihrer Rolle als IT-Dienstleister untersucht, die die notwendigen Technologien und Prozesse für Online-Partizipation und andere IKT-basierte Praktiken bereitstellen (vgl. Rose et al. 2015; Tassabehji/Hackney/Popovič 2016; Rose/Flak/Sæbø 2018). Von IKT-basierten Innovationen sind jedoch in der Regel nicht nur die IT-Fachkräfte betroffen. Studien, die die aktive Rolle von öffentlichen Organisationen und ihren Mitarbeitern über diese spezifische Gruppe hinaus untersuchen, sind die Ausnahme (vgl. Meijer 2015; de Graaf/Meijer 2019).

Die Studienergebnisse erweitern diese Perspektive und zeigen insbesondere, dass die Einführung neuer IKT in einem Kontext institutioneller Pluralität stattfindet, in dem Individuen und öffentliche Organisationen durch Lernprozesse (vgl. 6) und institutionelle Arbeit (vgl. 5) Strategien entwickeln, um mit entstehenden Konflikten umzugehen. Der Umgang mit Innovationen institutioneller wie technologischer Natur geht mit einer aktiven Auseinandersetzung der betroffenen Akteure (z. B. CIOs, Stadtplaner, Kinder- und Jugendarbeiter oder Fakultätsmitglieder) einher. Aufgrund der unterschiedlichen Identitäten und Aufgaben der Organisationsmitglieder entwickeln sich auch unterschiedliche **individuelle Strategien** (Kapitel 5 & 6) im Umgang mit Online-Partizipation. Skeptiker ignorieren die Möglichkeit der Online-Partizipation beispielsweise bewusst. Erkenntnisse über fördernde Strategien von Entrepreneuren oder Pragmatikern erweitern hingegen das bisherige Wissen um diskursive Strategien (framing; vgl. Meijer 2015) sowie erste Erkenntnisse über institutionelle Entrepreneure (vgl. Tassabehji/Hackney/Popovič 2016) bei der Diffusion interaktiver IKT. Die Fallstudienenergebnisse sorgen für ein umfassenderes Verständnis der organisationalen Prozesse auf der Mikro-Ebene, die dazu führen, dass sich Online-Partizipation als Praktik in den untersuchten Organisationen noch nicht institutionalisieren konnte.

Insbesondere sind bezüglich **diskursiver Strategien** der Initiatoren von Online-Partizipationsverfahren neue Erkenntnisse darüber gewonnen worden, dass ein bewusster und aktiver Umgang mit den Konflikten (z. B. Motivation, Legitimierung und Problematisierung), die durch das Zusammenspiel verschiedener institutioneller Logiken, Ziele und Erwartungen entstehen können, notwendig ist. Wenn dies nicht gelingt, können Online-Partizipationsprojekte schnell an mangelnder Unterstützung innerhalb und außerhalb der Organisation scheitern oder deren Weiterführung kann in Frage gestellt werden (vgl. 5.4.2.1, 6).

Des Weiteren sind über die diskursiven Strategien hinaus **relationale Strategien** (vgl. auch Tassabehji/Hackney/Popovič 2016, S. 233) und die Bildung von Netzwerken erforderlich, um die neue Logik der Partizipation in den Organisationen zu verankern. Beispielsweise wurde aus der vergleichenden Fallstudie in Kapitel 5 ersichtlich, dass ein Kulturwandel hinsicht-

lich der Einführung von Online-Partizipation und einer Institutionalisierung der Logik demokratischer Partizipation erfolgversprechender ist, wenn eine enge Kooperation von zentralen Akteuren (Zentralverwaltung, z. B. IT oder Digitalisierung) und dezentralen Akteuren aus den Fachbereichen innerhalb der Organisation gegeben ist (vgl. 5.4.2.1). Die Analyse der universitätsinternen Verfahren unterstreicht, dass Entrepreneurure (der Dekan) auch daran scheitern können, die verschiedenen institutionellen Anforderungen miteinander zu vereinbaren. So ist es nicht gelungen, das Verfahren gegenüber allen Stakeholdern (Professorium, Hochschulleitung) zu legitimieren, sodass sich aus diesen Gruppen Widerstand gegen das Verfahren formierte (vgl. hierzu auch Croft/Currie/Lockett 2015). Dies unterstreicht die zentrale Bedeutung von Strategien des „Boundary-Spanning“ (vgl. Levina/Vaast 2005; Nederhand/van der Steen/van Twist 2018). Gerade hinsichtlich der Öffnung der öffentlichen Organisationen, über (intra-)organisationale Grenzen hinweg, geht es darum, die anderen Akteure im politischen Kräfterdreieck auf der lokalen Ebene (Bürger bzw. Zivilgesellschaft und Politik) oder in der Hochschulpolitik (Hochschulleitung, Fakultätsleitung, Professorium, Mitarbeiter, Studierende) für die Chancen und Risiken sowie die Gestaltungsmöglichkeiten von Online-Partizipation zu sensibilisieren.

Die Studien führen zudem zu Erkenntnissen über **Strategien auf der Meso-Ebene**, also darüber, wie sich unterschiedliche institutionelle Logiken in der alltäglichen organisationalen Praxis und Zielen der Organisation vereinbaren lassen. Hinsichtlich der Online-Partizipationspraktiken lassen sich drei verschiedene Ansätze identifizieren. Beispielsweise kann gezeigt werden, dass bisher überwiegend versucht wird, Online-Partizipation in die bestehenden Abläufe zu integrieren. Da dieses Vorgehen allerdings häufig aufgrund von Konflikten zwischen den institutionellen Logiken nicht gelang, kann es zu einer Entkopplung kommen (vgl. Meyer/Rowan 1977). Das Ziel, die Ergebnisse dieser Partizipationsprozesse tatsächlich in die Entscheidungsfindung einzubeziehen, wird dann aufgegeben und Online-Partizipationsverfahren sind eher symbolischer Natur (vgl. 4.4.2.2 und 4.4.3.2, 5.4.2, 6.5.3). Die Ergebnisse aus einer der Fallstudien in Kapitel 5 zeigen zudem, dass die Möglichkeit besteht, institutionelle Logiken in verschiedenen Praktiken zu trennen. Diese Strategie der Separation wurde

beispielsweise in einem Bürgerhaushaltsverfahren angewandt, indem das Online-Partizipationsverfahren mit einem eigenen Budget ausgestattet wurde, über das die Bürger entscheiden konnten. Online-Partizipation wurde so vom politisch-administrativen Verfahren zur Haushaltsplanaufstellung der Kommune separiert. Damit wird die Forschung zu Strategien von Online-Partizipationsprozessen, in denen bislang vorrangig die Entkopplungsstrategie thematisiert wurde (vgl. Royo/Yetano/Acerete 2014), erweitert. Damit werden Ergebnisse aus Studien zu institutionellen Wandelprozessen im öffentlichen Sektor reproduziert, die ähnliche Mechanismen der Integration und Separierung aufgedeckt und beschrieben haben (vgl. Fossetøl et al. 2015; Skelcher/Smith 2015).

Die Arbeit leistet damit einen Beitrag zu einem umfassenderen Verständnis verschiedener Strategien und Formen der institutionellen Arbeit, die bei der Diffusion von Online-Partizipation auf allen Ebenen der Organisation angewendet werden. Die Ergebnisse unterstreichen, dass bei der Diffusion von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen berücksichtigt werden muss, dass es sich um einen aktiv von den Organisationsmitgliedern gestalteten Prozess handelt.

8.3 Beiträge zur Forschung über die Diffusion von Innovationen im institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen

Innovation wird als eine der wichtigsten Aufgaben des Managements öffentlicher Organisationen in zunehmend dynamischen Umwelten angesehen (vgl. Borins 2014; Janssen/van der Voort 2016; Torfing/Triantafillou 2016). Durch die **institutionelle Pluralität des öffentlichen Sektors** sind unter anderem die Ziele und Werte, nach denen in öffentlichen Organisationen gehandelt werden soll, nicht eindeutig und den Mitgliedern der Organisation auch nicht immer bewusst. Das Management von institutioneller Pluralität, erfordert jedoch eine bewusste, aktive Reflexion der Logiken und Rationalitäten des institutionellen Kontextes einer Organisation. Ein solches Vorgehen ist von zentraler Bedeutung für den nachhaltigen Erfolg hybrider öffentlicher Organisationen (vgl. Battilana/Dorado 2010; Schedler 2012, S. 373). Es ist aber gerade für öffentliche Organisationen, die sich an diverse Veränderungen in ihrer Umwelt anpassen müssen (vgl. 1.1), eine Herausforderung, die Balance zwischen der Exploration von Innovationen und der Nut-

zung der Vorteile erfolgreich verstetigter Innovationen zu erreichen (vgl. March 1991; Janssen/van der Voort 2016).

Die Forschung zur Diffusion von Innovationen in öffentlichen Organisationen ist allerdings häufig durch einzelne institutionelle Logiken geleitet, ohne die institutionelle Pluralität des öffentlichen Sektors zu berücksichtigen. Beispielsweise konzentrieren sich Studien allein auf die Wirkung von Innovationen im Kontext des NPM wie das Performance Management oder Innovationen zur Ko-Produktion und Kollaboration in Verbindung mit den NPG-Reformen (vgl. Wegrich 2017, S. 185-190, 2019). Untersuchungen öffentlicher Innovationen sind daher häufig entweder auf kollaborative Innovationen (vgl. z. B. Torfing 2018) oder partizipative Innovationen beschränkt (vgl. z. B. Geißel 2009; Gabriel/Kersting 2014), ohne zu untersuchen, wie diese möglicherweise zusammenhängen. Dies ist problematisch, weil diese Ansätze damit selbst bestimmten Annahmen und Rationalitäten der Verwaltungsparadigmen folgen. Durch institutionelle Logiken lassen sich die institutionelle Pluralität und die daraus resultierende Hybridität öffentlicher Organisationen (vgl. Bach et al. 2016; Jancsary et al. 2017) und der Identitäten ihrer Mitarbeiter beschreiben und analysieren (vgl. Meyer/Hammerschmid 2006a; Meyer et al. 2014). Beschreibungen der institutionellen Logiken öffentlicher Organisationen erfassen die institutionelle Pluralität allerdings bislang noch nicht vollständig. Die NPG-Reform wird in der Regel auf einzelne Aspekte reduziert. So beschreiben auch Studien zu institutionellen Logiken die NPG-Logik entweder als demokratische Partizipationslogik (vgl. Blomgren/Waks 2015; Rose et al. 2015; Polzer et al. 2016; Ferry/Ahrens/Khalifa 2019) oder als innovationsorientierte Ko-Produktionslogik (vgl. Coule/Patmore 2013; Fossetøl et al. 2015; Nederhand/van der Steen/van Twist 2018; Aschhoff/Vogel 2019).

In der vorliegenden Arbeit wurde argumentiert (vgl. 2.2.2, 5.2.1), dass es notwendig ist, eine Partizipationslogik (Basis der Legitimität ist der demokratische Input) und eine Ko-Produktionslogik (Basis der Legitimität ist die Innovativität des Outputs) zwar analytisch zu unterscheiden, aber dennoch beide bei Analysen des institutionellen Kontextes von öffentlichen Organisationen zu berücksichtigen. In den Fallstudien konnten gezeigt werden, dass diese Unterscheidung auch in der Praxis relevant ist. Denn Innovatio-

nen im öffentlichen Sektor können sowohl Kollaboration (Ko-Produktion) als auch demokratische Beteiligung (Partizipationslogik) gleichzeitig zum Ziel haben. In verschiedenen Fällen wie einem Online-Partizipationsverfahren zu Lärmaktionsplanung, Bürgerhaushalten (vgl. 5.4.2.2, Tab. 5.2) oder in den untersuchten Universitätsverfahren war es neben der demokratischen Partizipation beispielsweise auch das Ziel, Wissen und Ideen von den Beteiligten kollaborativ produzieren zu lassen, um zu besseren Entscheidungen zu kommen. Auch die Profilanalyse (vgl. 7.4.1) zeigt, dass zwei unterschiedliche NPG-Identitäten in der untersuchten Stichprobe aus Mitarbeitern von Kommunalverwaltungen zu finden sind. Eine Identitätsgruppe identifiziert sich dominant mit Zielen der Innovation und Kollaboration (Ko-Produktionslogik), wohingegen eine andere Gruppe demokratische Werte, z. B. Partizipation, Schutz von Minderheiten oder soziale Gerechtigkeit, also eine Partizipationslogik, betont.

Die vorliegende Arbeit bietet daher erste Erkenntnisse darüber, dass die NPG-Reform nicht nur einer institutionellen Logik zuzuordnen ist. Die Arbeit leistet damit einen Beitrag zu einem umfassenden theoretischen Verständnis institutioneller Pluralität in öffentlichen Organisationen. Auf dieser Basis lassen sich öffentliche Innovationen und Reformprozesse analysieren, ohne wichtige institutionelle Logiken zu vernachlässigen oder zu ignorieren.

8.4 Beiträge zur Forschung über institutionelle Pluralität

Wissenschaftliche Untersuchungen im Bereich des organisationalen Institutionalismus haben sich zunächst auf die Ebene des organisationalen Feldes und die Diffusion von Institutionen in diesen Feldern konzentriert (vgl. Powell/DiMaggio 1991). In den letzten Jahren wurde zunehmend der institutionelle Wandel innerhalb von Organisationen und deren institutionelle Pluralität und Hybridität fokussiert (vgl. Kraatz/Block 2008; Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017; Kraatz/Block 2017). Durch die vorliegenden Ergebnisse über öffentliche Organisationen und ihren institutionellen Kontext wird die organisations- und verwaltungswissenschaftliche Forschung um weitere Beispiele von **hybriden Organisationen** wie Universitäten (vgl. 6) oder Kommunalverwaltungen (vgl. 5 und 7) bereichert. In beiden Kontexten waren institutionelle Logiken hilfreiche analytische Werkzeuge (vgl.

2.1.1), um die institutionelle Pluralität des Diffusionsprozesses von Online-Partizipation erstmalig zu erfassen und zu beschreiben. In Studien über hybride Organisationen wurden bislang vorrangig zwei parallel existierende Logiken analysiert (vgl. Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017, S. 149). Die Ergebnisse der Studien in hybriden öffentlichen Organisationen unterstreichen die Relevanz von Untersuchungen, die mehr als zwei Logiken berücksichtigen. Sowohl in der Universität als auch in den Kommunalverwaltungen deckten die empirischen Untersuchungen ein komplexes Zusammenspiel von institutionellen Logiken bei der Implementierung von Online-Partizipation auf. Durch die detaillierte Beschreibung mehrerer Logiken lassen sich Konflikte, aber auch Strategien (institutionelle Arbeit) in den hybriden Organisationen analysieren (vgl. 5.4, 6.5.2).

Im Vergleich der beiden untersuchten Kontexte wird allerdings auch deutlich, dass sich die öffentlichen Organisationen erheblich unterscheiden, obwohl sie durch ähnliche Logiken beeinflusst werden (repräsentativ-demokratische Staatslogik, manageriale Logik, Partizipationslogik). Beispielsweise sind in der Universität die professionelle Logik der Wissenschaft und das System der universitären Selbstverwaltung wichtige Faktoren, wohingegen in den Kommunalverwaltungen die bürokratisch-legalistische Ausprägung der Staatslogik wichtiger ist (vgl. 5.4, 6.5.2). Die vorliegende Arbeit macht daher, wie schon Studien in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors (Gesundheit und Schule) zuvor (vgl. Hendrikx/van Gestel 2017, S. 1114-1115), darauf aufmerksam, dass sich hybride Organisationen in ähnlichen (öffentlichen) Kontexten deutlich unterscheiden können. Werden Idealtypen von institutionellen Logiken zur Beschreibung von Kontexten institutioneller Pluralität genutzt (vgl. Reay/Jones 2016), müssen die Idealtypen spezifisch für den jeweiligen Kontext angepasst werden (vgl. auch 8.3).

Die Studienergebnisse aus Kapitel 7 liefern zudem einen Beitrag zu **Formen institutioneller Pluralität auf der Mikro-Ebene**. Es wurde bereits gezeigt, dass sich in Kontexten institutioneller Pluralität auf der individuellen Ebene verschiedene Identitäten herausbilden. In Verwaltungen wurden bislang sowohl logikenspezifische Identitäten (bürokratische oder manageriale) als auch hybride Identitäten (bürokratisch-managerial) identifiziert (vgl. Meyer

et al. 2014). Eine jüngere Studie, die auch eine bürgerorientierte NPG-Logik berücksichtigt, enthält Hinweise darauf, dass sich Mitarbeiter öffentlicher Organisationen überwiegend mit mehreren Logiken identifizieren (vgl. Aschhoff/Vogel 2019). Auch wenn sie sich hauptsächlich mit einer Logik (bürokratisch oder kollaborativ) identifizieren, berücksichtigen sie dennoch Elemente der jeweils anderen Logik. Darüber hinaus findet die Studie eine Identitätsgruppe, die gleichermaßen in allen institutionellen Logiken (bürokratisch-managerial-kollaborativ) verankert ist. Elemente verschiedener Logiken überlagern sich demnach auf unterschiedliche Weise in den Identitäten (vgl. Aschhoff/Vogel 2019). Die Ergebnisse der latenten Profilanalyse in Kapitel 7 bestätigen diesen Befund auf Basis einer größeren Stichprobe. Auch in dieser Studie konnten hybride Identitäten, die sich gleichermaßen mit allen vier betrachteten Logiken identifizieren (durchschnittliche und hohe Identifikation) und durch NPG-Logiken dominierte Identitäten (partizipativ und kollaborativ) gefunden werden. Interessant ist, dass keine dominant bürokratische Identität gefunden wurde (vgl. 7.4.1).

Diese Erkenntnisse tragen zudem zu einem erweiterten Verständnis von Formen hybrider Organisationen auf der Mikro-Ebene bei. Hybridität kann unterschiedliche Formen annehmen. In Organisationen können institutionelle Logiken in verschiedenen Bereichen nebeneinander koexistieren oder stabile „robust combinations“ (blended, layered) bilden (vgl. Polzer et al. 2016). Formen von Hybridität wurden bisher auf der Ebene von Diskursen zu nationalen Gesetzen (vgl. Polzer et al. 2016) oder von hybriden Organisationen (vgl. Battilana/Lee 2014; Skelcher/Smith 2015) systematisiert.

Die durch die latente Profilanalyse ermittelten Identitätsgruppen zeigen, dass sich eine Systematik von Formen der Hybridität (vgl. Polzer et al. 2016) auch auf die individuelle Ebene übertragen lässt. Drei der hybriden Identitäten stellen robuste Kombinationen dar (hohe, mittlere Identifikation und „facilitation“/Ko-Produktion, vgl. 7.5). Die NPG-Identität mit Fokus auf die Ko-Produktionslogik deutet beispielsweise darauf hin, dass eine Überlagerung (layering) stattfindet. Die Ko-Produktionslogik ist dominant, alle anderen Werte sind aber ebenfalls auf einem durchschnittlichen Niveau (vgl. auch Aschhoff/Vogel 2019). Demgegenüber kann die zweite NPG-Identität der politisch Aktiven als eine Form der parallelen Ko-Existenz

interpretiert werden. In dieser Identitätsgruppe sind bürokratische und manageriale Werte eher unwichtig. NPG-Werte werden als überdurchschnittlich wichtig empfunden, wobei die Werte der Partizipationslogik dominant sind. Diese Identitätsgruppe grenzt sich in ihrem Profil deutlich von den anderen alle Logiken umfassenden Identitäten ab. Die explorativen Ergebnisse der latenten Profilanalyse geben somit erste Hinweise auf unterschiedliche Formen und Ausprägungen hybrider Organisationen auf der Mikroebene und tragen somit zur wissenschaftlichen Diskussion über hybride Identitäten (vgl. Meyer et al. 2014; Noordegraaf 2015; Blomgren/Waks 2015; Aschhoff/Vogel 2019) und hybride Organisationen bei (Battilana/Besharov/Mitzinneck 2017).

8.5 Schlussfolgerungen

8.5.1 Grenzen der Arbeit

Wie jede wissenschaftliche Arbeit unterliegt auch diese Arbeit Grenzen. Die Grenzen, die sich aus dem forschungsmethodischen Vorgehen in den Studien in den Kapiteln 5 bis 7 ergeben, wurden in den jeweiligen Abschnitten bereits diskutiert (vgl. 5.5, 6.5.4, 7.5). Die systematischen Kriterien, die der Literanalyse zugrunde lagen und deren Grenzen definieren, wurden ebenfalls an entsprechender Stelle beschrieben (vgl. 4.3). Darüber hinaus ergeben sich weitere Grenzen, die auch auf weiteren Forschungsbedarf hindeuten.

Eine erste Grenze ergibt sich aus dem **Fokus der Arbeit** auf den institutionellen Kontext öffentlicher Organisationen. Die Analysen der vorliegenden Arbeit konzentrieren sich auf die Perspektive öffentlicher Organisationen als zentrale Akteure im Diffusionsprozess von Online-Partizipation. Dies war notwendig, um den durch Pluralität gekennzeichneten spezifischen institutionellen Kontext dieser Organisationen und dessen Wirkung im Diffusionsprozess umfassend explorieren und analysieren zu können. Allerdings ist es der Kern von Online-Partizipation, dass sie darauf ausgelegt ist, Entscheidungsprozesse in den Verwaltungen nach außen zu öffnen, was dazu führt, dass mehr Stakeholder in diese Prozesse einbezogen werden (vgl. Sæbø/Flak/Sein 2011; Rose/Flak/Sæbø 2018). Diese Stakeholder wurden in den vorliegenden empirischen Studien, mit Ausnahme der Literaturanalyse

(vgl. Tab. 4.3), nicht erfasst. Die Analysen bezogen sich auf die öffentlichen Organisationen, d. h. die Fakultät einer Universität (vgl. 6) und Kommunalverwaltungen (vgl. 5, 7) sowie ihre Mitglieder.

Daran anknüpfend stellt die **Generalisierbarkeit** der gewonnenen Erkenntnisse eine Grenze der vorliegenden Arbeit dar. Alle untersuchten Organisationen sind in NRW ansässig. Dies war hilfreich, weil so untersucht werden konnte, inwiefern sich die Strategien von öffentlichen Organisationen im Diffusionsprozess von Online-Partizipation unterscheiden, obwohl sie in demselben kulturellen und gesellschaftlichen Kontext agieren. Daher werden allerdings insbesondere Ergebnisse zur Diffusion von Online-Partizipation in NRW gewonnen. Inwiefern dies die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Kontexte beeinflusst, ist nur schwer abzuschätzen. Einerseits ist Online-Partizipation in der Regel nicht gesetzlich reglementiert, sodass der Diffusionsprozess durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen kaum eingeschränkt sein sollte. Andererseits unterscheiden sich die institutionellen Logiken des öffentlichen Sektors in verschiedenen Staaten. Die kontinentaleuropäische Rechtsstaats-Tradition unterscheidet sich durchaus vom anglo-amerikanischen Kontext (vgl. Bach et al. 2016, S. 766). Da die Studien der vorliegenden Arbeit zeigen konnten, dass die Identitäten der Mitarbeiter und auch die Online-Partizipationspraktiken durch verschiedene institutionelle Logiken geprägt sind (vgl. 5.4, 6.5, 7.5), ist zu vermuten, dass die Ergebnisse gegebenenfalls auf ähnliche rechtsstaatliche Kontexte (Österreich oder Schweiz) übertragbar sind. Eine Übertragung auf andere Kontexte ist aufgrund der unterschiedlichen Verwaltungstraditionen jedoch wahrscheinlich nicht möglich.

Eine weitere Grenze ist in der **Messung bzw. der Analyse** der institutionellen Logiken des öffentlichen Sektors zu sehen. Die institutionelle Pluralität der öffentlichen Organisationen wurde in den Studien, die in den Kapiteln 5 und 6 vorgestellt wurden, auf Basis eines „Pattern-Matching“-Ansatzes (vgl. Reay et al. 2017, S. 443) untersucht. Bei diesem Vorgehen werden die institutionellen Logiken eines Kontextes auf Basis theoretischer Annahme über Idealtypen bekannter Logiken untersucht. Dies beinhaltet die Gefahr, dass Aspekte, die zuvor nicht in den Idealtypen erfasst wurden, bei der Datenauswertung übersehen werden. In den qualitativen Fallstudien (vgl. 5,

6) wurde dem entgegenzuwirken versucht, indem in einem ersten Schritt ein offener Kodieransatz gewählt wurde, der die Idealtypen noch nicht berücksichtigte. Ähnlich wurde auch in der in Kapitel 7 vorgestellten quantitativen Studie vorgegangen. Darin wurden zwar die Identitätsprofile auf Basis quantitativ gemessener Werte abgeleitet. Allerdings wurden die Profile vor dem Hintergrund der beschriebenen idealtypischen institutionellen Logiken öffentlicher Organisationen interpretiert. Daher muss die Interpretation der Studienergebnisse mit dem Bewusstsein geschehen, dass die institutionellen Logiken auf Basis vorliegender wissenschaftlicher Erkenntnisse deduktiv abgeleitet wurden.

8.5.2 Weiterer Forschungsbedarf

Aus den genannten Grenzen der Arbeit ergeben sich **Ansatzpunkte für weitere Forschung**. Es besteht an dieser Stelle allerdings kein Anspruch auf eine vollständige Erfassung des Forschungsbedarfes, da aufgrund der Positionierung der Arbeit an der Schnittstelle zu verschiedenen Disziplinen (Betriebswirtschaftslehre und Organisationsforschung, Partizipationsforschung und Verwaltungswissenschaften etc.) und im fragmentierten Feld der Online-Partizipationsforschung eine umfassende Aufarbeitung weiterer Forschungsbedarfe an dieser Stelle nicht möglich ist. Vielmehr werden Forschungsbedarfe erläutert, die sich direkt aus der vorliegenden Arbeit ergeben.

Ein Forschungsbedarf ergibt sich aus der **Vielfalt an öffentlichen Organisationen** und der Tatsache, dass in der vorliegenden Arbeit lediglich Kommunalverwaltungen und eine Universität untersucht wurden. Diese sind zwar wichtige, aber nicht die einzigen öffentlichen Organisationen, die für Online-Partizipation relevant sind. Online-Partizipation findet auf allen politischen Ebenen von der Kommune bis zur Europäischen Union statt (vgl. Tambouris et al. 2013, S. 349). Es bedarf daher weiterer (vergleichender) Untersuchungen in öffentlichen Organisationen der unterschiedlichen Ebenen (z. B. Bundes- oder Landesministerien) oder in anderen staatlichen Organisationen, die Online-Partizipation implementieren (z. B. in Polizeiorganisationen, vgl. de Graaf/Meijer 2019).

Weiterer Forschungsbedarf entsteht durch den Fokus der Arbeit auf öffentliche Organisationen und ihre Mitglieder. Dadurch lassen sich keine Aussagen über den letztendlichen „Erfolg“ bzw. die Auswirkungen von Online-Partizipationsverfahren auf die Legitimität öffentlicher Entscheidungen und Organisationen machen. Legitimität kann von verschiedenen **Stakeholdern** unterschiedlich bewertet werden (vgl. Rose/Flak/Sæbø 2018). Selbst wenn sich Mitarbeiter öffentlicher Organisationen als partizipations- oder kollaborationsorientiert wahrnehmen, kann dies von Externen (z. B. Bürgern) sehr unterschiedlich wahrgenommen werden (vgl. Aschhoff/Vogel 2019). Auch die Außenbeziehungen der Verwaltung mit organisationsexternen Akteuren (z. B. Politik, Bürger, Wirtschaft) ist also von Bedeutung (vgl. z. B. „Relationship-Management“-Strategien aus der Literaturanalyse, 4.4), wurde jedoch in den vorliegenden explorativen Studien nur am Rande betrachtet (vgl. 5.4.2.1 zu „Boundary-Spanning“). Erste Studien untersuchten bereits die Interaktionen von Mitarbeitern öffentlicher Organisationen in Kollaborationsprozessen vor dem Hintergrund institutioneller Pluralität (vgl. Agger/Sørensen 2016; Nederhand/van der Steen/van Twist 2018). Weitere Studien weisen darauf hin, dass die Institutionalisierung neuer institutioneller Logiken in öffentlichen Organisationen auch auf eine enge Kooperation der organisationsinternen Akteure mit einflussreichen organisationsexternen Akteuren und eine Verankerung der neuen Logik außerhalb der Organisation angewiesen ist (vgl. Greenwood et al. 2011, S. 342-343; Fred 2019). Durch vergleichbare Analysen in Online-Partizipationsprozessen könnten die auf öffentliche Organisationen fokussierten Ergebnisse der vorliegenden Arbeit ergänzt werden.

Des Weiteren zeigen die Ergebnisse der durchgeführten Fallstudien (vgl. 5, 6), dass es Entrepreneure in den öffentlichen Organisationen gibt, die Online-Partizipation als Innovation zu implementieren und auch zu institutionalisieren versuchen. Dennoch gelang letzteres in den untersuchten öffentlichen Organisationen bisher nicht (vgl. 5.4.1, 6.5.2.2). In Kapitel 6 dargelegte erste Ergebnisse deuten darauf hin, dass der Einfluss von **Macht** eine wichtige Forschungslücke darstellt. Es konnte gezeigt werden, dass Entrepreneure zwar dadurch gekennzeichnet sind, dass sie das Ziel verfolgen, institutionelle Veränderungen anzustoßen, ihre Macht allerdings nicht not-

wendigerweise ausreicht, um diese Veränderungen auch zu institutionalisieren (vgl. 6.5.2.1). Die Institutionalisierung neuer Institutionen und institutioneller Logiken führt immer auch dazu, dass sich Machtverhältnisse verschieben (vgl. Süß 2009, S. 193; Jay 2013, S. 139). Dies zeigt sich auch in e-Government-Projekten, in denen die Stakeholder über unterschiedlich viel Einfluss und Macht verfügen (vgl. Dovifat/Brüggemeier/Lenk 2007; Rose/Flak/Sæbø 2018, S. 368). Um besser zu verstehen, warum es den Entrepreneuren in den öffentlichen Organisationen bisher nicht gelingt, Online-Partizipation zu institutionalisieren, bedarf es weiterer Untersuchungen, die auch die Macht der Akteure berücksichtigen.

Außerdem konnten die Studien der vorliegenden Arbeit nur eingeschränkt **phasenübergreifende Erkenntnisse** (vgl. 4.5, 5.3.4) über den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in öffentlichen Organisationen erbringen. Es wurde überwiegend festgestellt, dass eine Institutionalisierung in den untersuchten Organisationen (noch) nicht festzustellen ist (vgl. 5.5, 6.5.4, 7.4.2). Institutionelle Veränderungsprozesse verlaufen nicht selten über mehrere Jahrzehnte. Um diese Prozesse zu erfassen, empfiehlt es sich, Längsschnittstudien durchzuführen. In der neoinstitutionalistischen Organisationsforschung werden hierzu unter anderem qualitative (vgl. Nicolini et al. 2016, S. 231) oder quantitative Dokumentenanalysen (vgl. Polzer et al. 2016, S. 82-83) genutzt. Ähnliche Studien, die den Diffusionsprozess von Online-Partizipation in verschiedenen öffentlichen Organisationen über einen längeren Zeitraum verfolgen, würden zu einem besseren Verständnis der Entwicklungsphasen dieses Prozesses beitragen.

Literaturverzeichnis

- Abdelsalam, Hisham M./Reddick, Christopher G./Gamal, Sara/Al-shaar, Abdulrahman (2013): Social media in Egyptian government websites: Presence, usage, and effectiveness, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 406-416
- Agger, Annika/Sørensen, Eva (2016): Managing collaborative innovation in public bureaucracies, in: *Planning Theory* 17 (1/2016), S. 53-73
- Aichholzer, Georg/Allhutter, Doris (2009): Public Policies on eParticipation in Austria, in: Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): *ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5 international conference, Berlin, New York 2009* (LNCS, 5694), S. 24-35
- Aichholzer, Georg/Kubicek, Herbert/Torres, Lourdes (Hrsg.) (2016): *Evaluating e-Participation*, Cham 2016
- Aikins, Stephen K./Krane, Dale (2010): Are Public Officials Obstacles to Citizen-Centered E-Government? An Examination of Municipal Administrators' Motivations and Actions, in: *State & Local Government Review* 42 (2/2010), S. 87-103
- Al Athmay, Alaa-Aldin A. R. A. (2013): E-Governance in Arab Countries: Status and Challenges, in: *Global Journal of Business Research (GJBR)* 7 (5/2013), S. 79-98
- Alasem, Abdulrahman (2015): eGovernment on Twitter: The Use of Twitter by the Saudi Authorities, in: *The Electronic Journal of e-Government* 13 (1/2015), S. 67-73
- Alcaide-Muñoz, Laura/Bolívar, Manuel P. R./Cobo, Manuel J./Herrera-Viedma, Enrique (2017): Analysing the scientific evolution of e-Government using a science mapping approach, in: *Government Information Quarterly* 34 (3/2017), S. 545-555
- Alexopoulos, Charalampos/Zuiderwijk, Anneke/Charapabidis, Yannis/Loukis, Euripidis/Janssen, Marijn (2014): Designing a Second Generation of Open Data Platforms: Integrating Open Data and Social Media, in: Janssen, Marijn/Scholl, Hans J./Wimmer, Maria/Bannister, Frank (Hrsg.): *eGov 2014. 13th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014* (LNCS, 8653), S. 230-241

- Almandoz, Juan/Marquis, Christopher/Cheely, Michael (2017): Drivers of Community Strength: An Institutional Logics Perspective on Geographical and Affiliation-Based Communities, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.): The SAGE handbook of organizational institutionalism, 2. Aufl., London 2017, S. 190-213
- Amoretti, Francesco (2007): International Organizations ICTs Policies: E-Democracy and E-Government for Political Development, in: Review of Policy Research 24 (4/2007), S. 331-344
- Andersen, Kim V./Henriksen, Helle Z./Secher, Christine/Medaglia, Rony (2007): Costs of e-participation: the management challenges, in: Transforming Government: People, Process and Policy 1 (1/2007), S. 29-43
- Andersen, Lotte B./Beck Jørgensen, Torben/Kjeldsen, Anne M./Pedersen, Lene H./Vrangbæk, Karsten (2012): Public Value Dimensions. Developing and Testing a Multi-Dimensional Classification, in: International Journal of Public Administration 35 (11/2012), S. 715-728
- Ansari, Shazad M./Fiss, Peer C./Zajac, Edward J. (2010): Made to Fit: How Practices Vary as they Diffuse, in: Academy of Management Review 35 (1/2010), S. 67-92
- ARD/ZDF-Medienkommission (Hrsg.) (2018): ARD/ZDF-Onlinestudie 2018: Erstmals sind über 90 Prozent der Deutschen online. Deutlicher Zuwachs bei der Nutzung von Medien und Kommunikation via Internet., <http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/ardzdf-onlinestudie-2018/>, 05.06.2019
- Argyris, Chris (1976): Single-Loop and Double-Loop Models in Research on Decision Making, in: Administrative Science Quarterly 21 (3/1976), S. 363-375
- Argyris, Chris/Schön, Donald A. (1999): Die Lernende Organisation: Grundlagen, Methode, Praxis, Stuttgart 1999
- Arksey, Hilary/O'Malley, Lisa (2005): Scoping studies. Towards a methodological framework, in: International Journal of Social Research Methodology 8 (1/2005), S. 19-32

- Arnstein, Sherry R. (1969): A Ladder of Citizen Participation, in: *Journal of the American Planning Association* 35 (4/1969), S. 216-224
- Aschhoff, Nils/Vogel, Rick (2019): Something old, something new, something borrowed: Explaining varieties of professionalism in citizen collaboration through identity theory, in: *Public Administration* (im Erscheinen/2019), S. 1-29
- Ashworth, Rachel/Ferlie, Ewan/Hammerschmid, Gerhard/Moon, M. Jae/Reay, Trish (2013): Theorizing Contemporary Public Management: International and Comparative Perspectives, in: *British Journal of Management* 24 (S1/2013), S. S1-S17
- Asparouhov, Tihomir/Muthén, Bengt (2015): Auxiliary Variables in Mixture Modeling: Using the BCH Method in Mplus to Estimate a Distal Outcome Model and an Arbitrary Secondary Model. Version 2 (Mplus Web Notes, 21), <http://www.statmodel2.com/examples/webnotes/webnote21.pdf>, 18.08.2018
- Åström, Joachim/Hinsberg, Hille/Jonsson, Magnus E./Karlsson, Martin (2013): Crisis, Innovation and e-Participation: Towards a Framework for Comparative Research, in: Wimmer, Maria/Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann (Hrsg.): *ePart 2013. 5th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2013 (LNCS, 8075)*, S. 26-36
- Åström, Joachim/Karlsson, Martin/Linde, Jonas/Pirannejad, Ali (2012): Understanding the rise of e-participation in non-democracies: Domestic and international factors, in: *Government Information Quarterly* 29 (2/2012), S. 142-150
- Ausschuss für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung des Deutschen Bundestages (2017): *Technikfolgenabschätzung (TA) Online-Bürgerbeteiligung an der Parlamentsarbeit 2017*, <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/136/1813689.pdf>, 05.06.2019
- Bach, Tobias/van Thiel, Sandra/Hammerschmid, Gerhard/Steiner, Reto (2016): Administrative tradition and management reforms. A comparison of agency chief executive accountability in four Contin-

- tal Rechtsstaat countries, in: *Public Management Review* 19 (6/2016), S. 765-784
- Bailey, Arlene/Ngwenyama, Ojelanki (2011): The challenge of e-participation in the digital city: Exploring generational influences among community telecentre users, in: *Telematics & Informatics* 28 (3/2011), S. 204-214
- Baldwin, J. Norman/Gauld, Robin/Goldfinch, Shaun (2012): What Public Servants Really Think of E-Government, in: *Public Management Review* 14 (1/2012), S. 105-127
- Banner, Gerhard/Grohs, Stephan/Reiter, Renate (2017): Administrative Innovation, in: Kersting, Norbert (Hrsg.): *Urbane Innovation*, Wiesbaden 2017, S. 121-150
- Bannister, Frank (2001): Dismantling the silos: extracting new value from IT investments in public administration, in: *Information Systems Journal* 11 (2001), S. 65-84
- Bannister, Frank/Connolly, Regina (2012): Forward to the past: Lessons for the future of e-government from the story so far, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 17 (3/4/2012), S. 211-226
- Bannister, Frank/Connolly, Regina (2014): ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research, in: *Government Information Quarterly* 31 (1/2014), S. 119-128
- Bannister, Frank/Connolly, Regina (2015): The great theory hunt: Does e-government really have a problem?, in: *Government Information Quarterly* 32 (1/2015), S. 1-11
- Barley, Stephen R./Tolbert, Pamela S. (1997): Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institution, in: *Organization Studies* 18 (1/1997), S. 93-117
- Battilana, Julie/Besharov, Marya L./Mitzinneck, Bjoern (2017): On Hybrids and Hybrid Organizing: A Review and Roadmap for Future Research, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 2. Aufl., London 2017, S. 128-162

- Battilana, Julie/D'Aunno, Thomas (2009): Institutional work and the paradox of embedded agency, in: Lawrence, Thomas B./Suddaby, Roy/Leca, Bernard (Hrsg.): *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*, Cambridge 2009, S. 31-58
- Battilana, Julie/Dorado, Silvia (2010): Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations, in: *Academy of Management Journal* 53 (6/2010), S. 1419-1440
- Battilana, Julie/Lee, Matthew (2014): Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises, in: *The Academy of Management Annals* 8 (1/2014), S. 397-441
- Battilana, Julie/Sengul, Metin/Pache, Anne-Claire/Model, Jacob (2015): Harnessing Productive Tensions in Hybrid Organizations. The Case of Work Integration Social Enterprises, in: *Academy of Management Journal* 58 (6/2015), S. 1658-1685
- Baumeler, Carmen (2009): Entkopplung von Wissenschaft und Anwendung. Eine neo-institutionalistische Analyse der unternehmerischen Universität, in: *Zeitschrift für Soziologie* 38 (1/2009), S. 68-84
- Baumgarten, Britta/Rucht, Dieter (2013): Die Protestierenden gegen „Stuttgart 21“ einzigartig oder typisch?, in: Brettschneider, Frank/Schuster, Wolfgang (Hrsg.): *Stuttgart 21*, Wiesbaden 2013, S. 97-125
- Bayo-Moriones, Alberto/Lera-López, Fernando (2007): A firm-level analysis of determinants of ICT adoption in Spain, in: *Technovation* 27 (6-7/2007), S. 352-366
- Beck, Roman/Hilgers, Dennis/Krcmar, Helmut/Krimmer, Robert/Margraf, Marian/Parycek, Peter/Schliesky, Utz/Schuppan, Tino (2017): *Digitale Transformation in der Verwaltung. Empfehlungen für eine gesamtstaatliche Strategie*, Gütersloh 2017, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Smart_Country/DigiTransVerw_2017_final.pdf, 05.06.2019
- Beck Jørgensen, Torben/Bozeman, Barry (2007): Public Values. An Inventory, in: *Administration & Society* 39 (3/2007), S. 354-381
- Beck Jørgensen, Torben/Rutgers, Mark R. (2015): Public Values. Core or Confusion? Introduction to the Centrality and Puzzlement of Public

- Values Research, in: *The American Review of Public Administration* 45 (1/2015), S. 3-12
- Bekkers, Victor/Edelenbos, Jurian/Steijn, Bram (Hrsg.) (2011): *Innovation in the Public Sector*, London 2011
- Bekkers, Victor/Edwards, Arthur/Kool, Dennis de (2013): *Social media monitoring: Responsive governance in the shadow of surveillance?*, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 335-342
- Bekkers, Victor/Homburg, Vincent (2005a): *E-government as an Information Ecology: Backgrounds and Concepts*, in: Bekkers, Victor/Homburg, Vincent (Hrsg.): *The information ecology of e-government. E-government as institutional and technological innovation in public administration*, Amsterdam, Washington, DC 2005, S. 1-20
- Bekkers, Victor/Homburg, Vincent (Hrsg.) (2005b): *The information ecology of e-government. E-government as institutional and technological innovation in public administration*, Amsterdam, Washington, DC 2005
- Bélanger, France/Crossler, Robert E. (2011): *Privacy in the Digital Age: A Review of Information Privacy Research in Information Systems*, in: *MIS Quarterly* 35 (4/2011), S. 1017-1041
- Berg, Anne M. (2006): *Transforming public services – transforming the public servant?*, in: *International Journal of Public Sector Management* 19 (6/2006), S. 556-568
- Bertels, Stephanie/Lawrence, Thomas B. (2016): *Organizational responses to institutional complexity stemming from emerging logics. The role of individuals*, in: *Strategic Organization* 14 (4/2016), S. 336-372
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2014): *Vielfältige Demokratie. Kernergebnisse der Studie "Partizipation im Wandel" - Unsere Demokratie zwischen Wählen, Mitmachen und Entscheiden 2014*, http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Vielfaeltige_Demokratie.pdf, 05.06.2019

- Bertot, John C./Jaeger, Paul T./Grimes, Justin M. (2010): Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies, in: *Government Information Quarterly* 27 (2010), S. 264-271
- Bertot, John C./Jaeger, Paul T./Hansen, Derek (2012): The impact of polices on government social media usage: Issues, challenges, and recommendations, in: *Government Information Quarterly* 29 (1/2012), S. 30-40
- Besharov, Marya L./Smith, Wendy K. (2014): Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining Their Varied Nature and Implications, in: *Academy of Management Review* 39 (3/2014), S. 364-381
- Bévort, Frans/Suddaby, Roy (2016): Scripting professional identities. How individuals make sense of contradictory institutional logics, in: *Journal of Professions and Organization* 3 (1/2016), S. 17-38
- Binci, Daniele (2011): Climate for Innovation and ICT Implementation Effectiveness. A Missing Link in Italian E-government Projects, in: *International Journal of Public Administration* 34 (1-2/2011), S. 49-53
- Binder, Amy (2007): For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics, in: *Theory and Society* 36 (6/2007), S. 547-571
- Blaschke, Steffen/Frost, Jetta/Hattke, Fabian (2014): Towards a micro foundation of leadership, governance, and management in universities, in: *Higher Education* 68 (5/2014), S. 711-732
- Blomgren, Maria/Waks, Caroline (2015): Coping with contradictions. Hybrid professionals managing institutional complexity, in: *Journal of Professions and Organization* 2 (1/2015), S. 78-102
- Bogumil, Jörg (2003): Veränderungen im Kräftedreieck zwischen Bürgern, Politik und Verwaltung, in: Grunow, Dieter (Hrsg.): *Verwaltung in Nordrhein-Westfalen: Zwischen Ärmelschoner und E-Government*, Münster 2003, S. 109-142
- Bogumil, Jörg/Burgi, Martin/Heinze, Rolf G./Gerber, Sascha/Gräf, Ilse-Dore/Jochheim, Linda/Schickentanz, Maren/Wannöffel, Manfred

- (2013): Modernisierung der Universitäten. Umsetzungsstand und Wirkungen neuer Steuerungsinstrumente, Berlin 2013
- Bogumil, Jörg/Holtkamp, Lars (2013): Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung. Eine praxisorientierte Einführung, Vollständige Neufassung, Bonn 2013
- Bogumil, Jörg/Kuhlmann, Sabine (2015): Legitimation von Verwaltungshandeln – Veränderungen und Konstanten, in: der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 8 (2/2015), S. 237-251
- Bohman, Samuel/Hansson, Henrik/Mobini, Pooyeh (2014): Online Participation in Higher Education Decision-Making. A mixed-methods study of the MyUniversity EU project, in: eJournal of eDemocracy and Open Government (JeDem) 6 (3/2014), S. 267-285
- Bolívar, Manuel P. R. (2016): Policymakers' Perceptions on the Citizen Participation and Knowledge Sharing in Public Sector Delivery, in: Sobaci, Mehmet Z. (Hrsg.): Social media and local governments. Theory and practice, Cham, Heidelberg, New York, Dordrecht, London 2016, S. 37-56
- Bolívar, Manuel P. R. (2017): Governance Models for the Delivery of Public Services Through the Web 2.0 Technologies: A Political View in Large Spanish Municipalities, in: Social Science Computer Review 35 (2/2017), S. 203-225
- Borins, Sandford F. (2014): The persistence of innovation in government, Washington, DC 2014
- Bourgault, Jacques/van Dorpe, Karolien (2013): Managerial reforms, Public Service Bargains and top civil servant identity, in: International Review of Administrative Sciences 79 (1/2013), S. 49-70
- Bovaird, Tony (2007): Beyond Engagement and Participation. User and Community Coproduction of Public Services, in: Public Administration Review 67 (5/2007), S. 846-860
- Bovaird, Tony/Loeffler, Elke (2016): Bringing the Resources of Citizens into Public Governance: Innovation through Co-production to Improve Public Services and Outcomes, in: Torfing, Ja-

- cob/Triantafillou, Peter (Hrsg.): Enhancing Public Innovation by Transforming Public Governance, Cambridge 2016, S. 160-177
- Boxenbaum, Eva/Jonsson, Stefan (2017): Isomorphism, Diffusion and Decoupling: Concept Evolution and Theoretical Challenges, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.): The SAGE handbook of organizational institutionalism, 2. Aufl., London 2017, S. 77-101
- Boxx, W. Randy/Odom, Randall Y./Dunn, Mark G. (1991): Organizational Values and Value Congruency and Their Impact on Satisfaction, Commitment, and Cohesion: An Empirical Examination Within the Public Sector, in: Public Personnel Management 20 (2/1991), 195-205
- Bozeman, Barry (2007): Public values and public interest. Counterbalancing economic individualism, Washington DC 2007
- Brainard, Lori A./McNutt, John G. (2010): Virtual Government-Citizen Relations: Informational, Transactional, or Collaborative?, in: Administration & Society 42 (7/2010), S. 836-858
- Brandsen, Taco/Trommel, Willem/Verschuere, Bram (2015): The state and the reconstruction of civil society, in: International Review of Administrative Sciences 83 (4/2015), S. 676-693
- Bridwell-Mitchell, Ebony N. (2013): The Rationalizing Logics of Public School Reform: How Cultural Institutions Matter for Classroom Instruction, in: Journal of Mixed Methods Research 7 (2/2013), S. 173-196
- Bridwell-Mitchell, Ebony N./Scherer, David G. (2016): Institutional Complexity and Policy Implementation. How Underlying Logics Drive Teacher Interpretations of Reform, in: Educational Evaluation and Policy Analysis 39 (2/2016), S. 223-247
- Brown, Andrew D. (2018): Identities in Organization Studies, in: Organization Studies 40 (1/2018), 7-22
- Bryer, Thomas A. (2011): The Costs of Democratization, in: Administrative Theory & Praxis 33 (3/2011), S. 341-361

- Buckwalter, Neal D. (2014): The Potential for Public Empowerment through Government-Organized Participation, in: *Public Administration Review* 74 (5/2014), S. 573-584
- Bundesstadt Bonn (2019): *Bonn-macht-mit.de*, Bonn, <https://www.bonn-macht-mit.de/>, 10.05.2019
- Bundeszentrale für politische Bildung (BpB)/Engagement Global gGmbH (Engagement Global) (Hrsg.) (2015): 8. Statusbericht des Portals *Buergerhaushalt.org*, Bonn 2015, http://www.buergerhaushalt.org/sites/default/files/downloads/8._Statusbericht_Buergerhaushalte_in_Deutschland_Juni_2015.pdf, 05.06.2019
- Busch, Peter A./Henriksen, Helle Z./Sæbø, Øystein (2018): Opportunities and challenges of digitized discretionary practices. A public service worker perspective, in: *Government Information Quarterly* 35 (4/2018), S. 547-556
- Cai, Guoray/Tian, Ye/Kropczynski, Jessica/Carroll, John M. (2017): Public opinion formation for democratic decision-making in local governments, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 22 (2-3/2017), S. 73-99
- Campbell, David A./Lambright, Kristina T./Wells, Christopher J. (2014): Looking for Friends, Fans, and Followers? Social Media Use in Public and Nonprofit Human Services, in: *Public Administration Review* 74 (5/2014), S. 655-663
- Capineri, Cristina/Calvino, Claudio/Romano, Antonello (2015): Citizens and Institutions as Information Prosumers. The Case Study of Italian Municipalities on Twitter, in: *International Journal of Spatial Data Infrastructures Research* 10 (o. H./2015), S. 1-26
- Carrizales, Tony (2008a): "Critical Factors in an Electronic Democracy: a Study of Municipal Managers", in: *Electronic Journal of e-Government* 6 (1/2008), S. 23-30
- Carrizales, Tony (2008b): Functions of E-Government: A Study of Municipal Practices, in: *State & Local Government Review* 40 (1/2008), S. 12-26

- Chadwick, Andrew (2003): Bringing E-Democracy Back In: Why it Matters for Future Research on E-Governance, in: *Social Science Computer Review* 21 (4/2003), S. 443-455
- Chadwick, Andrew (2011): Explaining the Failure of an Online Citizen Engagement Initiative: The Role of Internal Institutional Variables, in: *Journal of Information Technology & Politics* 8 (1/2011), S. 21-40
- Chandler, David/Hwang, Hokyu (2015): Learning From Learning Theory, in: *Journal of Management* 41 (5/2015), S. 1446-1476
- Charalabidis, Yannis/Loukis, Euripidis/Koulizakis, Yannis/Mekkaoui, David/Ramfos, Antonis (2014): Leveraging European Union Policy Community through Advanced Exploitation of Social Media, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): *ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654)*, S. 13-25
- Chatfield, Akemi T./Brajawidagda, Uuf (2013): Political Will and Strategic Use of YouTube to Advancing Government Transparency: An Analysis of Jakarta Government-Generated YouTube Videos, in: Wimmer, Maria/Janssen, Marijn/Scholl, Jochen (Hrsg.): *eGov 2013. 12th IFIP WG 8.5 International Conference, Heidelberg 2013 (LNCS, 8074)*, S. 26-37
- Chen, Qiang/Xu, Xiaolin/Cao, Bolin/Zhang, Wei (2016): Social media policies as responses for social media affordances. The case of China, in: *Government Information Quarterly* 33 (2/2016), S. 313-324
- Choden, Khendum/Bagchi, Kallol K./Udo, Godwin J./Kirs, Peeter J. (2019): The influence of individual values on internet use. A multinational study, in: *International Journal of Information Management* 46 (o. H./2019), S. 198-209
- Choi, Jin-Wook (2014): E-Government and Corruption: A Cross-Country Survey, in: *World Political Science Review* 10 (2/2014), S. 217-236

- Christensen, Helen E./McQuestin, Dana (2019): Community engagement in Australian local governments. A closer look and strategic implications, in: *Local Government Studies* 45 (4/2019), S. 453-480
- Christensen, Tom/Lægreid, Per (2011a): Complexity and Hybrid Public Administration—Theoretical and Empirical Challenges, in: *Public Organization Review* 11 (4/2011), S. 407-423
- Christensen, Tom/Lægreid, Per (2011b): Democracy and administrative policy. Contrasting elements of New Public Management (NPM) and post-NPM, in: *European Political Science Review* 3 (1/2011), S. 125-146
- Christensen, Tom/Lægreid, Per (2012): Administrative Reform in Western Democracies, in: Peters, B. Guy/Pierre, Jon (Hrsg.): *The Sage Handbook of Public Administration*, 2. Aufl., London 2012, S. 577-589
- Christensen, Tom/Lægreid, Per (2018): An Organization Approach to Public Administration, in: Ongaro, Edoardo/van Thiel, Sandra (Hrsg.): *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, London 2018, S. 1087-1104
- Chun, Soon A./Cho, June-Suh (2012): E-participation and transparent policy decision making, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 17 (2/2012), S. 129-145
- Clark, Jill K. (2018): Designing Public Participation. Managing Problem Settings and Social Equity, in: *Public Administration Review* 78 (3/2018), S. 362-374
- Clarke, Amanda/Margetts, Helen (2014): Governments and Citizens Getting to Know Each Other? Open, Closed, and Big Data in Public Management Reform, in: *Policy & Internet* 6 (4/2014), S. 393-417
- Cloutier, Charlotte/Denis, Jean-Louis/Langley, Ann/Lamothe, Lise (2016): Agency at the Managerial Interface. Public Sector Reform as Institutional Work, in: *Journal of Public Administration Research and Theory* 26 (2/2016), S. 259-276
- Collings, David G./Dick, Penny (2011): The relationship between ceremonial adoption of popular management practices and the motivation

- for practice adoption and diffusion in an American MNC, in: *The International Journal of Human Resource Management* 22 (18/2011), S. 3849-3866
- Collins, Neil/Butler, Patrick (2002): *The Marketplace, E-Government and E-Democracy*, in: *Irish Marketing Review* 15 (2/2002), S. 86-93
- Conroy, Maria M./Evans-Cowley, Jennifer (2006): *E-participation in planning: an analysis of cities adopting on-line citizen participation tools*, in: *Environment and Planning C: Government and Policy* 24 (3/2006), S. 371-384
- Cooper, Randolph B./Zmud, Robert W. (1990): *Information Technology Implementation Research. A Technological Diffusion Approach*, in: *Management Science* 36 (2/1990), S. 123-139
- Cordella, Antonio/Bonina, Carla M. (2012): *A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection*, in: *Government Information Quarterly* 29 (4/2012), S. 512-520
- Coule, Tracey M./Patmore, Beth (2013): *Institutional Logics, Institutional Work, And Public Service Innovation in Non-Profit Organizations*, in: *Public Administration* 91 (4/2013), S. 980-997
- Criado, J. Ignacio/Rojas-Martín, Francisco (2013): *Social Media and Public Administration in Spain: A Comparative Analysis of the Regional Level of Government*, in: Gil-Garcia, J. Ramon (Hrsg.): *E-government success around the world. Cases, empirical studies, and practical recommendations*, Hershey, PA 2013, S. 279-298
- Croft, Charolotte/Currie, Graeme/Lockett, Andy (2015): *Broken 'Two-Way Windows'? An Exploration of Professional Hybrids*, in: *Public Administration* 93 (2/2015), S. 380-394
- Crouch, Colin (2008): *Postdemokratie*, Frankfurt am Main 2008
- Cunliffe, Ann L. (2011): *Crafting Qualitative Research. Morgan and Smircich 30 Years On*, in: *Organizational Research Methods* 14 (4/2011), S. 647-673
- Currie, Graeme/Spyridonidis, Dimitrios (2016): *Interpretation of Multiple Institutional Logics on the Ground: Actors' position, their agency and situational constraints in professionalized contexts*, in: *Organization Studies* 37 (1/2016), S. 77-97

- Damanpour, Fariborz/Schneider, Marguerite (2006): Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers, in: *British Journal of Management* 17 (3/2006), S. 215-236
- Danken, Thomas/Dribbisch, Katrin/Lange, Anne (2016): Studying Wicked Problems Forty Years On: Towards a Synthesis of a Fragmented Debate, in: *der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 9 (1/2016), S. 15-33
- Danziger, James N. (2004): Innovation in Innovation? The Technology Enactment Framework, in: *Social Science Computer Review* 22 (1/2004), S. 100-110
- de Graaf, Gjalt (2015): The Bright Future of Value Pluralism in Public Administration, in: *Administration & Society* 47 (9/2015), S. 1094-1102
- de Graaf, Gjalt/Huberts, Leo/Smulders, Remco (2016): Coping With Public Value Conflicts, in: *Administration & Society* 48 (9/2016), S. 1101-1127
- de Graaf, Gjalt/Meijer, Albert J. (2019): Social Media and Value Conflicts: An Explorative Study of the Dutch Police, in: *Public Administration Review* 79 (1/2019), 82-92
- de Vries, Hanna/Bekkers, Victor/Tummers, Lars G. (2016): Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda, in: *Public Administration* 94 (1/2016), S. 146-166
- Dekker, Rianne/Bekkers, Victor (2015): The contingency of governments' responsiveness to the virtual public sphere: A systematic literature review and meta-synthesis, in: *Government Information Quarterly* 32 (4/2015), S. 496-505
- Denhardt, Janet V./Denhardt, Robert, B. (2015): The New Public Service Revisited, in: *Public Administration Review* 75 (5/2015), S. 664-672
- Denis, Jean-Louis/Ferlie, Ewan/van Gestel, Nicolette (2015): Understanding Hybridity in Public Organizations, in: *Public Administration* 93 (2/2015), S. 273-289

- DeVellis, Robert F. (2016): Scale development. Theory and applications, 4. Aufl., Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC, Melbourne 2016
- Díaz-Díaz, Raimundo/Pérez-González, Daniel (2016): Implementation of Social Media Concepts for e-Government: Case Study of a Social Media Tool for Value Co-Creation and Citizen Participation, in: Journal of Organizational & End User Computing 28 (3/2016), S. 104-121
- DiMaggio, Paul J./Powell, Walter W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in: American Sociological Review 48 (2/1983), S. 147-160
- Dischner, Simon/Süß, Stefan (2015): Decision-making 2.0 - Internetvermittelte kooperative Normsetzung in einer deutschen Universität, in: Behrends, Thomas/Jochims, Thorsten/Nienhuser, Werner (Hrsg.): Erkenntnis und Fortschritt, München 2015, S. 183-189
- Dovifat, Angela/Brüggemeier, Martin/Lenk, Klaus (2007): The "model of micropolitical arenas" – A framework to understand the innovation process of e-government-projects, in: Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age 12 (3/2007), S. 127-138
- Dunn, Mary B./Jones, Candace (2010): Institutional Logics and Institutional Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics in Medical Education, 1967–2005, in: Administrative Science Quarterly 55 (1/2010), S. 114-149
- Echabe, Agustin E. (2010): Role identities versus social identities. Masculinity, femininity, instrumentality and communality, in: Asian Journal of Social Psychology 13 (1/2010), S. 30-43
- Edmonson, Amy C./McManus, Stacy E. (2007): Methodological Fit in Management Field Research, in: Academy of Management Review 32 (4/2007), S. 1155-1179
- EGRL (2016): The E-Government Reference Library. Compiled by Professor Hans Jochen Scholl and friends at the University of Washing-

- ton's Information School,
<https://faculty.washington.edu/jscholl/egrl/>, 30.11.2016
- Emerson, Kirk/Nabatchi, Tina/Balogh, Stephen (2011): An Integrative Framework for Collaborative Governance, in: *Journal of Public Administration Research and Theory* 22 (1/2011), S. 1-29
- Emery, Yves/Giauque, David (2005): Employment in the public and private sectors: toward a confusing hybridization process, in: *International Review of Administrative Sciences* 71 (4/2005), S. 639-657
- Emery, Yves/Giauque, David (2014): The hybrid universe of public administration in the 21st century, in: *International Review of Administrative Sciences* 80 (1/2014), S. 23-32
- Ergazakis, Kostas/Metaxiotis, Kostas/Tsitsanis, Tassos (2011): A State-of-The-Art Review of Applied Forms and Areas, Tools and Technologies for e-Participation, in: *International Journal of Electronic Government Research* 7 (1/2011), S. 1-19
- Erumban, Abdul A./Jong, Simon B. de (2006): Cross-country differences in ICT adoption. A consequence of Culture?, in: *Journal of World Business* 41 (4/2006), S. 302-314
- Escher, Tobias (2013): Mobilisierung zu politischer Partizipation durch das Internet: Erwartungen, Erkenntnisse und Herausforderungen der Forschung, in: *Analyse & Kritik* (2/2013), S. 440-476
- Escher, Tobias/Friess, Dennis/Esau, Katharina/Sieweke, Jost/Tranow, Ulf/Dischner, Simon/Hagemeister, Philipp/Mauve, Martin (2017): Online Deliberation in Academia: Evaluating the Quality and Legitimacy of Cooperatively Developed University Regulations, in: *Policy & Internet* 9 (1/2017), S. 133-164
- Escher, Tobias/Rosar, Ulrich (2016): Der Einfluss von Online-Verfahren auf die Legitimität demokratischer Entscheidungen, in: *Zeitschrift für Vergleichende Politikwissenschaft* 10 (S2/2016), S. 179-211
- Feeney, Mary K./Welch, Eric W. (2012): Electronic Participation Technologies and Perceived Outcomes for Local Government Managers, in: *Public Management Review* 14 (6/2012), S. 815-833

- Ferro, Enrico/Loukis, Euripidis N./Charalabidis, Yannis/Osella, Michele (2013): Policy making 2.0: From theory to practice, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 359-368
- Ferry, Laurence/Ahrens, Thomas/Khalifa, Rihab (2019): Public value, institutional logics and practice variation during austerity localism at Newcastle City Council, in: *Public Management Review* 21 (1/2019), S. 96-115
- Firmstone, Julie/Coleman, Stephen (2015): Public engagement in local government. The voice and influence of citizens in online communicative spaces, in: *Information, Communication & Society* 18 (6/2015), S. 680-695
- Fossestøl, Knut/Breit, Eric/Andreassen, Tone A./Klemsdal, Lars (2015): Managing Institutional Complexity in Public Sector Reform: Hybridization in Front-Line Service Organizations, in: *Public Administration* 93 (2/2015), S. 290-306
- Fountain, Jane E. (2001): *Building the virtual state. Information technology and institutional change*, Washington, DC 2001
- Fountain, Jane E. (2009): Bureaucratic reform and e-government in the United States. An institutional perspective, in: Chadwick, Andrew/Howard, Philip N. (Hrsg.): *Routledge handbook of Internet politics*, London, New York 2009, S. 99-113
- Fred, Mats (2019): Local government projectification in practice – a multiple institutional logic perspective, in: *Local Government Studies* (im Erscheinen/2019), S. 1-20
- Friedland, Roger/Alford, Robert R. (1991): Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions, in: Powell, Walter W./DiMaggio, Paul J. (Hrsg.): *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago 1991, S. 232-263
- Friess, Dennis/Eilders, Christiane (2015): A Systematic Review of Online Deliberation Research, in: *Policy & Internet* 7 (3/2015), 319-339
- Fritzsche, Saskia (2014): Virtuelle Vernetzung für die digitale Verwaltung. Zehn Handlungsempfehlungen für den Einsatz eines sozialen Netzwerks als Binnenkommunikationskanal der öffentlichen Verwaltung, in: Hill, Hermann (Hrsg.): *E-Transformation. Verände-*

- rung der Verwaltung durch digitale Medien, Baden-Baden 2014, S. 9-26
- Fung, Archon (2006): Varieties of Participation in Complex Governance, in: *Public Administration Review* 66 (S1/2006), S. 66-75
- Gabriel, Oscar W./Kersting, Norbert (2014): Politisches Engagement in deutschen Kommunen: Strukturen und Wirkungen auf die politischen Einstellungen von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung., in: Bertelsmann Stiftung/Staatsministerium Baden-Württemberg (Hrsg.): *Partizipation im Wandel. Unsere Demokratie zwischen Wählen, Mitmachen und Entscheiden*, Gütersloh 2014, S. 43-181
- Ganapati, Sukumar/Reddick, Christopher G. (2014): The Use of ICT for Open Government in U.S. Municipalities: Perceptions of Chief Administrative Officers, in: *Public Performance & Management Review* 37 (3/2014), S. 365-387
- Garcia-Sanchez, Isabel-María/Rodriguez-Dominguez, Luis/Frias-Aceituno, José-Valeriano (2013): Evolutions in E-governance: Evidence from Spanish Local Governments. geisel, in: *Environmental Policy and Governance* 23 (5/2013), S. 323-340
- Geiselhart, Karin/Griffiths, Mary/FitzGerald, Bronwen (2003): What Lies Beyond Service Delivery- An Australian Perspective, in: *Journal of Political Marketing* 2 (3-4/2003), S. 213
- Geißel, Brigitte (2009): How to Improve the Quality of Democracy? Experiences with Participatory Innovations at the Local Level in Germany, in: *German Politics and Society* 27 (4/2009), S. 51-71
- Geißel, Brigitte (2011): Kritische Bürger und demokratische Innovationen. Aktuelle Herausforderungen lokaler Beteiligung, in: *RaumPlanung* (156/157/2011), S. 133-137
- Geißel, Brigitte/Roth, Roland/Collet, Stefan/Tillmann, Christina (2014): Partizipation und Demokratie im Wandel – Wie verändert sich unsere Demokratie durch neue Kombinationen repräsentativer, deliberativer und direktdemokratischer Elemente?, in: Bertelsmann Stiftung/Staatsministerium Baden-Württemberg (Hrsg.): *Partizipation im Wandel. Unsere Demokratie zwischen Wählen, Mitmachen und Entscheiden*, Gütersloh 2014, S. 11-42

- Giauque, David/Ritz, Adrian/Varone, Frédéric/Anderfuhren-Biget, Simon/Waldner, Christian (2011): Putting public service motivation into context. A balance between universalism and particularism, in: *International Review of Administrative Sciences* 77 (2/2011), S. 227-253
- Giddens, Anthony (1984): *The constitution of society. Outline of the theory of structuration*, Cambridge 1984
- Gil-Garcia, J. Ramon (2012): *Enacting electronic government success. An integrative study of government-wide websites, organizational capabilities, and institutions*, New York 2012
- Gil-Garcia, J. Ramon/Dawes, Sharon S./Pardo, Theresa A. (2017): Digital government and public management research. Finding the crossroads, in: *Public Management Review* 20 (5/2017), S. 633-646
- Gladitz, Peter/Schöttle, Sabrina/Steinbach, Malte/Wilker, Nadja/Witt, Theresa (2017): DIID Monitor Online-Partizipation – Zum Stand von Online-Bürgerbeteiligung in den Kommunen Nordrhein-Westfalens, in: *KommunalPraxis Wahlen* 8 (1/2017), S. 30-34
- Gralke, Hans-Jürgen/Scherm, Ewald (2013): Kooperation als Grundprinzip des Forschungsmanagements. Autonome Forscher in unternehmerischen Universitäten, in: *Wissenschaftsmanagement* 19 (6/2013), 44-47
- Greenhalgh, Trisha/Robert, Glenn/Macfarlane, Fraser/Bate, Paul/Kyriakidou, Olivia (2004): Diffusion of innovations in service organizations: systematic review and recommendations, in: *The Milbank quarterly* 82 (4/2004), S. 581-629
- Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (2017a): Introduction: Into the Fourth Decade, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 2. Aufl., London 2017, S. 1-24
- Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.) (2017b): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 2. Aufl., London 2017

- Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Sahlin, Kerstin/Suddaby, Roy (Hrsg.) (2008): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, Los Angeles, London 2008
- Greenwood, Royston/Raynard, Mia/Kodeih, Farah/Micelotta, Evelyn R./Lounsbury, Michael (2011): *Institutional Complexity and Organizational Responses*, in: *The Academy of Management Annals* 5 (1/2011), S. 317-371
- Greve, Carsten (2015): *Ideas in Public Management Reform for the 2010s. Digitalization, Value Creation and Involvement*, in: *Public Organization Review* 15 (1/2015), S. 49-65
- Haack, Patrick/Sieweke, Jost (2018): *The Legitimacy of Inequality. Integrating the Perspectives of System Justification and Social Judgment*, in: *Journal of Management Studies* 55 (3/2018), S. 486-516
- Hammerschmid, Gerhard/Meyer, Renate E./Egger-Peitler, Isabell (2009): *Das Konzept der Public Service Motivation. Status Quo der internationalen Diskussion und erste empirische Evidenzen für den deutschsprachigen Raum*, in: *der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 2 (1/2009), S. 73-92
- Hao, Xiaoling/Zheng, Daqing/Zeng, Qingfeng/Fan, Weiguo (2016): *How to strengthen the social media interactivity of e-government*, in: *Online Information Review* 40 (1/2016), S. 79-96
- Harkness, Janet/Villar, Ana/Edwards, Brad (2010): *Translation, Adaptation, and Design*, in: Harkness, Janet A./Braun, Michael/Edwards, Brad/Johnson, Timothy P./Lyberg, Lars/Mohler, Peter P./Pennell, Beth-Ellen/Smith, Tom W. (Hrsg.): *Survey Methods in Multinational, Multiregional, and Multicultural Contexts*, Hoboken, NJ 2010, S. 115-140
- Harris, Cassandra S./Winter, Jenifer S. (2013): *An Exploratory Study of Social Networking Services as a Potential Vehicle for E-Participation in the City and County of Honolulu*, in: *International Journal of Electronic Government Research* 9 (2/2013), S. 63-84
- Harrison, Teresa M./Guerrero, Santiago/Burke, G. B./Cook, Meghan/Cresswell, Anthony/Helbig, Natalie/Hrdinova, Jana/Pardo, Theresa (2012): *Open government and e-government: Democratic*

- challenges from a public value perspective, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 17 (2/2012), S. 83-97
- Hattke, Fabian/Vogel, Rick/Woiwode, Hendrik (2016): *When Professional and Organizational Logics Collide: Balancing Invisible and Visible Colleges in Institutional Complexity*, in: Frost, Jetta/Hattke, Fabian/Reihlen, Markus (Hrsg.): *Multi-Level Governance in Universities*, Cham 2016, S. 235-256
- Hendrikx, Wiljan/van Gestel, Nicolette (2017): *The emergence of hybrid professional roles. GPs and secondary school teachers in a context of public sector reform*, in: *Public Management Review* 19 (8/2017), S. 1105-1123
- Hepburn, Paul (2014): *Local Democracy in a Digital Age: Lessons for Local Government from the Manchester Congestion Charge Referendum*, in: *Local Government Studies* 40 (1/2014), S. 82-101
- Höchtel, Johann/Parycek, Peter/Sachs, Michael (2011): *E-participation readiness of Austrian municipalities*, in: *Transforming Government: People, Process and Policy* 5 (1/2011), S. 32-44
- Hoff, Jens/Scheele, Christian E. (2014): *Theoretical Approaches to Digital Services and Digital Democracy: The Merits of the Contextual New Medium Theory Model*, in: *Policy & Internet* 6 (3/2014), S. 241-267
- Hofmann, Sara (2014): *Just Because We Can - Governments' Rationale for Using Social Media*, in: *Proceedings of the European Conference on Information Systems (ECIS) 2014*, S. 1-16
- Holtkamp, Lars (2009): *Verwaltung und Partizipation: Von der Hierarchie zur partizipativen Governance?*, in: Czerwick, Edwin/Lorig, Wolfgang H./Treutner, Erhard (Hrsg.): *Die öffentliche Verwaltung in der Demokratie der Bundesrepublik Deutschland*, Wiesbaden 2009, S. 65-86
- Holtkamp, Lars (2012): *Verwaltungsreformen*, Wiesbaden 2012
- Hong, Souman/Cho, B. Shine (2018): *Citizen participation and the redistribution of public goods*, in: *Public Administration* 26 (4/2018), S. 511

- Hood, Christopher (1991): A Public Management for All Seasons?, in: Public Administration 69 (1/1991), S. 3-19
- Huber, Stefan (2012): Indicators For The Fitness Of Municipal Open Government Data (ogd) To Be Processed Into E-participation Innovations With Intended Societal Impacts, in: Scholl, Hans J./Flak, Leif S./Janssen, Marijn/Macintosh, Ann/Moe, Carl E./Sæbø, Øystein/Tambouris, Efthimios/Wimmer, Maria (Hrsg.): Electronic government and electronic participation. Joint proceedings of ongoing research and projects of IFIP eGOV and IFIP ePart 2012, Linz 2012 (Schriftenreihe Informatik, 39), S. 249-258
- Hyndman, Noel/Liguori, Mariannunziata/Meyer, Renate E./Polzer, Tobias/Rota, Silvia/Seiwald, Johann (2014): The translation and sedimentation of accounting reforms. A comparison of the UK, Austrian and Italian experiences, in: Critical Perspectives on Accounting 25 (4-5/2014), S. 388-408
- Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW) (Hrsg.) (2018): Personal der öffentlichen Verwaltung in Nordrhein-Westfalen 2016 2018, <https://webshop.it.nrw.de/gratis/L329%20201600.pdf>, 11.02.2019
- International Association of Public Participation (IAP2) (2018): iap2 public participation spectrum, http://www.fgcu.edu/Provost/files/IAP_Public_Participation_Spectrum.pdf, 11.02.2019
- Jancsary, Dennis/Meyer, Renate E./Höllnerer, Markus A./Barberio, Vitaliano (2017): Toward a Structural Model of Organizational-Level Institutional Pluralism and Logic Interconnectedness, in: Organization Science 28 (6/2017), S. 1150-1167
- Janssen, Marijn/Helbig, Natalie (2018): Innovating and changing the policy-cycle: Policy-makers be prepared!, in: Government Information Quarterly 35 (4S/2018), S99-S105
- Janssen, Marijn/van der Voort, Haiko (2016): Adaptive governance. Towards a stable, accountable and responsive government, in: Government Information Quarterly 33 (1/2016), S. 1-5

- Janssen, Marijn/Zuiderwijk, Anneke (2014): Infomediary Business Models for Connecting Open Data Providers and Users, in: *Social Science Computer Review* 32 (5/2014), S. 694-711
- Jay, Jason (2013): Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations, in: *Academy of Management Journal* 56 (1/2013), S. 137-159
- Jennings, P. Devereaux/Greenwood, Royston (2003): Constructing the Iron Cage: Institutional Theory and Enactment, in: Westwood, Robert I./Clegg, Stewart (Hrsg.): *Debating organization. Point-counterpoint in organization studies*, Malden, MA 2003, S. 195-207
- Jepperson, Ronald L. (1991): Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism, in: Powell, Walter W./DiMaggio, Paul J. (Hrsg.): *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago 1991, S. 143-163
- Jho, Whasun/Song, Kyong J. (2015): Institutional and technological determinants of civil e-Participation. Solo or duet?, in: *Government Information Quarterly* 32 (4/2015), S. 488-495
- Jiang, Min/Xu, Heng (2009): Exploring Online Structures on Chinese Government Portals: Citizen Political Participation and Government Legitimation, in: *Social Science Computer Review* 27 (2/2009), S. 174-195
- Jochheim, Linda/Bogumil, Jörg/Heinze, Rolf G. (2016): Hochschulräte als neues Steuerungsinstrument von Universitäten? Eine empirische Analyse ihrer Wirkungsweise, in: *der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 9 (1/2016), S. 203-225
- Joseph, Shaji/Avdic, Anders (2016): Where do the Nordic Nations' Strategies Take e-Government?, in: *Electronic Journal of e-Government* 14 (1/2016), S. 3-17
- Karamagioli, Evika/Koulolias, Vasilis (2008): Challenges and barriers in implementing e-participation tools. One year of experience from implementing Gov2demoss in 64 municipalities in Spain, in: *International Journal of Electronic Governance* 1 (4/2008), S. 434-451

- Karkin, Naci/Çalhan, Hüseyin S. (2012): An Interactive e-Participation Model for The Public Administration System in Turkey: SIBIYO, in: *Ege Academic Review* 12 (1/2012), S. 105-123
- Karkin, Naci/Janssen, Marijn (2014): Evaluating websites from a public value perspective. A review of Turkish local government websites, in: *International Journal of Information Management* 34 (3/2014), S. 351-363
- Katz, James/Halpern, Daniel (2013): Political and Developmental Correlates of Social Media Participation in Government: A Global Survey of National Leadership Websites, in: *International Journal of Public Administration* 36 (1/2013), S. 1-15
- Kavanaugh, Andrea L./Fox, Edward A./Sheetz, Steven D./Yang, Seungwon/Li, Lin T./Shoemaker, Donald J./Natsev, Apostol/Xie, Lexing (2012): Social media use by government: From the routine to the critical, in: *Government Information Quarterly* 29 (4/2012), S. 480-491
- Kearns, Ian/Bend, Jamie/Stern, Beatrice (2002): *E-participation in local government*, London 2002
- Kennedy, Mark T./Fiss, Peer C. (2009): Institutionalization, Framing, and Diffusion: The Logic of TQM Adoption and Implementation Decisions Among U.S. Hospitals, in: *Academy of Management Journal* 52 (5/2009), S. 897-918
- Khan, Goran F. (2015): The Government 2.0 utilization model and implementation scenarios, in: *Information Development* 31 (2/2015), S. 135-149
- Khan, Goran F./Yoon, Ho Y./Kim, Jiyoyung/Park, Han W. (2014): From e-government to social government: Twitter use by Korea's central government, in: *Online Information Review* 38 (1/2014), S. 95-113
- Khan, Goran F./Yoon, Ho Y./Park, Han W. (2014): Social media communication strategies of government agencies: Twitter use in Korea and the USA, in: *Asian Journal of Communication* 24 (1/2014), S. 60-78
- King, John L./Kraemer, Kenneth L. (2012): Too Early To Say, in: Snellen, Ignace T. M./Thaens, Marcel/van de Donk, Wim (Hrsg.): *Public*

- administration in the information age: Revisited, Washington, DC 2012, S. 281-295
- Klages, Helmut (2015): Bürgerbeteiligung auf kommunaler Ebene. Verschiedene Ansätze einer Verstetigung und Institutionalisierung der Beteiligung, Düsseldorf 2015,
http://gutvertreten.boell.de/sites/default/files/policy_paper_04_helmut_klages.pdf, 05.06.2019
- Klages, Helmut/Vetter, Angelika (2013): Bürgerbeteiligung auf kommunaler Ebene. Perspektiven für eine systematische und verstetigte Gestaltung, Berlin 2013
- Klang, Mathias/Nolin, Jan (2011): Disciplining social media: An analysis of social media policies in 26 Swedish municipalities, in: First Monday 16 (8/2011)
- Klein, Howard J./Cooper, Joseph T./Molloy, Janice C./Swanson, Jacqueline A. (2014): The assessment of commitment. Advantages of a unidimensional, target-free approach, in: The Journal of applied psychology 99 (2/2014), S. 222-238
- Kleve, Heiko (2015): Das Erleben des Dekans, in: Die neue Hochschule (2/2015), S. 58-61
- Klijn, Erik-Hans/Skelcher, Chris (2007): Democracy and Governance Networks: Compatible or Not?, in: Public Administration 85 (3/2007), S. 587-608
- Kloke, Katharina/Krücken, Georg (2012): „Der Ball muss dezentral gefangen werden.“ - Organisationssoziologische Überlegungen zu den Möglichkeiten und Grenzen hochschulinterner Steuerungsprozesse am Beispiel der Qualitätssicherung in der Lehre, in: Wilkesmann, Uwe/Schmid, Christian J. (Hrsg.): Hochschule als Organisation, Wiesbaden 2012, S. 311-324
- Kluge, Annette/Schilling, Jan (2000): Organisationales Lernen und Lernen der Organisation – ein Überblick zum Stand von Theorie und Empirie, in: Arbeits- und Organisationspsychologie 44 (4/2000), S. 179-191

- Knox, Claire C. (2016): Public Administrators' Use of Social Media Platforms: Overcoming the Legitimacy Dilemma?, in: *Administration & Society* 48 (4/2016), S. 477-496
- Köcher, Renate (2017): *Generation Mitte 2017 - Bilanz und Erwartungen am Beginn der neuen Legislaturperiode* -. Institut für Demoskopie Allensbach, Berlin,
<https://www.gdv.de/resource/blob/26514/d5c2400ad3a41f0c057c4e550d2dde9e/generation-mitte-2017-praesentation-data.pdf>,
10.05.2019
- Koliba, Christopher/Zia, Asim/Lee, Brian H. Y. (2011): Governance Informatics: Managing the Performance of Inter-Organizational Governance Networks, in: *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal* 16 (1/2011), S. 1-26
- Kolleck, Alma (2017): *Politische Diskurse online. Einflussfaktoren auf die Qualität der kollektiven Meinungsbildung in internetgestützten Beteiligungsverfahren*, Baden-Baden 2017
- Kolsaker, Ailsa/Lee-Kelley, Liz (2009): Singing from the Same Hymnsheet? The Impact of Internal Stakeholders on the Development of e-Democracy, in: *Electronic Journal of e-Government* 7 (2/2009), S. 155-162
- Kommune21 (Hrsg.) (2018): *Bürgerbeteiligung wird selbstverständlich*. Chemnitz, https://www.kommune21.de/meldung_30513_r,
05.06.2019
- Kommune21 (2019): *Verwaltungsdigitalisierung als zentrale Herausforderung*, https://www.kommune21.de/meldung_30583_r, 05.06.2019
- Kornberger, Martin/Meyer, Renate E./Brandtner, Christof/Höllner, Markus A. (2017): When Bureaucracy Meets the Crowd. Studying "Open Government" in the Vienna City Administration, in: *Organization Studies* 38 (2/2017), S. 179-200
- Kozlowski, Steve W. J./Chao, Georgia T./Grand, James A./Braun, Michael T./Kuljanin, Goran (2013): Advancing Multilevel Research Design, in: *Organizational Research Methods* 16 (4/2013), S. 581-615
- Kraatz, Matthew S./Block, Emily S. (2008): Organizational implications of institutional pluralism, in: Greenwood, Royston/Oliver, Chris-

- tine/Sahlin, Kerstin/Suddaby, Roy (Hrsg.): The SAGE handbook of organizational institutionalism, Los Angeles, London 2008, S. 243-275
- Kraatz, Matthew S./Block, Emily S. (2017): Institutional Pluralism Revisited, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.): The SAGE handbook of organizational institutionalism, 2. Aufl., London 2017, S. 532-557
- Kraemer, Kenneth L./King, John L. (2006): Information Technology and Administrative Reform: Will E-Government Be Different?, in: International Journal of Electronic Government Research 2 (1/2006), S. 1-20
- Kramer, Jutta (2005): Local government and city states in Germany, in: Steytler, Nico (Hrsg.): The place and role of local government in federal systems, Johannesburg 2005, S. 83-94
- Kruse, Jan (2014): Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz, Weinheim 2014
- Kubicek, Herbert (2014): Staatliche Beteiligungsangebote im Internet - Ein Überblick, in: Voss, Kathrin (Hrsg.): Internet und Partizipation, Wiesbaden 2014, S. 265-298
- Kubicek, Herbert/Aichholzer, Georg (2016): Closing the Evaluation Gap in e-Participation Research and Practice, in: Aichholzer, Georg/Kubicek, Herbert/Torres, Lourdes (Hrsg.): Evaluating e-Participation, Cham 2016, S. 11-45
- Kuhlmann, Sabine/Bogumil, Jörg/Grohs, Stephan (2008): Evaluating Administrative Modernization in German Local Governments: Success or Failure of the "New Steering Model"?, in: Public Administration Review 68 (5/2008), S. 851-863
- Kuhlmann, Sabine/Veit, Sylvia/Bogumil, Jörg (2015): Public Service Systems at Subnational and Local Levels of Government: A British-German-French Comparison, in: van der Meer, Frits M./Raadschelders, Jos C. N./Toonen, Theo A. J. (Hrsg.): Comparative civil service systems in the 21st century, 2. Aufl., Houndsmills, NY 2015, S. 162-184

- Kukovic, Simona (2015): New Forms of Participatory Democracy at Local Level: eCitizens?, in: *Journal of Comparative Politics* 8 (2/2015), S. 27-37
- Kyratsis, Yiannis/Atun, Rifat/Phillips, Nelson/Tracey, Paul/George, Gerard (2017): Health Systems in Transition. Professional Identity Work in the Context of Shifting Institutional Logics, in: *Academy of Management Journal* 60 (2/2017), S. 610-641
- Lai, Vincent S./Mahapatra, Radha K. (1997): Exploring the research in information technology implementation, in: *Information & Management* 32 (4/1997), S. 187-201
- Lampe, Cliff/Zube, Paul/Lee, Jusil/Park, Chul H./Johnston, Erik (2014): Crowdsourcing civility: A natural experiment examining the effects of distributed moderation in online forums, in: *Government Information Quarterly* 31 (2/2014), S. 317-326
- Landsbergen, David (2011): Government as Part of the Revolution: Using Social Media to Achieve Public Goals, in: *Electronic Journal of e-Government* 8 (2/2011), S. 134-146
- Lange, Stefan (2008): New Public Management und die Governance der Universitäten, in: *der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 1 (1/2008), S. 235-248
- Lapointe, Liette/Rivard, Suzanne (2005): A Multilevel Model of Resistance to Information Technology Implementation, in: *MIS Quarterly* 29 (3/2005), S. 461
- Lauer, Sabine/Wilkesmann, Uwe (2017): The governance of organizational learning - empirical evidence from best-practice universities in Germany, in: *The Learning Organization* 24 (5/2017), S. 112
- Lawrence, Thomas B./Suddaby, Roy/Leca, Bernard (Hrsg.) (2009a): *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*, Cambridge 2009
- Lawrence, Thomas B./Suddaby, Roy/Leca, Bernard (2009b): Introduction: theorizing and studying institutional work, in: Lawrence, Thomas B./Suddaby, Roy/Leca, Bernard (Hrsg.): *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*, Cambridge 2009, S. 1-27

- Lawrence, Thomas B./Suddaby, Roy/Leca, Bernard (2011): Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization, in: *Journal of Management Inquiry* 20 (1/2011), S. 52-58
- Lee, Chung-pin/Chang, Kaiju/Berry, Frances S. (2011): Testing the Development and Diffusion of E-Government and E-Democracy: A Global Perspective, in: *Public Administration Review* 71 (3/2011), S. 444-454
- Lee, Deirdre/Menda, Yojana P./Peristeras, Vassilios/Price, David (2010): The WAVE Platform: Utilising Argument Visualisation, Social Networking and Web 2.0 Technologies for eParticipation, in: *International Journal of E-Services and Mobile Application* 3 (3/2010), S. 69-85
- Lee, Gwanhoo/Kwak, Young H. (2012): An Open Government Maturity Model for social media-based public engagement, in: *Government Information Quarterly* 29 (4/2012), S. 492-503
- Lenk, Klaus (2012): The Nuts and Bolts of Administrative Action in an Information Age, in: Snellen, Ignace T. M./Thaens, Marcel/van de Donk, Wim (Hrsg.): *Public administration in the information age: Revisited*, Washington, DC 2012, S. 221-234
- Leonardi, Paul M. (2007): Activating the Informational Capabilities of Information Technology for Organizational Change, in: *Organization Science* 18 (5/2007), S. 813-831
- Leone, Stefania/Paoli, Angela B./Senatore, Daniela (2015): Social Media Communication in Central Governments: The Case of Twitter Activity of Italian Ministries, in: *Journal of Communications Research* 7 (4/2015), S. 413-429
- Levina, Natalia/Vaast, Emmanuelle (2005): The Emergence of Boundary Spanning Competence in Practice: Implications for Implementation and Use of Information Systems, in: *MIS Quarterly* 29 (2/2005), S. 335-363
- Lev-On, Azi/Steinfeld, Nili (2014): Starting a Conversation: The Place of Managers in Opening Discussions in Communities of Practice, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.):

- ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654), S. 38-51
- Lev-On, Azi/Steinfeld, Nili (2015): Local engagement online. Municipal Facebook pages as hubs of interaction, in: *Government Information Quarterly* 32 (3/2015), S. 299-307
- Liddle, Joyce (2018): Public Value Management and New Public Governance: Key Traits, Issues and Developments, in: Ongaro, Edoardo/van Thiel, Sandra (Hrsg.): *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, London 2018
- Lidén, Gustav (2012): Is e-democracy more than democratic? - An examination of the implementation of socially sustainable values in e-democratic processes, in: *Electronic Journal of e-Government* 10 (1/2012), S. 84-94
- Linders, Dennis (2012): From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media, in: *Government Information Quarterly* 29 (4/2012), S. 446-454
- Lips, Miriam (2012): E-Government is dead: Long live Public Administration 2.0, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 17 (3-4/2012), S. 239-250
- Llorca, Alicia/Fernandez-Duran, Laura/de Souza Rech, Gislaine C. (2009): ICT introduction in the city councils. A regional analysis, in: *Service Business* 3 (2/2009), S. 131-147
- Lok, Jaco (2010): Institutional Logics as Identity Projects, in: *Academy of Management Journal* 53 (6/2010), S. 1305-1335
- Loukis, Euripidis/Xenakis, Alexander/Peters, Rob/Charalabidis, Yannis (2010): Using Gis tools to support e_participation - A systematic evaluation, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Glassey, Olivier (Hrsg.): ePart 2010. 2nd IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2010 (LNCS, 6229), S. 197-210
- Lovari, Alessandro/Parisi, Lorenza (2015): Listening to digital publics. Investigating citizens' voices and engagement within Italian municipalities' Facebook Pages, in: *Public Relations Review* 41 (2/2015), S. 205-213

- Lowndes, Vivien (2005): SOMETHING OLD, SOMETHING NEW, SOMETHING BORROWED ... How institutions change (and stay the same) in local governance, in: *Policy Studies* 26 (3-4/2005), S. 291-309
- Luna-Reyes, Luis F./Gil-Garcia, J. Ramon (2014): Digital government transformation and internet portals: The co-evolution of technology, organizations, and institutions, in: *Government Information Quarterly* 31 (4/2014), S. 545-555
- Lutz, Christoph/Hoffmann, Christian P./Meckel, Miriam (2014): Beyond just politics: A systematic literature review of online participation, in: *First Monday* 19 (7/2014), o. S.
- Ma, Liang (2013): The Diffusion of Government Microblogging: Evidence from Chinese Municipal Police Bureaus, in: *Public Management Review* 15 (2/2013), S. 288-309
- Ma, Liang (2014): Diffusion and Assimilation of Government Microblogging: Evidence from Chinese cities, in: *Public Management Review* 16 (2/2014), S. 274-295
- Macintosh, Ann (2003): Using Information and Communication Technologies to Enhance Citizen Engagement in the Policy Process, in: *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (Hrsg.): Promise and Problems of E-Democracy: Challenges of Online Citizen Engagement*, Paris 2003, S. 19-142
- Macintosh, Ann (2004): Characterizing E-Participation in Policy-Making, in: *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences* 2004, o. S.
- Macintosh, Ann/Coleman, Stephen/Schneeberger, Agnes (2009): eParticipation: The Research Gaps, in: *Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5 international conference*, Berlin, New York 2009 (LNCS, 5694), S. 1-11
- MacVaugh, Jason/Schiavone, Francesco (2010): Limits to the diffusion of innovation, in: *European Journal of Innovation Management* 13 (2/2010), S. 197-221
- Magnusson, Monika/Bellström, Peter/Thoren, Claes (2013): Facebook usage in government – a case study of information content, in: 18th

- Americas Conference on Information Systems (AMCIS) 2012, Red Hook, NY 2013, S. 354-362
- March, James G. (1991): Exploration and Exploitation in Organizational Learning, in: *Organization Science* 2 (1/1991), S. 71-87
- Margetts, Helen/Dunleavy, Patrick (2013): The second wave of digital-era governance: a quasi-paradigm for government on the Web, in: *Philosophical Transactions of the Royal Society A - Mathematical, Physical and Engineering Sciences* 371 (2013), S. 1-17
- Märker, Oliver (2009): Studie: E-Partizipation in Deutschland. Stärken - Schwächen - Handlungsempfehlungen, in: *eJournal of eDemocracy and Open Government (JeDem)* 1 (1/2009), S. 45-54
- Marsh, Herbert W./Lüdtke, Oliver/Trautwein, Ulrich/Morin, Alexandre J. S. (2009): Classical Latent Profile Analysis of Academic Self-Concept Dimensions. Synergy of Person- and Variable-Centered Approaches to Theoretical Models of Self-Concept, in: *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* 16 (2/2009), S. 191-225
- Martín, Alejandro S./De Rosario, Arturo H./Caba Pérez, Maria del Carmen (2015): Using Twitter for Dialogic Communication: Local Government Strategies in the European Union, in: *Local Government Studies* 41 (3/2015), S. 421-444
- Masser, Kai/Pistoia, Adriano/Nitzsche, Philipp (2013): *Bürgerbeteiligung und Web 2.0. Potentiale und Risiken webgestützter Bürgerhaushalte*, Wiesbaden 2013
- Matei, Ani/Irimia, Sergiu I. (2014): Open Source Governance—A More Ambitious Cousin of Collaborative Governance, in: *International Journal of Public Administration* 37 (12/2014), S. 812-823
- Mayntz, Renate (1997): *Soziale Dynamik und politische Steuerung: Theoretische und methodologische Überlegungen*, Frankfurt am Main, New York 1997
- Mayring, Philipp (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*, 11. Aufl., Weinheim 2010
- McNutt, Kathleen (2014): Public engagement in the Web 2.0 era: Social collaborative technologies in a public sector context, in: *Canadian*

- Public Administration-Administration Publique Du Canada 57
(1/2014), S. 49-70
- McPherson, Chad M./Sauder, Michael (2013): Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court, in: *Administrative Science Quarterly* 58 (2/2013), S. 165-196
- Mearns, Graeme W./Richardson, Randal/Robson, Liz (2015): Enacting the internet and social media on the public sector's frontline, in: *New Technology, Work and Employment* 30 (3/2015), S. 190-208
- Medaglia, Rony (2007): Measuring the diffusion of eParticipation: A survey on Italian local government, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 12 (4/2007), S. 265-280
- Medaglia, Rony (2012): eParticipation research: Moving characterization forward (2006–2011), in: *Government Information Quarterly* 29 (3/2012), S. 346-360
- Medaglia, Rony/Zheng, Lei (2017): Mapping government social media research and moving it forward. A framework and a research agenda, in: *Government Information Quarterly* 34 (3/2017), S. 496-510
- Meijer, Albert J. (2015): E-governance innovation: Barriers and strategies, in: *Government Information Quarterly* 32 (2/2015), S. 198-206
- Meijer, Albert J./Bolívar, Manuel P. R. (2016): Governing the smart city. A review of the literature on smart urban governance, in: *International Review of Administrative Sciences* 82 (2/2016), S. 392-408
- Meijer, Albert J./Gil-Garcia, J. Ramon/Bolívar, Manuel P. R. (2016): Smart City Research. Contextual Conditions, Governance Models, and Public Value Assessment, in: *Social Science Computer Review* 34 (6/2016), S. 647-656
- Meijer, Albert J./Grimmelikhuijsen, Stephan/Brandsma, Gijs J. (2012): Communities of Public Service Support Citizens engage in social learning in peer-to-peer networks, in: *Government Information Quarterly* 29 (1/2012), S. 21-29
- Meijer, Albert J./Torenvlied, René (2016): Social Media and the New Organization of Government Communications. An Empirical Analy-

- sis of Twitter Usage by the Dutch Police, in: *The American Review of Public Administration* 46 (2/2016), S. 143-161
- Mergel, Ines A. (2012): The social media innovation challenge in the public sector, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 17 (3-4/2012), S. 281-292
- Mergel, Ines A. (2013a): A framework for interpreting social media interactions in the public sector, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 327-334
- Mergel, Ines A. (2013b): Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government, in: *Government Information Quarterly* 30 (2/2013), S. 123-130
- Mergel, Ines A. (2014): Social Media Adoption: Toward a Representative, Responsive or Interactive Government?, in: Zhang, Jing/Gil García, José Ramón (Hrsg.): *Dg.o 2014. The proceedings of the 15th Annual International Conference on Digital Government Research 2014 (ICPS)*, S. 163-170
- Mergel, Ines A. (2016): Social media institutionalization in the U.S. federal government, in: *Government Information Quarterly* 33 (1/2016), S. 142-148
- Mergel, Ines A./Bretschneider, Stuart I. (2013): A Three-Stage Adoption Process for Social Media Use in Government, in: *Public Administration Review* 73 (3/2013), S. 390-400
- Meyer, John P./Srinivas, Ekkirala S./Lal, Jaydeep B./Topolnytsky, Laryssa (2007): Employee commitment and support for an organizational change. Test of the three-component model in two cultures, in: *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 80 (2/2007), S. 185-211
- Meyer, John W./Rowan, Brian (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: *American Journal of Sociology* 83 (2/1977), S. 340-363
- Meyer, R./Hammerschmid, Gerhard (2006a): Public Management Reform. An Identity Project, in: *Public Policy and Administration* 21 (1/2006), S. 99-115

- Meyer, Renate E./Hammerschmid, Gerhard (2006b): Changing Institutional Logics and Executive Identities: A Managerial Challenge to Public Administration in Austria, in: *American Behavioral Scientist* 49 (7/2006), S. 1000-1014
- Meyer, Renate E./Egger-Peitler, Isabell/Höllnerer, Markus A./Hammerschmid, Gerhard (2014): Of Bureaucrats and Passionate Public Managers: Institutional Logics, Executive Identities, and Public Service Motivation, in: *Public Administration* 92 (4/2014), S. 861-885
- Millard, Jeremy (2018): Open governance systems: Doing more with more, in: *Government Information Quarterly* 35 (4S/2018), S77-S87
- Miori, Vittorio/Russo, Dario (2009): QUIMBY: An Innovative Open-Source Solution for e-Democracy, in: Remenyi, Dan (Hrsg.): 9th European Conference on e-Government (ECEG 2009), Reading 2009, S. 493-500
- Misuraca, Gianluca/Viscusi, Gianluigi (2015): Shaping public sector innovation theory. An interpretative framework for ICT-enabled governance innovation, in: *Electronic Commerce Research* 15 (3/2015), S. 303-322
- Möltgen, Katrin/Pippke, Wolfgang (2009): New Public Management und die Demokratisierung der öffentlichen Verwaltung, in: Czerwick, Edwin/Lorig, Wolfgang H./Treutner, Erhard (Hrsg.): *Die öffentliche Verwaltung in der Demokratie der Bundesrepublik Deutschland*, Wiesbaden 2009, S. 199-224
- Möltgen-Sicking, Katrin/Winter, Thorben (2018): *Verwaltung und Verwaltungswissenschaft*, Wiesbaden 2018
- Monteiro, Pedro/Nicolini, Davide (2014): Recovering Materiality in Institutional Work: Prizes as an Assemblage of Human and Material Entities, in: *Journal of Management Inquiry* 24 (1/2014), S. 61-81
- Moreno-Jiménez, José M./Pérez-Espés, Cristina/Velazquéz, Manuela (2014): e-Cognocracy and the design of public policies, in: *Government Information Quarterly* 31 (1/2014), S. 185-194
- Moreno-Jiménez, José M./Pérez-Espés, Cristina/Wimmer, Maria (2013): The Effectiveness of e-Governance Experiences in the Knowledge

- Society, in: Castelnovo, Walter/Ferrari, Elena (Hrsg.): Proceedings of the 13th European Conference on e-Government, Reading 2013, S. 354-362
- Morin, Alexandre J. S./Morizot, Julien/Boudrias, Jean-Sébastien/Madore, Isabelle (2010): A Multifoci Person-Centered Perspective on Workplace Affective Commitment. A Latent Profile/Factor Mixture Analysis, in: *Organizational Research Methods* 14 (1/2010), S. 58-90
- Morin, Alexandre J. S./Moullec, Grégory/Maïano, Christophe/Layet, Laurent/Just, Jean-Louis/Ninot, Grégory J. M. G. (2011): Psychometric properties of the Center for Epidemiologic Studies Depression Scale (CES-D) in French clinical and nonclinical adults, in: *Revue d'épidémiologie et de santé publique* 59 (5/2011), S. 327-340
- Mossberger, Karen/Wu, Yonghong/Crawford, Jared (2013): Connecting citizens and local governments? Social media and interactivity in major U.S. cities, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 351-358
- Nabatchi, Tina (2017): Public Values Frames in Administration and Governance, in: *Perspectives on Public Management and Governance* 1 (1/2017), S. 59-72
- Nederhand, José/van der Steen, Martijn/van Twist, Mark (2018): Boundary-spanning strategies for aligning institutional logics. A typology, in: *Local Government Studies* 45 (2/2018), S. 219-240
- Netzwerk Bürgerbeteiligung (2017): Netzwerk kommunale Partizipationsbeauftragte, <https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/kommunale-beteiligungspolitik-gestalten/beteiligungsorientierte-verwaltung/netzwerk-kommunale-partizipationsbeauftragte/>, 05.06.2019
- Ngoye, Benard/Sierra, Vicenta/Ysa, Tamyko (2018): Different Shades of Gray. A Priming Experimental Study on How Institutional Logics Influence Organizational Actor Judgment, in: *Public Administration Review* 79 (2/2018), S. 256-266

- Nickel, Sigrun (2009): Partizipatives Management von Universitäten. Zielvereinbarungen - Leitungsstrukturen - Staatliche Steuerung, 2. Aufl., Mering 2009
- Nickel, Sigrun (2011): Governance als institutionelle Aufgabe von Universitäten und Fachhochschulen, in: Brüsemeister, Thomas/Heinrich, Martin (Hrsg.): Autonomie und Verantwortung. Governance in Schule und Hochschule, Münster 2011, 123-144
- Nicolini, Davide/Delmestri, Giuseppe/Goodrick, Elizabeth/Reay, Trish/Lindberg, Kajsa/Adolfsson, Petra (2016): Look What's Back! Institutional Complexity, Reversibility and the Knotting of Logics, in: British Journal of Management 27 (2/2016), S. 228-248
- Noordegraaf, Mirko (2007): From "Pure" to "Hybrid" Professionalism. Present-Day Professionalism in Ambiguous Public Domains, in: Administration & Society 39 (6/2007), S. 761-785
- Noordegraaf, Mirko (2015): Hybrid professionalism and beyond. (New) Forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts, in: Journal of Professions and Organization 2 (2/2015), S. 187-206
- Norris, Donald F. (2003): Building the Virtual State... or Not? A Critical Appraisal, in: Social Science Computer Review 21 (4/2003), S. 417-424
- Norris, Donald F. (2010): E-Government 2020: Plus ça change, plus c'est la meme chose, in: Public Administration Review 70 (S1/2010), S180-S181
- Norris, Donald F./Reddick, Christopher G. (2013): E-democracy at the American grassroots: Not now...not likely?, in: Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age 18 (3/2013), S. 201-216
- Noveck, Beth Simone (2009): Wiki government. How technology can make government better, democracy stronger, and citizens more powerful, Washington, DC 2009
- Obama, Barack (2009): Transparency and Open Government. Memorandum for the Heads of Executive Departments and Agencies,

- https://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment, 10.04.2016
- Ocasio, William/Thornton, Patricia H./Lounsbury, Michael (2017): Advances to the Institutional Logics Perspective, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Lawrence, Thomas B./Meyer, Renate E. (Hrsg.): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 2. Aufl., London 2017, S. 509-531
- Oliveira, Gustavo H. M./Welch, Eric W. (2013): Social media use in local government: Linkage of technology, task, and organizational context, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 397-405
- Oliver, Christine (1991): Strategic Responses to Institutional Pressures, in: *The Academy of Management Review* 16 (1/1991), S. 145-179
- Olivera-Aguilar, Margarita/Rikoon, Samuel H. (2017): Assessing Measurement Invariance in Multiple-Group Latent Profile Analysis, in: *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* 25 (3/2017), S. 439-452
- Olsen, Johan P. (2007): Organization theory, public administration, democratic governance, in: *Nordiske Organisasjonsstudier* 9 (1/2007), S. 93-110
- Ona, Sherwin (2013): Exploring the use of new technologies in participation practices in legislation, in: *Journal of E-Governance* 36 (2/2013), S. 79-91
- Osborne, Stephen P. (2006): The New Public Governance?, in: *Public Management Review* 8 (3/2006), S. 377-387
- Osborne, Stephen P. (2010): Introduction: The (New) Public Governance: a suitable case for treatment?, in: Osborne, Stephen P. (Hrsg.): *The new public governance. Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*, London, New York 2010, S. 1-16
- Pache, Anne-Claire/Santos, Filipe (2013a): Embedded in Hybrid Contexts: How Individuals in Organizations Respond to Competing Institutional Logics, in: Boxenbaum, Eva/Lounsbury, Michael (Hrsg.): *Institutional Logics in Action, Part B*, Bingley 2013, S. 3-35

- Pache, Anne-Claire/Santos, Filipe (2013b): Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics, in: *Academy of Management Journal* 56 (4/2013), S. 972-1001
- Paganelli, Federica/Pecchi, Francesca (2013): Towards a Reference Model and a Web-Based Framework for eParticipation Services Design, in: *Information Resources Management Journal* 26 (2/2013), S. 1-19
- Panagiotopoulos, Panagiotis/Barnett, Julie/Brooks, Laurence (2013): Social Media and Government Responsiveness: The Case of the UK Food Standards Agency, in: Wimmer, Maria/Janssen, Marijn/Scholl, Jochen (Hrsg.): *eGov 2013. 12th IFIP WG 8.5 International Conference, Heidelberg 2013 (LNCS, 8074)*, S. 310-321
- Panagiotopoulos, Panagiotis/Moody, Christopher/Elliman, Tony (2012): Institutional Diffusion of eParticipation in the English Local Government: Is Central Policy the Way Forward?, in: *Information Systems Management* 29 (4/2012), S. 295-304
- Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Sanchez-Nielsen, Elena/Zotou, Maria/Tarabanis, Konstantinos (2011): Learning from eParticipation Initiatives of regional and local level authorities in Greece and Spain, in: *Journal of Balkan & Near Eastern Studies* 13 (1/2011), S. 77-96
- Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Tarabanis, Konstantinos (2008): A framework for evaluating web sites of public authorities, in: *Aslib Proceedings* 60 (5/2008), S. 517-546
- Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Tarabanis, Konstantinos (2009): eParticipation initiatives: How is Europe progressing?, in: *European Journal of ePractice* (7/2009), S. 15-26
- Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Tarabanis, Konstantinos (2014): Success factors in designing eParticipation initiatives, in: *Information and Organization* 24 (4/2014), S. 195-213
- Paré, Guy/Trudel, Marie-Claude/Jaana, Mirou/Kitsiou, Spyros (2015): Synthesizing information systems knowledge. A typology of litera-

- ture reviews, in: *Information & Management* 52 (2/2015), S. 183-199
- Park, Sung M./Joaquin, Maria E. (2012): Of alternating waves and shifting shores. The configuration of reform values in the US federal bureaucracy, in: *International Review of Administrative Sciences* 78 (3/2012), S. 514-536
- Park, Sung M./Joaquin, Maria E./Min, Kyoung R./Ugaddan, Reginald G. (2018): Do Reform Values Matter? Federal Worker Satisfaction and Turnover Intention at the Dawn of the Trump Presidency, in: *The American Review of Public Administration* 48 (62/2018), 506-521
- Parvez, Zahid/Ahmed, Pervaiz (2006): Towards building an integrated perspective on e-democracy, in: *Information, Communication & Society* 9 (5/2006), S. 612-632
- Parycek, Peter/Sachs, Michael/Sedy, Florian/Schossböck, Judith (2014): Evaluation of an E-participation Project: Lessons Learned and Success Factors from a Cross-Cultural Perspective, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): *ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014* (LNCS, 8654), S. 128-140
- Peansupap, Vachara/Walker, Derek (2005): Exploratory factors influencing information and communication technology diffusion and adoption within Australian construction organizations. A micro analysis, in: *Construction Innovation* 5 (3/2005), S. 135-157
- Perry, James L. (1996): Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity, in: *Journal of Public Administration Research and Theory* 6 (1/1996), S. 5-22
- Peters, B. Guy (2010a): Bureaucracy and Democracy, in: *Public Organization Review* 10 (3/2010), S. 209-222
- Peters, B. Guy (2010b): Meta-governance and public management, in: Osborne, Stephen P. (Hrsg.): *The new public governance. Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*, London, New York 2010, S. 36-51

- Peters, B. Guy/Pierre, Jon (2015): Governance and Civil Service Systems: From Easy Answers to Hard Questions, in: van der Meer, Frits M./Raadschelders, Jos C. N./Toonen, Theo A. J. (Hrsg.): Comparative civil service systems in the 21st century, 2. Aufl., Houndsmills, NY 2015, S. 286-300
- Peters, B. Guy/Pierre, Jon (2016): Comparative Governance, Cambridge 2016
- Petersen, Thomas (2017): Bürokratie an den Universitäten schadet der Lehre. Hochschullerumfrage zeigt große Unzufriedenheit mit Reformen, in: Forschung & Lehre (1/2017), 974-976
- Pfiffner, Roger (2019): Why Performance Information Use Requires a Managerial Identity. Evidence from the Field of Human Services, in: Public Performance & Management Review 42 (2/2019), S. 405-431
- Phillips, Christal/Kim, Pan S. (2012): E-Government in International Development: Using IT to Engage Citizens in Sub-Saharan Africa, in: Journal of the Korean Association of African Studies 36 (1/2012), S. 241-268
- Phillips, Nelson/Lawrence, Thomas B. (2012): The turn to work in organization and management theory: Some implications for strategic organization, in: Strategic Organization 10 (3/2012), S. 223-230
- Picazo-Vela, Sergio/Gutiérrez-Martínez, Isis/Luna-Reyes, Luis F. (2012): Understanding risks, benefits, and strategic alternatives of social media applications in the public sector, in: Government Information Quarterly 29 (4/2012), S. 504-511
- Pierre, Jon (2009): Reinventing governance, reinventing democracy?, in: Policy & Politics 37 (4/2009), S. 591-609
- Pierre, Jon/Roiseland, Asbjørn/Peters, B. Guy/Gustavsen, Annelin (2015): Comparing local politicians and bureaucrats assessments of democratic participation: the cases of Norway and Sweden, in: International Review of Administrative Sciences 83 (4/2015), S. 658-675
- Pollitt, Christopher/Bouckaert, Geert (2017): Public Management Reform. A comparative analysis - into the age of austerity, 4. Aufl., Oxford 2017

- Polzer, Tobias/Meyer, Renate E./Höllerer, Markus A./Seiwald, Johann (2016): Institutional Hybridity in Public Sector Reform: Replacement, Blending, or Layering of Administrative Paradigms, in: Gehman, Joel/Lounsbury, Michael/Greenwood, Royston (Hrsg.): How Institutions Matter! (Part B), Bingley 2016, S. 69-99
- Popp Berman, Elizabeth/Paradeise, Catherine (2016): The University under Pressure, in: Popp Berman, Elizabeth/Paradeise, Catherine (Hrsg.): The University Under Pressure 2016, S. 1-22
- Powell, Walter W./DiMaggio, Paul J. (Hrsg.) (1991): The new institutionalism in organizational analysis, Chicago 1991
- Puron-Cid, Gabriel (2014): Factors for a successful adoption of budgetary transparency innovations: A questionnaire report of an open government initiative in Mexico, in: Government Information Quarterly 31 (S1/2014), S. S49-S62
- Raaijmakers, Aafke G. M./Vermeulen, Patrick A. M./Meeus, Marius T. H./Zietsma, Charlene (2015): I Need Time! Exploring Pathways to Compliance under Institutional Complexity, in: Academy of Management Journal 58 (1/2015), S. 85-110
- Rainer, Helmut/Albrecht, Clara/Bauernschuster, Stefan/Fichtl, Anita/Hener, Timo/Ragnitz, Joachim (2018): Deutschland 2017. Studie zu den Einstellungen und Verhaltensweisen der Bürgerinnen und Bürger im vereinigten Deutschland, München 2018
- Rainey, Hal Griffin (2009): Understanding and managing public organizations, 4. Aufl., San Francisco 2009
- Reay, Trish/Chreim, Samia/Golden-Biddle, Karen/Goodrick, Elizabeth/Williams, B. E. Bernie/Casebeer, Ann/Pablo, Amy/Hinings, Christopher R. (2013): Transforming New Ideas into Practice: An Activity Based Perspective on the Institutionalization of Practices, in: Journal of Management Studies 50 (6/2013), S. 963-990
- Reay, Trish/Goodrick, Elizabeth/Waldorff, Susanne B./Casebeer, Ann (2017): Getting Leopards to Change their Spots. Co-creating a New Professional Role Identity, in: Academy of Management Journal 60 (3/2017), S. 1043-1070

- Reay, Trish/Jones, Candace (2016): Qualitatively capturing institutional logics, in: *Strategic Organization* 14 (4/2016), S. 441-454
- Reddick, Christopher G./Chatfield, Akemi T./Ojo, Adegboyega (2016): A social media text analytics framework for double-loop learning for citizen-centric public services. A case study of a local government Facebook use, in: *Government Information Quarterly* 34 (1/2016), S. 110-125
- Reddick, Christopher G./Demir, Tansu/Streib, Greg (2018): The Professional Mind-Set of City Managers. Implications for Public Administration, in: *Administration & Society* (im Erscheinen/2018), 1-26
- Resca, Andrea (2011): Constructing and implementing e-participation tools in the Emilia Romagna Region: assemblages and sense-making, in: *Journal of Balkan & Near Eastern Studies* 13 (1/2011), S. 59-76
- Reuver, Mark de/Stein, Stefan/Hampe, J. Felix (2013): From eParticipation to mobile participation: Designing a service platform and business model for mobile participation, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 18 (1/2013), S. 57-73
- Riccucci, Norma M./van Ryzin, Gregg G./Li, Huafang (2016): Representative Bureaucracy and the Willingness to Coproduce. An Experimental Study, in: *Public Administration Review* 76 (1/2016), S. 121-130
- Richter, Peter (2012): Die Organisation öffentlicher Verwaltung, in: Apelt, Maja/Tacke, Veronika (Hrsg.): *Handbuch Organisationstypen*, Wiesbaden 2012, S. 91-112
- Rittel, Horst W. J./Webber, Melvin M. (1973): Dilemmas in a General Theory of Planning, in: *Policy Sciences*; 4 (2/1973), S. 155-169
- Roeder, Stefanie/Poppenborg, Annika/Michaelis, Susanne/Märker, Oliver/Salz, Stefan R. (2005): "Public Budget Dialogue" – An Innovative Approach to E-Participation, in: Böhlen, Michael/Gamper, Johann/Polasek, Wolfgang/Wimmer, Maria (Hrsg.): *E-government. Towards electronic democracy : international conference, Berlin, Heidelberg 2005* (LNCS, 3416), S. 48-56

- Rogers, Everett M. (2003): *Diffusion of innovations*, 5. Aufl., New York 2003
- Roman, Alexandru V. (2017): The Determinants of Public Administrators' Participation in Policy Formulation, in: *The American Review of Public Administration* 47 (1/2017), S. 102-129
- Rondeaux, Giseline (2006): Modernizing public administration. The impact on organisational identities, in: *International Journal of Public Sector Management* 19 (6/2006), S. 569-584
- Rondeaux, Giseline (2014): What are the dynamics of organizational identification in the course of modernization processes? Analysis of a Belgian administration, in: *International Review of Administrative Sciences* 80 (1/2014), S. 110-130
- Rose, Jeremy/Flak, Leif S./Sæbø, Øystein (2018): Stakeholder theory for the E-government context. Framing a value-oriented normative core, in: *Government Information Quarterly* 35 (3/2018), S. 362-374
- Rose, Jeremy/Persson, John S./Heeager, Lise T. (2015): How e-Government managers prioritise rival value positions. The efficiency imperative, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 20 (1/2015), S. 35-59
- Rose, Jeremy/Persson, John S./Heeager, Lise T./Irani, Zahir (2015): Managing e-Government: value positions and relationships, in: *Information Systems Journal* 25 (5/2015), S. 531-571
- Rose, Richard (2005): A Global Diffusion Model of e-Governance, in: *Journal of Public Policy* 25 (1/2005), S. 5-27
- Royo, Sonia/Yetano, Ana (2015): "Crowdsourcing" as a tool for e-participation: two experiences regarding CO2 emissions at municipal level, in: *Electronic Commerce Research* 15 (3/2015), S. 323-348
- Royo, Sonia/Yetano, Ana/Acerete, Basilio (2014): E-Participation and Environmental Protection: Are Local Governments Really Committed?, in: *Public Administration Review* 74 (1/2014), S. 87-98
- RP Online (2017): Monheim: Stadt weitert Bürgerbeteiligung aus, https://rp-online.de/nrw/staedte/langenfeld/stadt-weitet-buergerbeteiligung-aus_aid-17994291, 05.06.2019

- Rutgers, Mark R. (2008): Sorting out Public Values? On the Contingency of Value Classifications in Public Administration, in: *Administrative Theory & Praxis* 30 (1/2008), S. 92-113
- Rutgers, Mark R. (2015): As Good as It Gets? On the Meaning of Public Value in the Study of Policy and Management, in: *The American Review of Public Administration* 45 (1/2015), S. 29-45
- Sæbø, Øystein/Flak, Leif S./Sein, Maung K. (2011): Understanding the dynamics in e-Participation initiatives: Looking through the genre and stakeholder lenses, in: *Government Information Quarterly* 28 (3/2011), S. 416-425
- Sæbø, Øystein/Rose, Jeremy/Flak, Leif S. (2008): The shape of eParticipation: Characterizing an emerging research area, in: *Government Information Quarterly* 25 (3/2008), S. 400-428
- Sæbø, Øystein/Rose, Jeremy/Nyvang, Tom (2009): The Role of Social Networking Services in eParticipation, in: Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): *ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5 international conference, Berlin, New York 2009 (LNCS, 5694)*, S. 46-55
- Sahlin, Kerstin/Eriksson-Zetterquist, Ulla (2016): Collegiality in modern universities – the composition of governance ideals and practices, in: *Nordic Journal of Studies in Educational Policy* 2016 (2-3/2016), S. 33640
- Sajjad, Farhana/Lee, Habin/Kamal, Muhammad/Irani, Zahir (2011): Workflow technology as an e-participation tool to support policy-making processes, in: *Journal of Enterprise Information Management* 24 (2/2011), S. 197-212
- Saldaña, Johnny (2016): *The coding manual for qualitative researchers*, 3. Aufl., Los Angeles, London 2016
- Sánchez-Nielsen, Elena/Lee, Deirdre/Panopoulou, Eleni/Delakorda, Simon/Takács, Gyula (2014): Engaging Citizens in Policy Issues: Multidimensional Approach, Evidence and Lessons Learned, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): *ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654)*, S. 102-113

- Sandor, Sorin D. (2012): ICT and Public Administration Reforms, in: *Transylvanian Review of Administrative Sciences* 8 (36E/2012), S. 155-164
- Sandoval-Almazan, Rodrigo/Gil-Garcia, J. Ramon (2016): Toward an integrative assessment of open government. Proposing conceptual lenses and practical components, in: *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce* 26 (1-2/2016), S. 170-192
- Sanford, Clive/Rose, Jeremy (2007): Characterizing eParticipation, in: *International Journal of Information Management* 27 (6/2007), S. 406-421
- Santaniello, Mauro/Amoretti, Francesco (2013): Electronic Regimes: Democracy and Geopolitical Strategies in Digital Networks, in: *Policy & Internet* 5 (4/2013), S. 370-386
- Savoldelli, Alberto/Codagnone, Cristiano/Misuraca, Gianluca (2014): Understanding the e-government paradox: Learning from literature and practice on barriers to adoption, in: *Government Information Quarterly* 31 (S1/2014), S. S63-S71
- Scarbrough, Harry/Robertson, Maxine/Swan, Jacky (2015): Diffusion in the Face of Failure: The Evolution of a Management Innovation, in: *British Journal of Management* 26 (3/2015), S. 365-387
- Scharpf, Fritz W. (1999): *Regieren in Europa. Effektiv und demokratisch?*, Frankfurt am Main 1999
- Schedler, Kuno (2012): Multirationales Management. Ansätze eines relativistischen Umgangs mit Rationalitäten in Organisationen, in: *der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 5 (2/2012), S. 361-376
- Schellong, Alexander R. M. (2008): Government 2.0: An exploratory study of social networking services in Japanese local government, in: *Transforming Government: People, Process and Policy* 2 (4/2008), S. 225-242
- Scherer, Sabrina/Neuroth, Christoph/Schefbeck, Günther/Wimmer, Maria (2009): Enabling eParticipation of the Youth in the Public Debate on Legislation in Austria: A Critical Reflection, in: Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): *ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5*

- international conference, Berlin, New York 2009 (LNCS, 5694), S. 151-162
- Scherer, Sabrina/Wimmer, Maria (2012): Reference Process Model for Participatory Budgeting in Germany, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Sæbø, Øystein (Hrsg.): ePart 2012. 4th IFIP WG 8.5 international conference, Berlin, Heidelberg 2012 (LNCS, 7444), S. 97-111
- Scherer, Sabrina/Wimmer, Maria (2014): Conceptualising Trust in E-Participation Contexts, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654), S. 64-77
- Scherm, Ewald (2014): Management und Universität: (k)eine konfliktäre Beziehung, in: Scherm, Ewald (Hrsg.): Management unternehmerischer Universitäten. Realität, Vision oder Utopie?, München 2014, S. 1-34
- Scherm, Ewald/Jackenkroll, Benedict (2015): (Wie) Sollten Dekaninnen und Dekane in deutschen Universitäten führen? Eine empirische Untersuchung der Wirksamkeit transformationaler, transaktionaler und Laissez-faire-Führung, in: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 11 (5/2015), S. 245-265
- Schildt, Henri/Perkmann, Markus (2016): Organizational Settlements, in: Journal of Management Inquiry 26 (2/2016), S. 139-145
- Schimank, Uwe (2016): Handeln und Strukturen. Einführung in die akteur-theoretische Soziologie, 5. Aufl., Weinheim 2016
- Schlaeger, Jesper/Jiang, Min (2014): Official microblogging and social management by local governments in China, in: China Information 28 (2/2014), S. 189-213
- Schneiberg, Marc/Soule, Sarah A. (2005): Institutionalization as a Contested, Multilevel Process. The Case of Rate Regulation in American Fire Insurance, in: Davis, Gerald F./McAdam, Doug/Scott, Richard W./Zald, Mayer N. (Hrsg.): Social movements and organization theory, Cambridge 2005, S. 122-160

- Schulz, Daniel/Newig, Jens (2015): Assessing Online Consultation in Participatory Governance: Conceptual framework and a case study of a national sustainability-related consultation platform in Germany, in: *Environmental Policy & Governance* 25 (1/2015), S. 55-69
- Schuppan, Tino (2011): „Stein-Hardenberg 2.0“? – Staatsmodernisierung, Territorialität und verwaltungswissenschaftliche Transformationsforschung, in: *der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management* 4 (2/2011), S. 335-356
- Schwartz, Shalom H. (1992): Universals in the Content and Structure of Values. Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries, in: *Advances in Experimental Psychology* 25 (o. H./1992), S. 1-65
- Scott, W. Richard (2014): *Institutions and organizations. Ideas, interests, and identities*, 4. Aufl., Thousand Oaks 2014
- Shan, Liran C./Panagiotopoulos, Panagiotis/Regan, Aine/Brun, Aoife de/Barnett, Julie/Wall, Patrick/McConnon, Aine (2015): Interactive Communication with the Public: Qualitative Exploration of the Use of Social Media by Food and Health Organizations, in: *Journal of Nutrition Education and Behavior* 47 (1/2015), S. 104-108
- Shen, Chien-Wen/Chu, Shih-Hsuan (2014): Web 2.0 and Social Networking Services in Municipal Emergency Management: A Study of US Cities, in: *Journal of Universal Computer Science* 20 (15/2014), S. 1995-2004
- Silva, Patrícia/Tavares, António F./Silva, Tiago/Lameiras, Mariana (2019): The good, the bad and the ugly. Three faces of social media usage by local governments, in: *Government Information Quarterly* (im Erscheinen/2019), S. 1-11
- Sivarajah, Uthayasankar/Irani, Zahir/Weerakkody, Vishanth (2015): Evaluating the use and impact of Web 2.0 technologies in local government, in: *Government Information Quarterly* 32 (4/2015), S. 473-487
- Sivarajah, Uthayasankar/Weerakkody, Vishanth/Waller, Paul/Lee, Habin/Irani, Zahir/Choi, Youngok/Morgan, R./Glikman, Yuri (2016): The role of e-participation and open data in evidence-based policy decision making in local government, in: *Journal of Organi-*

- zational Computing and Electronic Commerce 26 (1-2/2016), S. 64-79
- Skelcher, Chris/Smith, Steven R. (2015): Theorizing Hybridity: Institutional Logics, Complex Organizations, and Actor Identities: The Case of Nonprofits, in: *Public Administration* 93 (2/2015), S. 433-448
- Smets, Michael/Jarzabkowski, Paula/Burke, Gary T./Spee, P. (2015): Reinsurance Trading in Lloyd's of London. Balancing Conflicting-yet-Complementary Logics in Practice, in: *Academy of Management Journal* 58 (3/2015), S. 932-970
- Snead, John T. (2013): Social media use in the U.S. Executive branch, in: *Government Information Quarterly* 30 (1/2013), S. 56-63
- Sobaci, Mehmet Z./Eryigit, Kadir Y. (2015): Determinants of E-Democracy Adoption in Turkish Municipalities: An Analysis for Spatial Diffusion Effect, in: *Local Government Studies* 41 (3/2015), S. 445-469
- Sobaci, Mehmet Z./Karkin, Naci (2013): The use of Twitter by mayors in Turkey: Tweets for better public services?, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 417-425
- Soe, Ralf-Martin/Drechsler, Wolfgang (2018): Agile local governments. Experimentation before implementation, in: *Government Information Quarterly* 35 (2/2018), S. 323-335
- Sonntag, Karlheinz/Stegmaier, Ralf/Michel, Alexandra (2008): Change Management an Hochschulen: Konzepte, Tools und Erfahrungen bei der Umsetzung, in: Fisch, Rudolf/Müller, Andrea/Beck, Dieter (Hrsg.): *Veränderungen in Organisationen*, Wiesbaden 2008, S. 415-442
- Sørensen, Eva/Torfin, Jacob (2005): The Democratic Anchorage of Governance Networks, in: *Scandinavian Political Studies* 28 (3/2005), S. 195-218
- Sørensen, Eva/Torfin, Jacob (2009): Making Governance Networks Effective and Democratic Through Metagovernance, in: *Public Administration* 87 (2/2009), S. 234-258
- Sørensen, Eva/Torfin, Jacob (2015): Enhancing Public Innovation through Collaboration, Leadership and New Public Governance, in:

- Nicholls, Alex/Simon, Julie/Gabriel, Madeleine (Hrsg.): *New Frontiers in Social Innovation Research*, London 2015, S. 145-169
- Spirakis, Grigorios/Spiraki, Christina/Nikolopoulos, Konstantinos (2010): The impact of electronic government on democracy: e-democracy through e-participation, in: *Electronic Government, an International Journal* 7 (1/2010), S. 75-88
- Srivastava, Mukesh (2016): Interactivity of social media in open government imperatives: an empirical study, in: *Electronic Government: An International Journal* 12 (1/2016), S. 27-46
- Stadt Köln (2008): Internationale Auszeichnung für Bürgerhaushalt, <https://www.stadt-koeln.de/politik-und-verwaltung/presse/internationale-auszeichnung-fuer-buergerhaushalt>, 11.02.2019
- Stamati, Teta/Papadopoulos, Thanos/Anagnostopoulos, Dimosthenis (2015): Social media for openness and accountability in the public sector: Cases in the Greek context, in: *Government Information Quarterly* 32 (1/2015), S. 12-29
- Stanley, Laura/Kellermanns, Franz W./Zellweger, Thomas M. (2017): Latent Profile Analysis, in: *Family Business Review* 30 (1/2017), S. 84-102
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (Hrsg.) (2010): *Frauen und Männer in verschiedenen Lebensphasen*, Wiesbaden 2010, [https://www.kleve.de/C12572B300270277/files/frauen_und_maenner_in_verschiedenen_lebensphasen.pdf/\\$file/frauen_und_maenner_in_verschiedenen_lebensphasen.pdf?OpenElement](https://www.kleve.de/C12572B300270277/files/frauen_und_maenner_in_verschiedenen_lebensphasen.pdf/$file/frauen_und_maenner_in_verschiedenen_lebensphasen.pdf?OpenElement), 05.06.2019
- Stefanovic, Darko/Marjanovic, Ugljesa/Delić, Milan/Culibrk, Dubravko/Lalic, Bojan (2016): Assessing the success of e-government systems. An employee perspective, in: *Information & Management* 53 (6/2016), S. 717-726
- Steinbach, Malte/Süß, Stefan (2018): Administrators' identities and strategies in the e-participation innovation process: A qualitative analysis of institutional logics and institutional work in German municipalities, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 23 (3/2018), S. 281-305

- Stoker, Gerry (2006): Public Value Management, in: *The American Review of Public Administration* 36 (1/2006), S. 41-57
- Strambach, Simone/Halkier, Henrik (2013): Reconceptualizing change. Path dependency, path plasticity and knowledge combination, in: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie* 57 (1-2/2013), S. 1-14
- Stryker, Sheldon/Burke, Peter J. (2000): The Past, Present, and Future of an Identity Theory, in: *Social Psychology Quarterly*, 63 (4/2000), S. 284-297
- Suchman, Mark C. (1995): Managing Legitimacy. Strategic and Institutional Approaches, in: *The Academy of Management Review* 20 (3/1995), S. 571-610
- Suddaby, Roy/Seidl, David/Le, Jane K. (2013): Strategy-as-practice meets neo-institutional theory, in: *Strategic Organization* 11 (3/2013), S. 329-344
- Susha, Iryna/Grönlund, Åke (2012): eParticipation research: Systematizing the field, in: *Government Information Quarterly* 29 (3/2012), S. 373-382
- Susha, Iryna/Grönlund, Åke (2014): Context clues for the stall of the Citizens' Initiative: lessons for opening up e-participation development practice, in: *Government Information Quarterly* 31 (3/2014), S. 454-465
- Süß, Stefan (2009): Die Institutionalisierung von Managementkonzepten. Eine strukturationstheoretisch-mikropolitische Perspektive, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 79 (2/2009), S. 187-212
- Süß, Stefan/Fischer, Franziska/Steinbach, Malte (2016): Online-Partizipation, in: *WISU – Das Wirtschaftsstudium* 45 (6/2016), S. 22-23
- Tabachnick, Barbara G./Fidell, Linda S. (2014): *Using multivariate statistics*, 6. Aufl., Harlow, Essex 2014
- Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Dalakiouridou, Efpraxia/Smith, Simon/Panopoulou, Eleni/Tarabanis, Konstantinos/Millard, Jeremy (2013): eParticipation in Europe, in: Gil-Garcia, J. Ramon (Hrsg.): *E-government success around the world. Cases, empirical studies, and practical recommendations*, Hershey, PA 2013, S. 341-357

- Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Smith, Simon/Panopoulou, Eleni/Tarabanis, Konstantinos/Millard, Jeremy (2012): Understanding eParticipation State of Play in Europe, in: *Information Systems Management* 29 (4/2012), S. 321-330
- Tassabehji, Rana/Hackney, Ray/Popovič, Aleš (2016): Emergent digital era governance. Enacting the role of the 'institutional entrepreneur' in transformational change, in: *Government Information Quarterly* 33 (2/2016), S. 223-236
- Taylor, John A./Lips, Miriam (2008): The citizen in the information polity: Exposing the limits of the e-government paradigm, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 13 (3-4/2008), S. 139-152
- Tholen, Berry (2015): Citizen participation and bureaucratization: the participatory turn seen through a Weberian lens, in: *International Review of Administrative Sciences* 81 (3/2015), S. 585-603
- Thom, Norbert/Ritz, Adrian (2017): *Public Management*, Wiesbaden 2017
- Thornton, Patricia H./Jones, Candace/Kury, Kenneth (2005): Institutional Logics and Institutional Change in Organizations: Transformation in Accounting, Architecture, and Publishing, in: Jones, Candace/Thornton, Patricia H. (Hrsg.): *Transformation in cultural industries*, Amsterdam, Boston 2005, S. 125-170
- Thornton, Patricia H./Ocasio, William (2008): Institutional Logics, in: Greenwood, Royston/Oliver, Christine/Sahlin, Kerstin/Suddaby, Roy (Hrsg.): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, Los Angeles, London 2008, S. 99-129
- Thornton, Patricia H./Ocasio, William/Lounsbury, Michael (2015): The Institutional Logics Perspective, in: *Emerging trends in the social and behavioral sciences. An interdisciplinary, searchable, and linkable resource*, Hoboken, NJ 2015, 1-22
- Thornton, Patricia H./Ocasio, William (1999): Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1858-1990, in: *The American Journal of Sociology* 105 (3/1999), S. 801-843

- Thornton, Patricia H./Ocasio, William/Lounsbury, Michael (2012): The institutional logics perspective. A new approach to culture, structure, and process, Oxford 2012
- Tilcsik, András (2010): From ritual to reality: Demography, Ideology, and Decoupling in a Post-Communist Government Agency, in: *Academy of Management Journal* 53 (6/2010), S. 1474-1498
- Tkacz, Nathaniel (2012): From open source to open government: A critique of open politics, in: *ephemera* 12 (4/2012), S. 386-405
- Tolbert, Pamela S./Zucker, Lynne G. (1996): The Institutionalization of Institutional Theory, in: Clegg, Stewart/Hardy, Cynthia/Nord, Walter R. (Hrsg.): *Handbook of organization studies*, London, Thousand Oaks 1996, S. 175-190
- Tonn, Bruce (2004): MyEmpowerNet.gov: A proposal to enhance policy E-participation, in: *Social Science Computer Review* 22 (3/2004), S. 335-346
- Torring, Jacob (2018): Collaborative innovation in the public sector. The argument, in: *Public Management Review* 17 (1/2018), S. 1-11
- Torring, Jacob/Triantafyllou, Peter (Hrsg.) (2016): *Enhancing Public Innovation by Transforming Public Governance*, Cambridge 2016
- Tuya, Manuel de/Cook, Meghan/Sutherland, Megan/Luna-Reyes, Luis F. (2017): The leading role of the government CIO at the local level. Strategic opportunities and challenges, in: *Government Information Quarterly* (im Erscheinen/2017)
- United Nations (UN) (2014): *United Nations e-government survey. E-government for the future we want*, New York 2014
- van der Graft, Paul/Svensson, Jorgen (2006): Explaining eDemocracy development: A quantitative empirical study, in: *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age* 11 (2/2006), S. 123-134
- van der Wal, Zeger (2016): *Public Values Research in the 21st Century. Where We Are, Where We Haven't Been, and Where We Should Go*, in: *International Journal of Public Administration* 39 (1/2016), S. 1-5

- van Duivenboden, Hein/Thaens, Marcel (2008): ICT-driven innovation and the culture of public administration: A contradiction in terms?, in: Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age 13 (3-4/2008), S. 213-232
- van Rossenberg, Yvonne (2016): A Tale of Two Approaches: How and Why a Person-Centred Approach would Provide New Insight into the Leadership of Innovation, in: Shipton, Helen/Budhwar, Pawan/Sparrow, Paul/Brown, Alan (Hrsg.): Human Resource Management, Innovation and Performance, London 2016, S. 197-212
- van Veenstra, Anne F./Janssen, Marijn/Boon, Andreas (2011): Measure to Improve: A Study of eParticipation in Frontrunner Dutch Municipalities, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bruijn, Hans de (Hrsg.): ePart 2011. 3rd IFIP WG 8.5 international conference, New York 2011 (LNCS, 6847), S. 157-168
- Vehrkamp, Robert/Tillmann, Christina (2017): Soziale Spaltung der Wahlbeteiligung. Bertelsmann Stiftung, <https://www.bertelsmannstiftung.de/de/unsere-projekte/demokratiemonitor/projektthemen/gespaltene-demokratie-soziale-spaltung-der-wahlbeteiligung/>, 10.05.2019
- Venkatesh, Viswanath/Bala, Hillol/Sambamurthy, Vallabh (2016): Implementation of an Information and Communication Technology in a Developing Country. A Multimethod Longitudinal Study in a Bank in India, in: Information Systems Research 27 (3/2016), S. 558-579
- Vetter, Angelika/Klages, Helmut/Ulmer, Frank (2013): Bürgerbeteiligung braucht Verstetigung und Verlässlichkeit: Gestaltungselemente einer dauerhaften und systematischen Bürgerbeteiligung in Städten und Gemeinden, in: der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 6 (1/2013), S. 253-271
- Vitera, Jan (2015): Wie fühlt es sich an, committed zu sein? Die Entwicklung einer deutschsprachigen Skala der Commitment-Bindung nach Klein, Molloy und Brinsfield (2012) und empirische Beiträge zu deren Konstruktvalidierung. Dissertation. Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald. Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät, doi.org/10.13140/RG.2.2.10145.51045, 05.06.2019

- Vlad, Tudor (2013): Is ther anybody out there? For a better Communication between Romanian Public Administrators and their Constituencies, in: *Transylvanian Review of Administrative Sciences* 9 (SI/2013), S. 189-195
- Vogel, Rick/Keppeler, Florian/Papenfuß, Ulf (2017): Arbeitgeberattraktivität öffentlicher Unternehmen aus Sicht des Führungskräftenwachses der Verwaltung, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen* 40 (4/2017), S. 256-282
- Voorberg, William H./Bekkers, Victor (2018): Is Social Innovation a Game Changer of Relationships Between Citizens and Governments?, in: Ongaro, Edoardo/van Thiel, Sandra (Hrsg.): *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, London 2018, S. 707-726
- Voorberg, William H./Bekkers, Victor/Tummers, Lars G. (2015): A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production. Embarking on the social innovation journey, in: *Public Management Review* 17 (9/2015), S. 1333-1357
- Vrangbæk, Karsten (2009): Public Sector Values in Denmark. A Survey Analysis, in: *International Journal of Public Administration* 32 (6/2009), S. 508-535
- Wahid, Fathul/Sein, Maung K. (2014): Steering Institutionalization through Institutional Work: The Case of an eProcurement System in Indonesian Local Government, in: *47th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS) 2014*, S. 4264-4274
- Walter, Franz. (2013): Bürgerlichkeit und Protest in der Misstrauensgesellschaft. Konklusion und Ausblick, in: Walter, Franz./Marg, Stinne/Geiges, Lars/Butzlaff, Felix (Hrsg.): *Die neue Macht der Bürger. Was motiviert die Protestbewegungen?*, Reinbek 2013, S. 301-343
- Wang, XiaoHu/Bryer, Thomas A. (2013): Assessing the Costs of Public Participation: A Case Study of Two Online Participation Mechanisms, in: *The American Review of Public Administration* 43 (2/2013), S. 179-199

- Weber, Max (1972): *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*, 5. Aufl., Tübingen 1972
- Weerakkody, Vishanth/Janssen, Marijn/Dwivedi, Yogesh K. (2011): *Transformational change and business process reengineering (BPR). Lessons from the British and Dutch public sector*, in: *Government Information Quarterly* 28 (3/2011), S. 320-328
- Wegrich, Kai (2017): *Pragmatisch und kritisch?*, in: Kuhlmann, Sabine/Schwab, Oliver (Hrsg.): *Starke Kommunen – wirksame Verwaltung*, Wiesbaden 2017, S. 171-197
- Wegrich, Kai (2019): *The blind spots of collaborative innovation*, in: *Public Management Review* 21 (1/2019), S. 12-20
- Wegweiser GmbH Berlin Research & Strategy (Wegweiser GmbH)/Hertie School of Governance (Hrsg.) (2015): *Zukunftspanel Staat & Verwaltung 2015. Eine deutschlandweite Studie zu Chancen und Trends der öffentlichen Verwaltung in der digitalen Revolution*
- Wegweiser GmbH Berlin Research & Strategy (Wegweiser GmbH)/Hertie School of Governance (Hrsg.) (2016): *Zukunftspanel Staat & Verwaltung 2016. Krise als Chance – Gemeinsam handeln im föderalen Staat: Effizient und digital! Ergebnisse einer deutschlandweiten Behördenbefragung*
- Wegweiser GmbH Berlin Research & Strategy (Wegweiser GmbH)/Hertie School of Governance (Hrsg.) (2017): *Zukunftspanel Staat & Verwaltung 2017. Digital Government und Verwaltungsmodernisierung in Deutschland: Status Quo, Herausforderungen und Umsetzungserfahrungen Ergebnisse einer deutschlandweiten Behördenbefragung*
- Weick, Karl E. (1976): *Educational Organizations as Loosely Coupled Systems*, in: *Administrative Science Quarterly* 21 (1/1976), S. 1-19
- Weiler, Thomas (2015): *Können elektronische Wahlen verfassungsmäßig sein?*, in: *KommunalPraxis Wahlen* 7 (1/2015), S. 7-19
- Welch, Eric W./Feeney, Mary K. (2014): *Technology in government: How organizational culture mediates information and communication technology outcomes*, in: *Government Information Quarterly* 31 (4/2014), S. 506-512

- Wike, Richard/Silver, Laura/Castillo, Alexandra (2019): Many Across the Globe Are Dissatisfied With How Democracy Is Working. Discontent is tied to concerns about the economy, individual rights and out-of-touch elites 2019,
<https://www.pewglobal.org/2019/04/29/many-across-the-globe-are-dissatisfied-with-how-democracy-is-working/>, 03.05.2019
- Williams, Christine B./Gulati, G. J./Yates, D. J. (2013): Predictors of online services and e-participation: a cross-national comparison, in: Luna-Reyes, Luis F./Zhang, Jing/Mellouli, Sehl (Hrsg.): Dg.o 2013. Proceedings of the 14th Annual International Digital Government Research Conference : from E-Government to Smart Government : Université Laval, Québec City, Quebec, Canada, June 17-20, 2013 2013 (ICPS), S. 190-197
- Winkel, Olaf (2011): Bürgerpartizipation – Organisation und Vitalisierung politischer Prozesse durch Electronic Government, in: der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 4 (2/2011), S. 381-402
- Wiredu, Gamel O. (2012): Information systems innovation in public organisations: an institutional perspective, in: Information Technology & People 25 (2/2012), S. 188-206
- Wirtz, Bernd W./Daiser, Peter/Binkowska, Boris (2018): E-participation. A Strategic Framework, in: International Journal of Public Administration 41 (1/2018), S. 1-12
- Wirtz, Bernd W./Piehler, Robert/Thomas, Marc-Julian/Daiser, Peter (2016): Resistance of Public Personnel to Open Government: A cognitive theory view of implementation barriers towards open government data, in: Public Management Review 18 (9/2016), S. 1335-1364
- Witesman, Eva M./Walters, Lawrence C. (2014): Public Service Values. A New Approach to the Study of Motivation in the Public Sphere, in: Public Administration 92 (2/2014), S. 375-405
- Witesman, Eva M./Walters, Lawrence C. (2015): Modeling Public Decision Preferences Using Context-Specific Value Hierarchies, in: The American Review of Public Administration 45 (1/2015), S. 86-105

- Witesman, Eva M./Walters, Lawrence C. (2016): The Public Values of Political Preference, in: *International Journal of Public Administration* 39 (1/2016), S. 63-73
- Woo, Sang E./Jebb, Andrew T./Tay, Louis/Parrigon, Scott (2018): Putting the “Person” in the Center, in: *Organizational Research Methods* 21 (4/2018), 814-845
- Wright, Bradley E./Christensen, Robert K./Isett, Kimberley R. (2013): Motivated to Adapt? The Role of Public Service Motivation as Employees Face Organizational Change, in: *Public Administration Review* 73 (5/2013), S. 738-747
- Wright, Bradley E./Pandey, Sanjay K. (2008): Public Service Motivation and the Assumption of Person—Organization Fit, in: *Administration & Society* 40 (5/2008), S. 502-521
- Yin, Robert K. (2009): *Case study research. Design and methods*, 4. Aufl., Thousand Oaks 2009
- You, Linlin/Motta, Gianmario/Liu, Kaixu/Ma, Tianyi (2016): CITY FEED: A Pilot System of Citizen-Sourcing for City Issue Management, in: *Acm Transactions on Intelligent Systems and Technology* 7 (4/2016), S. 1-25
- Yun, Hyun J./Opheim, Cynthia (2010): Building on Success: the Diffusion of e-Government in the American States, in: *Electronic Journal of e-Government* 8 (1/2010), S. 71-82
- Yun, Hyun J./Opheim, Cynthia (2012): New Technology Communication in American State Governments, in: Bwalya, Kelvin J./Zulu, Saul (Hrsg.): *Handbook of research on e-government in emerging economies. Adoption, e-participation, and legal frameworks*, Hershey, PA 2012, S. 573-590
- Zavattaro, Staci M. (2013): Social Media in Public Administration’s Future: A Response to Farazmand, in: *Administration & Society* 45 (2/2013), S. 242-255
- Zavattaro, Staci M./Sementelli, Arthur J. (2014): A critical examination of social media adoption in government: Introducing omnipresence, in: *Government Information Quarterly* 31 (2/2014), S. 257-264

- Zhang, Hui/Xu, Xiaolin/Xiao, Jianying (2014): Diffusion of e-government: A literature review and directions for future directions, in: *Government Information Quarterly* 31 (4/2014), S. 631-636
- Zhao, Fang (2013): An empirical study of cultural dimensions and e-government development: implications of the findings and strategies, in: *Behaviour & Information Technology* 32 (3/2013), S. 294-306
- Zheng, Lei (2013): Social media in Chinese government: Drivers, challenges and capabilities, in: *Government Information Quarterly* 30 (4/2013), S. 369-376
- Zheng, Lei/Zheng, Tuo (2014): Innovation through social media in the public sector: Information and interactions, in: *Government Information Quarterly* 31 (S1/2014), S. S106-S117
- Zheng, Yueping/Lauer Schachter, Hindy (2018): The Impact of Administrator Willingness on Website E-Participation. Some Evidence from Municipalities, in: *Public Performance & Management Review* 41 (1/2018), S. 1-21
- Zheng, Yueping/Lauer Schachter, Hindy/Holzer, Marc (2014): The impact of government form on e-participation: A study of New jersey municipalities, in: *Government Information Quarterly* 31 (4/2014), S. 653-659
- Zhu, Qinfeng/Skoric, Marko M. (2014): The Role of ICTs in Adaptive and Persistent Authoritarianism: A Study of China at the Administrative Division Level, in: Sprague, Ralph H. (Hrsg.): *Proceedings of the 47th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. 6-9 January 2014, Waikoloa, Hawaii 2014, S. 2168-2177
- Zietsma, Charlene/Lawrence, Thomas B. (2010): Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work, in: *Administrative Science Quarterly* 55 (2/2010), S. 189-221
- Zucker, Lynne G. (1977): The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, in: *American Sociological Review* 42 (5/1977), S. 726-743

- Zuiderwijk, Anneke/Janssen, Marijn (2013): A Coordination Theory Perspective to Improve the Use of Open Data in Policy-Making, in: Wimmer, Maria/Janssen, Marijn/Scholl, Jochen (Hrsg.): eGov 2013. 12th IFIP WG 8.5 International Conference, Heidelberg 2013 (LNCS, 8074), S. 38-49
- Zwass, Vladimir (2006): The web-internet compound as the infrastructure of digital government, in: Business Process Management Journal 12 (1/2006), S. 7-12

Anhang

Anhang A Literaturstudie in Kapitel 4

A1 Liste der ausgewählten Artikel

No.	Referenzen
1	Abdelsalam, Hisham M./Reddick, Christopher G./Gamal, Sara/Al-shaar, Abdulrahman (2013): Social media in Egyptian government websites: Presence, usage, and effectiveness, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (4/2013), S. 406-416
2	Aichholzer, Georg/Allhutter, Doris (2009): Public Policies on eParticipation in Austria, in: Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): <i>ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5 international conference</i> , Berlin, New York 2009 (LNCS, 5694), S. 24-35
3	Aikins, Stephen K./Krane, Dale (2010): Are Public Officials Obstacles to Citizen-Centered E-Government? An Examination of Municipal Administrators' Motivations and Actions, in: <i>State & Local Government Review</i> 42 (2/2010), S. 87-103
4	Al Athmay, Alaa-Aldin Abdul Rahim A. (2013): E-Governance in Arab Countries: Status and Challenges, in: <i>Global Journal of Business Research (GJBR)</i> 7 (5/2013), S. 79-98
5	Alasem, Abdulrahman (2015): eGovernment on Twitter: The Use of Twitter by the Saudi Authorities, in: <i>The Electronic Journal of e-Government</i> 13 (1/2015), S. 67-73
6	Alexopoulos, Charalampos/Zuiderwijk, Anneke/Charapabidis, Yannis/Loukis, Euripidis/Janssen, Marijn (2014): Designing a Second Generation of Open Data Platforms: Integrating Open Data and Social Media, in: Janssen, Marijn/Scholl, Hans J./Wimmer, Maria/Bannister, Frank (Hrsg.): <i>eGov 2014. 13th IFIP WG 8.5 International Conference</i> , Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8653), S. 230-241
7	Amoretti, Francesco (2007): International Organizations ICTs Policies: E-Democracy and E-Government for Political Development, in: <i>Review of Policy Research</i> 24 (4/2007), S. 331-344
8	Andersen, Kim N./Medaglia, Rony/Henriksen, Helle Z. (2012): Social media in public health care: Impact domain propositions, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (4/2012), S. 462-469
9	Andersen, Kim V./Henriksen, Helle Z./Secher, Christine/Medaglia, Rony (2007): Costs of e-participation: the management challenges, in: <i>Transforming Government: People, Process and Policy</i> 1 (1/2007), S. 29-43
10	Åström, Joachim/Hinsberg, Hille/Jonsson, Magnus E./Karlsson, Martin (2013): Crisis, Innovation and e-Participation: Towards a Framework for Comparative Research, in: Wimmer, Maria/Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann (Hrsg.): <i>ePart 2013. 5th IFIP WG 8.5 International Conference</i> , Berlin, Heidelberg 2013 (LNCS, 8075), S. 26-36
11	Åström, Joachim/Karlsson, Martin/Linde, Jonas/Pirannejad, Ali (2012): Understanding the rise of e-participation in non-democracies: Domestic and international factors, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (2/2012), S. 142-150
12	Bailey, Arlene/Ngwenyama, Ojelanki (2011): The challenge of e-participation in the digital city: Exploring generational influences among community telecentre users, in: <i>Telematics & Informatics</i> 28 (3/2011), S. 204-214
13	Baldwin, J. N./Gauld, Robin/Goldfinch, Shaun (2012): What Public Servants Really Think of E-Government, in: <i>Public Management Review</i> 14 (1/2012), S. 105-127
14	Bekkers, Victor/Edwards, Arthur/Kool, Dennis de (2013): Social media monitoring: Responsive governance in the shadow of surveillance?, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (4/2013), S. 335-342
15	Bertot, John C./Jaeger, Paul T./Hansen, Derek (2012): The impact of polices on government social media usage: Issues, challenges, and recommendations, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (1/2012), S. 30-40
16	Brainard, Lori A./McNutt, John G. (2010): Virtual Government-Citizen Relations: Informational, Transactional, or Collaborative?, in: <i>Administration & Society</i> 42 (7/2010), S. 836-858
17	Bryer, Thomas A. (2011): The Costs of Democratization, in: <i>Administrative Theory & Praxis</i> 33 (3/2011), S. 341-361
18	Capineri, Cristina/Calvino, Claudio/Romano, Antonello (2015): Citizens and Institutions as Information Prosumers. The Case Study of Italian Municipalities on Twitter, in: <i>International Journal of Spatial Data Infrastructures Research</i> 10 (2015), S. 1-26
19	Carrizales, Tony (2008): "Critical Factors in an Electronic Democracy: a Study of Municipal Managers", in: <i>Electronic Journal of e-Government</i> 6 (1/2008), S. 23-30
20	Carrizales, Tony (2008): Functions of E-Government: A Study of Municipal Practices, in: <i>State & Local Government Review</i> 40 (1/2008), S. 12-26
21	Chadwick, Andrew (2003): Bringing E-Democracy Back In: Why it Matters for Future Research on E-Governance, in: <i>Social Science Computer Review</i> 21 (4/2003), S. 443-455

No.	Referenzen
22	Chadwick, Andrew (2011): Explaining the Failure of an Online Citizen Engagement Initiative: The Role of Internal Institutional Variables, in: <i>Journal of Information Technology & Politics</i> 8 (1/2011), S. 21-40
23	Charalabidis, Yannis/Loukis, Euripidis/Koulizakis, Yannis/Mekkaoui, David/Ramfos, Antonis (2014): Leveraging European Union Policy Community through Advanced Exploitation of Social Media, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): <i>ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference</i> , Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654), S. 13-25
24	Chatfield, Akemi T./Brajawidagda, Uuf (2013): Political Will and Strategic Use of YouTube to Advancing Government Transparency: An Analysis of Jakarta Government-Generated YouTube Videos, in: Wimmer, Maria/Janssen, Marijn/Scholl, Jochen (Hrsg.): <i>eGov 2013. 12th IFIP WG 8.5 International Conference</i> , Heidelberg 2013 (LNCS, 8074), S. 26-37
25	Chen, Qiang/Xu, Xiaolin/Cao, Bolin/Zhang, Wei (2016): Social media policies as responses for social media affordances. The case of China, in: <i>Government Information Quarterly</i> 33 (2/2016), S. 313-324
26	Choi, Jin-Wook (2014): E-Government and Corruption: A Cross-Country Survey, in: <i>World Political Science Review</i> 10 (2/2014), S. 217-236
27	Christensen, Henrik S. (2013): Broadening Democratic Participation? An exploratory study of e-democracy in 188 Finnish municipalities, in: <i>Scandinavian Journal of Public Administration</i> 17 (3/2013), S. 3-21
28	Chun, Soon A./Cho, June-Suh (2012): E-participation and transparent policy decision making, in: <i>Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age</i> 17 (2/2012), S. 129-145
29	Clarke, Amanda/Margetts, Helen (2014): Governments and Citizens Getting to Know Each Other? Open, Closed, and Big Data in Public Management Reform, in: <i>Policy & Internet</i> 6 (4/2014), S. 393-417
30	Collins, Neil/Butler, Patrick (2002): The Marketplace, E-Government and E-Democracy, in: <i>Irish Marketing Review</i> 15 (2/2002), S. 86
31	Collm, Alexandra/Schedler, Kuno (2012): Managing Crowd Innovation in Public Administration, in: <i>International Public Management Review</i> 13 (2/2012), S. 1-18
32	Conroy, Maria M./Evans-Cowley, Jennifer (2006): E-participation in planning: an analysis of cities adopting on-line citizen participation tools, in: <i>Environment and Planning C: Government and Policy</i> 24 (3/2006), S. 371-384
33	Criado, J. Ignacio/Rojas-Martín, Francisco (2013): Social Media and Public Administration in Spain: A Comparative Analysis of the Regional Level of Government, in: Gil-Garcia, J. Ramon (Hrsg.): <i>E-government success around the world. Cases, empirical studies, and practical recommendations</i> , Hershey, PA 2013, S. 279-298
34	Cumbie, Barry A./Kar, Bandana (2015): The Role of Social Media in U.S. County Governments, in: <i>International Journal of Electronic Government Research</i> 11 (1/2015), S. 1-20
35	Díaz-Díaz, Raimundo/Pérez-González, Daniel (2016): Implementation of Social Media Concepts for e-Government: Case Study of a Social Media Tool for Value Co-Creation and Citizen Participation, in: <i>Journal of Organizational & End User Computing</i> 28 (3/2016), S. 104-121
36	Fan, Bo/Luo, Jifeng (2014): Benchmarking scale of e-government stage in Chinese municipalities from government chief information officers' perspective, in: <i>Information Systems and E-Business Management</i> 12 (2/2014), S. 259-284
37	Feeney, Mary K./Welch, Eric W. (2012): Electronic Participation Technologies and Perceived Outcomes for Local Government Managers, in: <i>Public Management Review</i> 14 (6/2012), S. 815-833
38	Ferro, Enrico/Loukis, Euripidis N./Charalabidis, Yannis/Osella, Michele (2013): Policy making 2.0: From theory to practice, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (4/2013), S. 359-368
39	Frias-Aceituno, José-Valeriano./Garcia-Sanchez, Isabel-María/Rodríguez-Dominguez, Luis (2014): Electronic Administration Styles and Their Determinants. Evidence from Spanish Local Governments, in: <i>Transylvanian Review of Administrative Sciences</i> 41 (E/2014), S. 90-108
40	Ganapati, Sukumar/Reddick, Christopher G. (2014): The Use of ICT for Open Government in U.S. Municipalities: Perceptions of Chief Administrative Officers, in: <i>Public Performance & Management Review</i> 37 (3/2014), S. 365-387
41	Garcia-Sanchez, Isabel-María/Rodríguez-Dominguez, Luis/Frias-Aceituno, José-Valeriano. (2013): Evolutions in E-governance: Evidence from Spanish Local Governments, in: <i>Environmental Policy and Governance</i> 23 (5/2013), S. 323-340
42	Geiselhart, Karin/Griffiths, Mary/FitzGerald, Bronwen (2003): What Lies Beyond Service Delivery- An Australian Perspective, in: <i>Journal of Political Marketing</i> 2 (3/4/2003), S. 213
43	Greve, Carsten (2015): Ideas in Public Management Reform for the 2010s. Digitalization, Value Creation and Involvement, in: <i>Public Organization Review</i> 15 (1/2015), S. 49-65
44	Hands, Joss (2005): E-deliberation and local governance: The role of computer mediated

No.	Referenzen
	communication in local democratic participation in the United Kingdom, in: <i>First Monday</i> 10 (7/2005)
45	Hao, Xiaoling/Zheng, Daqing/Zeng, Qingfeng/Fan, Weiguo (2016): How to strengthen the social media interactivity of e-government, in: <i>Online Information Review</i> 40 (1/2016), S. 79-96
46	Harris, Cassandra S./Winter, Jenifer S. (2013): An Exploratory Study of Social Networking Services as a Potential Vehicle for E-Participation in the City and County of Honolulu, in: <i>International Journal of Electronic Government Research</i> 9 (2/2013), S. 63-84
47	Harrison, Teresa M./Guerrero, Santiago/Burke, G. B./Cook, Meghan/Cresswell, Anthony/Helbig, Natalie/Hrdinova, Jana/Pardo, Theresa (2012): Open government and e-government: Democratic challenges from a public value perspective, in: <i>Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age</i> 17 (2/2012), S. 83-97
48	Hepburn, Paul (2014): Local Democracy in a Digital Age: Lessons for Local Government from the Manchester Congestion Charge Referendum, in: <i>Local Government Studies</i> 40 (1/2014), S. 82-101
49	Höchtel, Johann/Parycek, Peter/Sachs, Michael (2011): E-participation readiness of Austrian municipalities, in: <i>Transforming Government: People, Process and Policy</i> 5 (1/2011), S. 32-44
50	Hoff, Jens/Scheele, Christian E. (2014): Theoretical Approaches to Digital Services and Digital Democracy: The Merits of the Contextual New Medium Theory Model, in: <i>Policy & Internet</i> 6 (3/2014), S. 241-267
51	Hofmann, Sara (2014): Just Because We Can - Governments' Rationale for Using Social Media, in: <i>Proceedings of the European Conference on Information Systems (ECIS) 2014</i> , S. 1-16
52	Huber, Stefan (2012): Indicators For The Fitness Of Municipal Open Government Data (ogd) To Be Processed Into E-participation Innovations With Intended Societal Impacts, in: Scholl, Hans J./Flak, Leif S./Janssen, Marijn/Macintosh, Ann/Moe, Carl E./Sæbø, Øystein/Tambouris, Efthimios/Wimmer, Maria (Hrsg.): <i>Electronic government and electronic participation. Joint proceedings of ongoing research and projects of IFIP eGOV and IFIP ePart 2012, Linz 2012 (Schriftenreihe Informatik, 39)</i> , S. 249-258
53	Janssen, Marijn/Zuiderwijk, Anneke (2014): Infomediary Business Models for Connecting Open Data Providers and Users, in: <i>Social Science Computer Review</i> 32 (5/2014), S. 694-711
54	Jho, Whasun/Song, Kyong J. (2015): Institutional and technological determinants of civil e-Participation. Solo or duet?, in: <i>Government Information Quarterly</i> 32 (4/2015), S. 488-495
55	Jiang, Min/Xu, Heng (2009): Exploring Online Structures on Chinese Government Portals: Citizen Political Participation and Government Legitimation, in: <i>Social Science Computer Review</i> 27 (2/2009), S. 174-195
56	Joseph, Shaji/Avdic, Anders (2016): Where do the Nordic Nations' Strategies Take e-Government?, in: <i>Electronic Journal of e-Government</i> 14 (1/2016), S. 3-17
57	Karamagioli, Evika/Koulolias, Vasilis (2008): Challenges and barriers in implementing e-participation tools. One year of experience from implementing Gov2demoss in 64 municipalities in Spain, in: <i>International Journal of Electronic Governance</i> 1 (4/2008), S. 434-451
58	Karkin, Naci/Çalhan, Hüseyin S. (2012): An Interactive e-Participation Model for The Public Administration System in Turkey: SIBIYO, in: <i>Ege Academic Review</i> 12 (1/2012), S. 105-123
59	Katz, James/Halpern, Daniel (2013): Political and Developmental Correlates of Social Media Participation in Government: A Global Survey of National Leadership Websites, in: <i>International Journal of Public Administration</i> 36 (1/2013), S. 1-15
60	Kavanaugh, Andrea L./Fox, Edward A./Sheetz, Steven D./Yang, Seungwon/Li, Lin T./Shoemaker, Donald J./Natsev, Apostol/Xie, Lexing (2012): Social media use by government: From the routine to the critical, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (4/2012), S. 480-491
61	Khan, Goran F. (2015): The Government 2.0 utilization model and implementation scenarios, in: <i>Information Development</i> 31 (2/2015), S. 135-149
62	Khan, Goran F./Yoon, Ho Y./Kim, Jiyoyung/Park, Han W. (2014): From e-government to social government: Twitter use by Korea's central government, in: <i>Online Information Review</i> 38 (1/2014), S. 95-113
63	Khan, Goran F./Yoon, Ho Y./Park, Han W. (2014): Social media communication strategies of government agencies: Twitter use in Korea and the USA, in: <i>Asian Journal of Communication</i> 24 (1/2014), S. 60-78
64	King, Julie (2006): Democracy in the Information Age, in: <i>Australian Journal of Public Administration</i> 65 (2/2006), S. 16-32
65	Klang, Mathias/Nolin, Jan (2011): Disciplining social media: An analysis of social media policies in 26 Swedish municipalities, in: <i>First Monday</i> 16 (8/2011)

No.	Referenzen
66	Knox, Claire C. (2016): Public Administrators' Use of Social Media Platforms: Overcoming the Legitimacy Dilemma?, in: Administration & Society 48 (4/2016), S. 477-496
67	Kolsaker, Ailsa/Lee-Kelley, Liz (2009): Singing from the Same Hymnsheet? The Impact of Internal Stakeholders on the Development of e-Democracy, in: Electronic Journal of e-Government 7 (2/2009), S. 155-162
68	Kraemer, Kenneth L./King, John L. (2006): Information Technology and Administrative Reform: Will E-Government Be Different?, in: International Journal of Electronic Government Research 2 (1/2006), S. 1-20
69	Kukovic, Simona (2015): New Forms of Participatory Democracy at Local Level: eCitizens?, in: Journal of Comparative Politics 8 (2/2015), S. 27-37
70	Lampe, Cliff/Zube, Paul/Lee, Jusil/Park, Chul H./Johnston, Erik (2014): Crowdsourcing civility: A natural experiment examining the effects of distributed moderation in online forums, in: Government Information Quarterly 31 (2/2014), S. 317-326
71	Landsbergen, David (2011): Government as Part of the Revolution: Using Social Media to Achieve Public Goals, in: Electronic Journal of e-Government 8 (2/2011), S. 134-146
72	Lee, Chung-pin/Chang, Kaiju/Berry, Frances S. (2011): Testing the Development and Diffusion of E-Government and E-Democracy: A Global Perspective, in: Public Administration Review 71 (3/2011), S. 444-454
73	Lee, Deirdre/Menda, Yojana P./Peristeras, Vassilios/Price, David (2010): The WAVE Platform: Utilising Argument Visualisation, Social Networking and Web 2.0 Technologies for eParticipation, in: International Journal of E-Services and Mobile Application 3 (3/2010), S. 69-85
74	Lee, Gwanhoo/Kwak, Young H. (2012): An Open Government Maturity Model for social media-based public engagement, in: Government Information Quarterly 29 (4/2012), S. 492-503
75	Leone, Stefania/Paoli, Angela B./Senatore, Daniela (2015): Social Media Communication in Central Governments: The Case of Twitter Activity of Italian Ministries, in: Journal of Communications Research 7 (4/2015), S. 413-429
76	Lev-On, Azi/Steinfeld, Nili (2014): Starting a Conversation: The Place of Managers in Opening Discussions in Communities of Practice, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654), S. 38-51
77	Lev-On, Azi/Steinfeld, Nili (2015): Local engagement online. Municipal Facebook pages as hubs of interaction, in: Government Information Quarterly 32 (3/2015), S. 299-307
78	Lidén, Gustav (2012): Is e-democracy more than democratic? - An examination of the implementation of socially sustainable values in e-democratic processes, in: Electronic Journal of e-Government 10 (1/2012), S. 84-94
79	Linders, Dennis (2012): From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media, in: Government Information Quarterly 29 (4/2012), S. 446-454
80	Liu, Yuan/Chen, Xi/Wang, Xiaoyi (2010): Evaluating Government Portal Websites in China, in: Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS) Proceedings 2010 2010, S. 880-890
81	Llorca, Alicia/Fernandez-Duran, Laura/de Souza Rech, Gislaine C. (2009): ICT introduction in the city councils. A regional analysis, in: Service Business 3 (2/2009), S. 131-147
82	Loukis, Euripidis/Xenakis, Alexander/Peters, Rob/Charalabidis, Yannis (2010): Using Gis tools to support e_participation - a systematic evaluation, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Glassey, Olivier (Hrsg.): ePart 2010. 2nd IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2010 (LNCS, 6229), S. 197-210
83	Lovari, Alessandro/Parisi, Lorenza (2015): Listening to digital publics. Investigating citizens' voices and engagement within Italian municipalities' Facebook Pages, in: Public Relations Review 41 (2/2015), S. 205-213
84	Ma, Liang (2014): Diffusion and Assimilation of Government Microblogging: Evidence from Chinese cities, in: Public Management Review 16 (2/2014), S. 274-295
85	Ma, Liang (2013): The Diffusion of Government Microblogging: Evidence from Chinese Municipal Police Bureaus, in: Public Management Review 15 (2/2013), S. 288-309
86	Magnusson, Monika/Bellström, Peter/Thoren, Claes (2013): Facebook usage in government – a case study of information content, in: 18th Americas Conference on Information Systems (AMCIS) 2012, Red Hook, NY 2013, S. 354-362
87	Margetts, Helen/Dunleavy, Patrick (2013): The second wave of digital-era governance: a quasi-paradigm for government on the Web, in: Philosophical Transactions of the Royal Society A - Mathematical, Physical and Engineering Sciences 371 (2013), S. 1-17
88	Martín, Alejandro S./De Rosario, Arturo H./Caba Pérez, Maria del Carmen (2015): Using Twitter for Dialogic Communication: Local Government Strategies in the European Union, in: Local Government Studies 41 (3/2015), S. 421-444
89	Matei, Ani/Irimia, Sergiu I. (2014): Open Source Governance—A More Ambitious Cousin of Collaborative Governance, in: International Journal of Public Administration 37

No.	Referenzen
	(12/2014), S. 812-823
90	Oliveira, Gustavo H. M./Welch, Eric W. (2013): Social media use in local government: Linkage of technology, task, and organizational context, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (4/2013), S. 397-405
91	McNutt, Kathleen (2014): Public engagement in the Web 2.0 era: Social collaborative technologies in a public sector context, in: <i>Canadian Public Administration-Administration Publique Du Canada</i> 57 (1/2014), S. 49-70
92	Mearns, Graeme W./Richardson, Randal/Robson, Liz (2015): Enacting the internet and social media on the public sector's frontline, in: <i>New Technology, Work and Employment</i> 30 (3/2015), S. 190-208
93	Medaglia, Rony (2007): Measuring the diffusion of eParticipation: A survey on Italian local government, in: <i>Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age</i> 12 (4/2007), S. 265-280
94	Meijer, Albert J./Grimmelikhuijsen, Stephan/Brandsma, Gijs J. (2012): Communities of Public Service Support Citizens engage in social learning in peer-to-peer networks, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (1/2012), S. 21-29
95	Meijer, Albert J./Torenvlied, René (2016): Social Media and the New Organization of Government Communications. An Empirical Analysis of Twitter Usage by the Dutch Police, in: <i>The American Review of Public Administration</i> 46 (2/2016), S. 143-161
96	Mergel, Ines A. (2013): Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (2/2013), S. 123-130
97	Mergel, Ines A. (2014): Social Media Adoption: Toward a Representative, Responsive or Interactive Government?, in: Zhang, Jing/Gil García, José Ramón (Hrsg.): <i>Dg.o 2014. The proceedings of the 15th Annual International Conference on Digital Government Research 2014 (ICPS)</i> , S. 163-170
98	Mergel, Ines A. (2012): The social media innovation challenge in the public sector, in: <i>Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age</i> 17 (3-4/2012), S. 281-292
99	Mergel, Ines A. (2016): Social media institutionalization in the U.S. federal government, in: <i>Government Information Quarterly</i> 33 (1/2016), S. 142-148
100	Mergel, Ines A./Bretschneider, Stuart I. (2013): A Three-Stage Adoption Process for Social Media Use in Government, in: <i>Public Administration Review</i> 73 (3/2013), S. 390-400
101	Miori, Vittorio/Russo, Dario (2009): QUIMBY: An Innovative Open-Source Solution for e-Democracy, in: Remenyi, Dan (Hrsg.): <i>9th European Conference on e-Government (ECEG 2009)</i> , Reading 2009, S. 493-500
102	Moreno-Jiménez, José M./Pérez-Espés, Cristina/Velazquéz, Manuela (2014): e-Cognocracy and the design of public policies, in: <i>Government Information Quarterly</i> 31 (1/2014), S. 185-194
103	Moreno-Jiménez, José M./Pérez-Espés, Cristina/Wimmer, Maria (2013): The Effectiveness of e-Governance Experiences in the Knowledge Society, in: Castelnovo, Walter/Ferrari, Elena (Hrsg.): <i>Proceedings of the 13th European Conference on e-Government</i> , Reading 2013, S. 354-362
104	Mossberger, Karen/Wu, Yonghong/Crawford, Jared (2013): Connecting citizens and local governments? Social media and interactivity in major U.S. cities, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (4/2013), S. 351-358
105	Norris, Donald F. (2005): Electronic Democracy at the American Grassroots, in: <i>International Journal of Electronic Government Research</i> 1 (3/2005), S. 1-14
106	Norris, Donald F./Reddick, Christopher G. (2013): E-democracy at the American grassroots: Not now...not likely?, in: <i>Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age</i> 18 (3/2013), S. 201-216
107	Ona, Sherwin (2013): Exploring the use of new technologies in participation practices in legislation, in: <i>Journal of E-Governance</i> 36 (2/2013), S. 79-91
108	Paganelli, Federica/Pecchi, Francesca (2013): Towards a Reference Model and a Web-Based Framework for eParticipation Services Design, in: <i>Information Resources Management Journal</i> 26 (2/2013), S. 1-19
109	Panagiotopoulos, Panagiotis/Barnett, Julie/Brooks, Laurence (2013): Social Media and Government Responsiveness: The Case of the UK Food Standards Agency, in: Wimmer, Maria/Janssen, Marijn/Scholl, Jochen (Hrsg.): <i>eGov 2013. 12th IFIP WG 8.5 International Conference</i> , Heidelberg 2013 (LNCS, 8074), S. 310-321
110	Panagiotopoulos, Panagiotis/Moody, Christopher/Elliman, Tony (2012): Institutional Diffusion of eParticipation in the English Local Government: Is Central Policy the Way Forward?, in: <i>Information Systems Management</i> 29 (4/2012), S. 295-304
111	Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Sanchez-Nielsen, Elena/Zotou, Maria/Tarabanis, Konstantinos (2011): Learning from eParticipation Initiatives of regional and local level authorities in Greece and Spain, in: <i>Journal of Balkan & Near Eastern Studies</i> 13 (1/2011), S. 77-96
112	Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Tarabanis, Konstantinos (2014): Success factors in

No.	Referenzen
	designing eParticipation initiatives, in: <i>Information and Organization</i> 24 (4/2014), S. 195-213
113	Panopoulou, Eleni/Tambouris, Efthimios/Tarabanis, Konstantinos (2008): A framework for evaluating web sites of public authorities, in: <i>Aslib Proceedings</i> 60 (5/2008), S. 517-546
114	Parvez, Zahid/Ahmed, Pervaiz (2006): Towards building an integrated perspective on e-democracy, in: <i>Information, Communication & Society</i> 9 (5/2006), S. 612-632
115	Parycek, Peter/Sachs, Michael/Sedy, Florian/Schossböck, Judith (2014): Evaluation of an E-participation Project: Lessons Learned and Success Factors from a Cross-Cultural Perspective, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): <i>ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014</i> (LNCS, 8654), S. 128-140
116	Petrauskas, Rimantas (2012): E-Democracy Projects in the Regions of Lithuania: Evaluation Aspects, in: <i>Social Technologies / Socialines Technologijos</i> 2 (2/2012), S. 404-419
117	Phillips, Christal/Kim, Pan S. (2012): E-Government in International Development: Using IT to Engage Citizens in Sub-Saharan Africa, in: <i>Journal of the Korean Association of African Studies</i> 36 (1/2012), S. 241-268
118	Picazo-Vela, Sergio/Gutiérrez-Martínez, Isis/Luna-Reyes, Luis F. (2012): Understanding risks, benefits, and strategic alternatives of social media applications in the public sector, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (4/2012), S. 504-511
119	Resca, Andrea (2011): Constructing and implementing e-participation tools in the Emilia Romagna Region: assemblages and sense-making, in: <i>Journal of Balkan & Near Eastern Studies</i> 13 (1/2011), S. 59-76
120	Reuver, Mark de/Stein, Stefan/Hampe, J. F. (2013): From eParticipation to mobile participation: Designing a service platform and business model for mobile participation, in: <i>Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age</i> 18 (1/2013), S. 57-73
121	Roeder, Stefanie/Poppenborg, Annika/Michaelis, Susanne/Märker, Oliver/Salz, Stefan R. (2005): "Public Budget Dialogue" – An Innovative Approach to E-Participation, in: Böhlen, Michael/Gamper, Johann/Polasek, Wolfgang/Wimmer, Maria (Hrsg.): <i>E-government. Towards electronic democracy : international conference, Berlin, Heidelberg 2005</i> (LNCS, 3416), S. 48-56
122	Rose, Jeremy/Persson, John S./Heeager, Lise T./Irani, Zahir (2015): Managing e-Government: value positions and relationships, in: <i>Information Systems Journal</i> 25 (5/2015), S. 531-571
123	Rose, Richard (2005): A Global Diffusion Model of e-Governance, in: <i>Journal of Public Policy</i> 25 (1/2005), S. 5-27
124	Royo, Sonia/Yetano, Ana (2015): "Crowdsourcing" as a tool for e-participation: two experiences regarding CO2 emissions at municipal level, in: <i>Electronic Commerce Research</i> 15 (3/2015), S. 323-348
125	Royo, Sonia/Yetano, Ana/Acerete, Basilio (2014): E-Participation and Environmental Protection: Are Local Governments Really Committed?, in: <i>Public Administration Review</i> 74 (1/2014), S. 87-98
126	Sæbø, Øystein/Flak, Leif S./Sein, Maung K. (2011): Understanding the dynamics in e-Participation initiatives: Looking through the genre and stakeholder lenses, in: <i>Government Information Quarterly</i> 28 (3/2011), S. 416-425
127	Sæbø, Øystein/Rose, Jeremy/Nyvang, Tom (2009): The Role of Social Networking Services in eParticipation, in: Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): <i>ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5 international conference, Berlin, New York 2009</i> (LNCS, 5694), S. 46-55
128	Sajjad, Farhana/Lee, Habin/Kamal, Muhammad/Irani, Zahir (2011): Workflow technology as an e-participation tool to support policy-making processes, in: <i>Journal of Enterprise Information Management</i> 24 (2/2011), S. 197-212
129	Sánchez-Nielsen, Elena/Lee, Deirdre/Panopoulou, Eleni/Delakorda, Simon/Takács, Gyula (2014): Engaging Citizens in Policy Issues: Multidimensional Approach, Evidence and Lessons Learned, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): <i>ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014</i> (LNCS, 8654), S. 102-113
130	Sandor, Sorin D. (2012): ICT and Public Administration Reforms, in: <i>Transylvanian Review of Administrative Sciences</i> 8 (36E/2012), S. 155-164
131	Sandoval-Almazan, Rodrigo/Gil-Garcia, J. Ramon (2012): Are government internet portals evolving towards more interaction, participation, and collaboration? Revisiting the rhetoric of e-government among municipalities, in: <i>Government Information Quarterly</i> 29 (S1/2012), S. S72-S81
132	Santaniello, Mauro/Amoretti, Francesco (2013): Electronic Regimes: Democracy and Geopolitical Strategies in Digital Networks, in: <i>Policy & Internet</i> 5 (4/2013), S. 370-386
133	Schellong, Alexander R. M. (2008): Government 2.0: An exploratory study of social networking services in Japanese local government, in: <i>Transforming Government: People, Process and Policy</i> 2 (4/2008), S. 225-242

No.	Referenzen
134	Scherer, Sabrina/Neuroth, Christoph/Schefbeck, Günther/Wimmer, Maria (2009): Enabling eParticipation of the Youth in the Public Debate on Legislation in Austria: A Critical Reflection, in: Macintosh, Ann/Tambouris, Efthimios (Hrsg.): ePart 2009. 1st IFIP WG 8.5 international conference, Berlin, New York 2009 (LNCS, 5694), S. 151-162
135	Scherer, Sabrina/Wimmer, Maria (2012): E-participation and enterprise architecture frameworks: An analysis, in: Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age 17 (2/2012), S. 147-161
136	Scherer, Sabrina/Wimmer, Maria (2014): Conceptualising Trust in E-Participation Contexts, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bannister, Frank (Hrsg.): ePart 2014. 6th IFIP WG 8.5 International Conference, Berlin, Heidelberg 2014 (LNCS, 8654), S. 64-77
137	Schlaeger, Jesper/Jiang, Min (2014): Official microblogging and social management by local governments in China, in: China Information 28 (2/2014), S. 189-213
138	Schulz, Daniel/Newig, Jens (2015): Assessing Online Consultation in Participatory Governance: Conceptual framework and a case study of a national sustainability-related consultation platform in Germany, in: Environmental Policy & Governance 25 (1/2015), S. 55-69
139	Scott, James K. (2006): "E" the people: do U.S. municipal government web sites support public involvement?, in: Public Administration Review 66 (3/2006), S. 341-353
140	Shan, Liran C./Panagiotopoulos, Panagiotis/Regan, Aine/Brun, Aoife de/Barnett, Julie/Wall, Patrick/McConnon, Aine (2015): Interactive Communication with the Public: Qualitative Exploration of the Use of Social Media by Food and Health Organizations, in: Journal of Nutrition Education and Behavior 47 (1/2015), S. 104-108
141	Shen, Chien-Wen/Chu, Shih-Hsuan (2014): Web 2.0 and Social Networking Services in Municipal Emergency Management: A Study of US Cities, in: Journal of Universal Computer Science 20 (15/2014), S. 1995-2004
142	Siau, Keng/Long, Yuan (2005): Synthesizing e-government stage models - a meta-synthesis based on meta-ethnography approach, in: Industrial Management & Data Systems 105 (4/2005), S. 443-458
143	Sivarajah, Uthayasankar/Weerakkody, Vishanth/Waller, Paul/Lee, Habin/Irani, Zahir/Choi, Youngok/Morgan, R./Glikman, Yuri (2016): The role of e-participation and open data in evidence-based policy decision making in local government, in: Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce 26 (1-2/2016), S. 64-79
144	Snead, John T. (2013): Social media use in the U.S. Executive branch, in: Government Information Quarterly 30 (1/2013), S. 56-63
145	Sobaci, Mehmet Z./Eryigit, Kadir Y. (2015): Determinants of E-Democracy Adoption in Turkish Municipalities: An Analysis for Spatial Diffusion Effect, in: Local Government Studies 41 (3/2015), S. 445-469.
146	Sobaci, Mehmet Z./Karkin, Naci (2013): The use of Twitter by mayors in Turkey: Tweets for better public services?, in: Government Information Quarterly 30 (4/2013), S. 417-425
147	Spirakis, Grigorios/Spiraki, Christina/Nikolopoulos, Konstantinos (2010): The impact of electronic government on democracy: e-democracy through e-participation, in: Electronic Government, an International Journal 7 (1/2010), S. 75-88
148	Srivastava, Mukesh (2016): Interactivity of social media in open government imperatives: an empirical study, in: Electronic Government: An International Journal 12 (1/2016), S. 27-46
149	Stamati, Teta/Papadopoulos, Thanos/Anagnostopoulos, Dimosthenis (2015): Social media for openness and accountability in the public sector: Cases in the Greek context, in: Government Information Quarterly 32 (1/2015), S. 12-29
150	Tonn, B. (2004): MyEmpowerNet.gov: A proposal to enhance policy E-participation, in: Social Science Computer Review 22 (3/2004), S. 335-346
151	van der Graft, Paul/Svensson, Jorgen (2006): Explaining eDemocracy development: A quantitative empirical study, in: Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age 11 (2/2006), S. 123-134
152	van Veenstra, Anne F./Janssen, Marijn/Boon, Andreas (2011): Measure to Improve: A Study of eParticipation in Frontrunner Dutch Municipalities, in: Tambouris, Efthimios/Macintosh, Ann/Bruijn, Hans de (Hrsg.): ePart 2011. 3rd IFIP WG 8.5 international conference, New York 2011 (LNCS, 6847), S. 157-168
153	Vlad, Tudor (2013): Is ther anybody out there? For a better Communication between Romanian Public Administrators and their Constituencies, in: Transylvanian Review of Administrative Sciences 9 (SI/2013), S. 189-195
154	Wang, XiaoHu/Bryer, Thomas A. (2013): Assessing the Costs of Public Participation: A Case Study of Two Online Participation Mechanisms, in: The American Review of Public Administration 43 (2/2013), S. 179-199
155	Williams, Christine B./Gulati, G. J./Yates, D. J. (2013): Predictors of on-line services and e-participation: a cross-national comparison, in: Luna-Reyes, Luis F./Zhang, Jing/Mellouli, Sehl (Hrsg.): Dg.o 2013. Proceedings of the 14th Annual International Digital Government Research Conference : from E-Government to Smart Government : Université Laval, Québec City, Quebec, Canada, June 17-20, 2013 2013 (ICPS), S. 190-197
156	You, Linlin/Motta, Gianmario/Liu, Kaixu/Ma, Tianyi (2016): CITY FEED: A Pilot System

No.	Referenzen
	of Citizen-Sourcing for City Issue Management, in: <i>Acm Transactions on Intelligent Systems and Technology</i> 7 (4/2016)
157	Yun, Hyun J./Opheim, Cynthia (2010): Building on Success: the Diffusion of e-Government in the American States, in: <i>Electronic Journal of e-Government</i> 8 (1/2010), S. 71-82
158	Yun, Hyun J./Opheim, Cynthia (2012): New Technology Communication in American State Governments, in: Bwalya, Kelvin J./Zulu, Saul (Hrsg.): <i>Handbook of research on e-government in emerging economies. Adoption, e-participation, and legal frameworks</i> , Hershey, PA 2012, S. 573-590
159	Zavattaro, Staci M. (2013): Social Media in Public Administration's Future: A Response to Farazmand, in: <i>Administration & Society</i> 45 (2/2013), S. 242-255
160	Zavattaro, Staci M./Sementelli, Arthur J. (2014): A critical examination of social media adoption in government: Introducing omnipresence, in: <i>Government Information Quarterly</i> 31 (2/2014), S. 257-264
161	Zhao, Fang (2013): An empirical study of cultural dimensions and e-government development: implications of the findings and strategies, in: <i>Behaviour & Information Technology</i> 32 (3/2013), S. 294-306
162	Zheng, Lei (2013): Social media in Chinese government: Drivers, challenges and capabilities, in: <i>Government Information Quarterly</i> 30 (4/2013), S. 369-376
163	Zheng, Lei/Zheng, Tuo (2014): Innovation through social media in the public sector: Information and interactions, in: <i>Government Information Quarterly</i> 31 (S1/2014), S. S106-S117
164	Zheng, Yueping/Lauer Schachter, Hindy/Holzer, Marc (2014): The impact of government form on e-participation: A study of New jersey municipalities, in: <i>Government Information Quarterly</i> 31 (4/2014), S. 653-659
165	Zhu, Qinfeng/Skoric, Marko M. (2014): The Role of ICTs in Adaptive and Persistent Authoritarianism: A Study of China at the Administrative Division Level, in: Sprague, Ralph H. (Hrsg.): <i>Proceedings of the 47th Annual Hawaii International Conference on System Sciences</i> . 6-9 January 2014, Waikoloa, Hawaii 2014, S. 2168-2177
166	Zuiderwijk, Anneke/Janssen, Marijn (2013): A Coordination Theory Perspective to Improve the Use of Open Data in Policy-Making, in: Wimmer, Maria/Janssen, Marijn/Scholl, Jochen (Hrsg.): <i>eGov 2013. 12th IFIP WG 8.5 International Conference, Heidelberg 2013 (LNCS, 8074)</i> , S. 38-49
167	Zwass, Vladimir (2006): The web-internet compound as the infrastructure of digital government, in: <i>Business Process Management Journal</i> 12 (1/2006), S. 7-12

Anhang B Qualitative Studie in Kapitel 5

B1 Interviewleitfaden

Einstieg

- 1) Stellen Sie mir zu Beginn doch bitte kurz Ihren beruflichen Werdegang und Ihre aktuellen Aufgaben in der Kommunalverwaltung vor.
- 2) In unserem Gespräch soll es um ihre Erfahrungen mit dem Thema e-Partizipation bzw. internetgestützter Beteiligung gehen. Schildern Sie mir bitte, was Sie spontan mit diesem Thema e-Partizipation verbinden.

Identität und e-Partizipation (*Identity Work*)

- 3) Nun möchte ich näher auf Ihren persönlichen Umgang mit der e-Partizipation zu sprechen kommen. Schildern Sie mir bitte, worin aus Ihrer Sicht auf kommunaler Ebene Einsatzmöglichkeiten und Ziele von internetgestützter Beteiligung bestehen.
 - *Worin sehen Sie die wesentlichen Ziele und Aufgaben, die Sie mit Ihrer Arbeit in der Kommunalverwaltung verfolgen?*
 - *Inwiefern glauben Sie, dass e-Partizipation dazu beitragen kann diese Ziele und Aufgaben zu erfüllen?*
 - *In welchen Verwaltungsbereichen ist aus Ihrer Sicht der Einsatz von e-Partizipation besonders hilfreich oder besonders schwierig und woran liegt das?*
 - *Wo sehen Sie die Grenzen der Möglichkeiten von Kommunalverwaltungen und ihrer Mitarbeiter im Bereich der e-Partizipation?*

Umsetzung von e-Partizipation (*Practice Work*)

- 4) Im Weiteren würde ich gerne mit Ihnen Ihre persönliche Wahrnehmung des bisherigen Entwicklungsprozesses von e-Partizipation in Ihrer Verwaltung besprechen. Bitte erläutern Sie mir die für Sie wichtigsten Schritte und Veränderungen, in denen sich internetgestützte Beteiligung in Ihrer Kommune von der Einführung bis zum aktuellen Stand entwickelt hat.
- 5) Können Sie mir berichten, wie Sie persönlich bisher mit e-Partizipation in Ihrer Verwaltung in Kontakt kamen? Welche Projekte oder Initiativen haben Sie begleitet?
 - *Wie würden Sie Ihre Rolle in bisherigen e-Partizipationsprojekten beschreiben?*

- *Warum haben Sie an diesen Projekten mitgearbeitet?*
 - *Wie haben Sie bestimmte Aspekte dieser Projekte und der allgemeinen Entwicklung von internetgestützter Beteiligung in Ihrer Organisation beeinflusst?*
 - *Wie haben Sie im Allgemeinen, abseits von konkreten Projekten und Verwaltungsprozessen, an der Entwicklung des Themas e-Partizipation in Ihrer Verwaltung mitgewirkt?*
- 6) Die Einführung von Innovationen ist in der Regel ein langwieriger Prozess. Bitte beschreiben Sie mir, in welchen Situationen die Einführung und der Einsatz von e-Partizipation in ihrer persönlichen Wahrnehmung besonders gut und besonders schlecht gelaufen sind.
- *Worin bestanden Ihrer Meinung nach zentrale Bedingungen für den erfolgreichen Einsatz von e-Partizipation in Ihrer Kommune (für Interviewpartner aus der Zentralverwaltung oder Führungskräfte) / in Ihrem Fachbereich (für Sachbearbeiter in den Dezernaten)?*
 - *Haben Sie im Rahmen der Einführung und Durchführung von e-Partizipation in Ihrer Kommune (für Interviewpartner aus der Zentralverwaltung oder Führungskräfte) / in Ihrem Fachbereich (für Sachbearbeiter in den Dezernaten) Reibungen oder Probleme wahrgenommen? Wenn ja, bitte beschreiben Sie diese.*
 - *Bitte erläutern Sie, wie Sie sich in diesen Situationen verhalten haben.*
 - *Welche Akteure haben Sie während der Umsetzung von e-Partizipation als besonders relevant wahrgenommen?*
 - *Wie haben Sie im Kontext der e-Partizipation mit diesen Akteuren bisher zusammengearbeitet?*

Bewertung der Institutionalisierung von e-Partizipation

- 7) Ich würde nun noch gerne mit Ihnen über den aktuellen Entwicklungsstand der e-Partizipation in Ihrer Kommune sprechen. Wie beschreiben und bewerten Sie den aktuellen Status von internetbasierter Beteiligung in Ihrer Verwaltung (für Interviewpartner in der Zentralverwaltung)/Verwaltungseinheit (für Interviewpartner in den Dezernaten) aus Ihrer ganz persönlichen Perspektive?

- *Wie würden Sie aktuell Ihre Einstellung zum Thema e-Partizipation beschreiben?*
- *Wie würden Sie im Vergleich dazu die aktuelle Einstellung gegenüber dem Thema e-Partizipation in Ihrer Verwaltungseinheit/Verwaltung beschreiben?*
- *Hat sich Ihre Einstellung gegenüber e-Partizipation im Laufe der Zeit verändert? Wie macht sich dies konkret bemerkbar?*
- *Was würden Sie sagen: Inwiefern hat sich durch die Möglichkeiten der öffentlichen Kommunikation und Zusammenarbeit über das Internet die Art und Weise verändert, in der die öffentlichen Aufgaben erfüllt und wie Entscheidungen in Ihrer Verwaltung gefällt werden?*
- *Können Sie mir anhand einiger Beispiele erläutern, wie sich e-Partizipation auf den Arbeitsalltag von Ihnen und Ihren Kollegen auswirkt?*
- *Sind Sie persönlich mit diesem beschriebenen Entwicklungsstand der e-Partizipation zufrieden?*
- *Ausgehend von der jetzigen Situation: Was denken Sie, wie sich das Thema e-Partizipation in den nächsten Jahren in Ihrer Kommune XY entwickeln wird?*

Abschluss: Idealvorstellung von e-Partizipation und offene Fragen

- 8) Wir haben uns nun sehr ausführlich über das Thema e-Partizipation unterhalten. Bitte lösen Sie sich gedanklich von allem, was Sie mir berichtet haben und erläutern Sie mir abschließend, wie e-Partizipation Ihrer Vorstellung nach in Ihrer Verwaltung idealerweise aussehen würde.
- 9) Was hätte ich Sie im Rahmen dieses Interviews noch fragen sollen, was Ihrer Meinung nach nicht angesprochen wurde?

Kurzfragebogen

- Wie lange arbeiten Sie schon in der Kommunalverwaltung?
- Seit wann haben Sie Ihre aktuelle Stelle inne?
- In welchen Unternehmen oder Verwaltungen waren Sie tätig, bevor Sie die aktuelle Stelle angetreten haben?

- Wie viele Mitarbeiter arbeiten derzeit in Ihrer Verwaltungseinheit und in Ihrem Dezernat/Bereich?
- Sind Ressourcen für den Einsatz internetgestützter Beteiligungsverfahren in Ihrer Verwaltungseinheit eingeplant?
- Sind aktuell e-Partizipationsprojekte geplant, über die wir noch nicht gesprochen haben?

Notizen

Interviewpartner: _____

Datum: _____

Start des Interviews: _____

Ende des Interviews: _____

Ort des Interviews: _____

Anhang C Qualitative Studie in Kapitel 6

C1 Interviewleitfaden für Fakultätsratsmitglieder

Einstieg

An Ihrer Fakultät wurden im vergangenen Jahr zwei Verfahren zur Neugestaltung der Habilitations- und Promotionsordnung durchgeführt. In welcher der beiden Verfahren waren Sie involviert? (Sei es, dass Sie abstimmen durften und/oder Mitglied im Fakultätsrat sind)

- ➔ Wenn in beide Verfahren involviert, dann weiter Block A auslassen
- ➔ Wenn nur bei Habilitationsordnung involviert, dann A + B auslassen
- ➔ Wenn nur bei Promotionsordnung involviert, dann direkt weiter mit Block A

Rückblick auf das abgeschlossene Verfahren

Im Folgenden beziehe ich mich auf das Verfahren zur Änderung der **Habilitationsordnung**. Es geht mir dabei nicht um das Ergebnis, sondern um das Verfahren. Schildern Sie bitte kurz den Ablauf des Verfahrens aus Ihrer Perspektive.

1. Wer waren aus Ihrer Sicht wichtige Akteure im Rahmen dieses Verfahrens?
2. Welche Erwartungen hatten Sie an das Verfahren?
3. Wie bewerten Sie das abgeschlossene Verfahren?

Veränderungen und Auswirkungen des vergangenen Verfahrens

Üblicherweise erfolgt die Entscheidung über die Änderung einer Ordnung wie der **Habilitationsordnung** alleine im Fakultätsrat. Im Rahmen des Verfahrens zur Neugestaltung der Habilitationsordnung konnten sich nun alle betroffenen Personen mittels eines Online-Partizipationsverfahrens beteiligen. Welche Veränderungen haben sich durch das abgeschlossene Verfahren für den Prozess der Entscheidungsfindung innerhalb Fakultät ergeben?

1. Inwiefern gab es für Sie persönlich oder auf Ebene der Fakultät im Kontext des Entscheidungsprozesses unerwartete Veränderungen / „Überraschungen“?
2. Was glauben Sie, welche Auswirkungen haben diese Veränderungen auf Sie und Ihre Arbeit?
3. Was glauben Sie, welche Auswirkungen hat das internetbasierte Verfahren auf die anderen Akteure, die in die Entscheidungsfindung einbezogen waren?

A Rückblick auf das laufende Verfahren

Im Folgenden beziehe ich mich auf das Verfahren zur Änderung der **Pro-motionsordnung**. Es geht mir dabei nicht um das Ergebnis, sondern um das Verfahren. Schildern Sie bitte kurz den Ablauf des Verfahrens aus Ihrer Perspektive.

1. Wer waren aus Ihrer Sicht wichtige Akteure im Rahmen dieses Verfahrens?
2. Welche Erwartungen hatten Sie an das Verfahren?
3. Wie bewerten Sie das laufende Verfahren?

B Veränderungen und Auswirkungen des laufenden Verfahrens

Im Folgenden beziehe ich mich auf das Verfahren zur Änderung der **Pro-motionsordnung**. Hierbei geht es mir nicht um das Ergebnis, sondern um das Verfahren. Inwiefern haben sich (weitere) Veränderungen im Rahmen des noch laufenden Verfahrens für die Entscheidungsfindung innerhalb der Fakultät ergeben?

1. Inwiefern gab es für Sie persönlich oder auf Ebene der Fakultät unerwartete Veränderungen / „Überraschungen“ im Kontext des noch laufenden Verfahrens?

2. Was glauben Sie, welche Auswirkungen haben diese Veränderungen auf Sie und Ihre Arbeit?
3. Was glauben Sie, welche Auswirkungen hat das Verfahren auf die anderen Akteure, die in die Entscheidungsfindung einbezogen waren?

Lerneffekte aus beiden Verfahren

Nun würde ich gerne mit Ihnen über die Effekte der Verfahren zur Änderung der Promotions- bzw. Habilitationsordnung sprechen, jeweils losgelöst von der technischen Umsetzung und den Ergebnissen. Welche Wirkungen haben die Verfahren Ihrer Meinung nach innerhalb der Fakultät entfaltet?

1. Wie wird Ihrer Ansicht nach innerhalb der Fakultät mit Konflikten und Problemen im Rahmen der Verfahren umgegangen?
2. Inwiefern hat sich durch die Verfahren der Umgang mit Entscheidungsprozessen in der Fakultät verändert?
3. Wie hat sich Ihre Einstellung gegenüber den internetbasierten Verfahren im Laufe der Zeit entwickelt?

Zukünftige Verfahren (Ausblick)

Nun würde ich gerne mit Ihnen über ähnliche Verfahren zur internetgestützten strategischen Entscheidungsfindung in der Zukunft sprechen. Inwiefern glauben Sie, dass partizipative Verfahren auch in Zukunft eingesetzt werden, um Entscheidungen in Ihrer Fakultät zu fällen?

1. Inwiefern würden Sie sich für weitere Projekte dieser Art einsetzen?
2. Worin sehen Sie wesentliche Einsatzmöglichkeiten und Ziele derartiger Verfahren?
3. Was begünstigt oder hindert Ihrer Meinung nach eine Verstetigung von partizipativen Entscheidungsprozessen an der Fakultät?

Gedankenexperiment

Vielen Dank für die vielfältigen Informationen. Nun würde ich gerne ein „Gedankenexperiment“ mit Ihnen wagen: Vergessen wir nochmal das bis dato Gesagte: Wie würden für Sie persönlich Online-Partizipationsverfahren idealerweise im Universitätskontext genutzt werden?

Abschluss

Gibt es abschließend noch etwas, worüber wir noch nicht gesprochen haben, was Sie gerne noch erzählen möchten? (*abwarten*)

Vielen Dank für Ihre Offenheit und Ihre Gesprächsbereitschaft.

Demografische Daten

Nun würde ich gerne noch ein paar allgemeine Daten abfragen.

Wie lange sind Sie schon Angehöriger der *Universität* [anonymisiert]?
_____ Jahre

Welchen Status haben Sie als Angehöriger der *Universität* [anonymisiert]?

Status als Angehörige/r der *Universität* [anonymisiert]

- Professor/in
- Juniorprofessor/in
- wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in mit Habilitationsabsicht
- Post-Doc
- wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in mit Promotionsabsicht
- wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in ohne Promotionsabsicht
- extern Promovierende/r
- Personal in Technik und Verwaltung
- Studierende/r

Wie lange haben Sie diesen Status schon an der *Universität* [anonymisiert]? _____ Jahre

Welche universitären bzw. fakultären Funktionen/Ämter haben Sie?

weitere Funktionen/Ämter

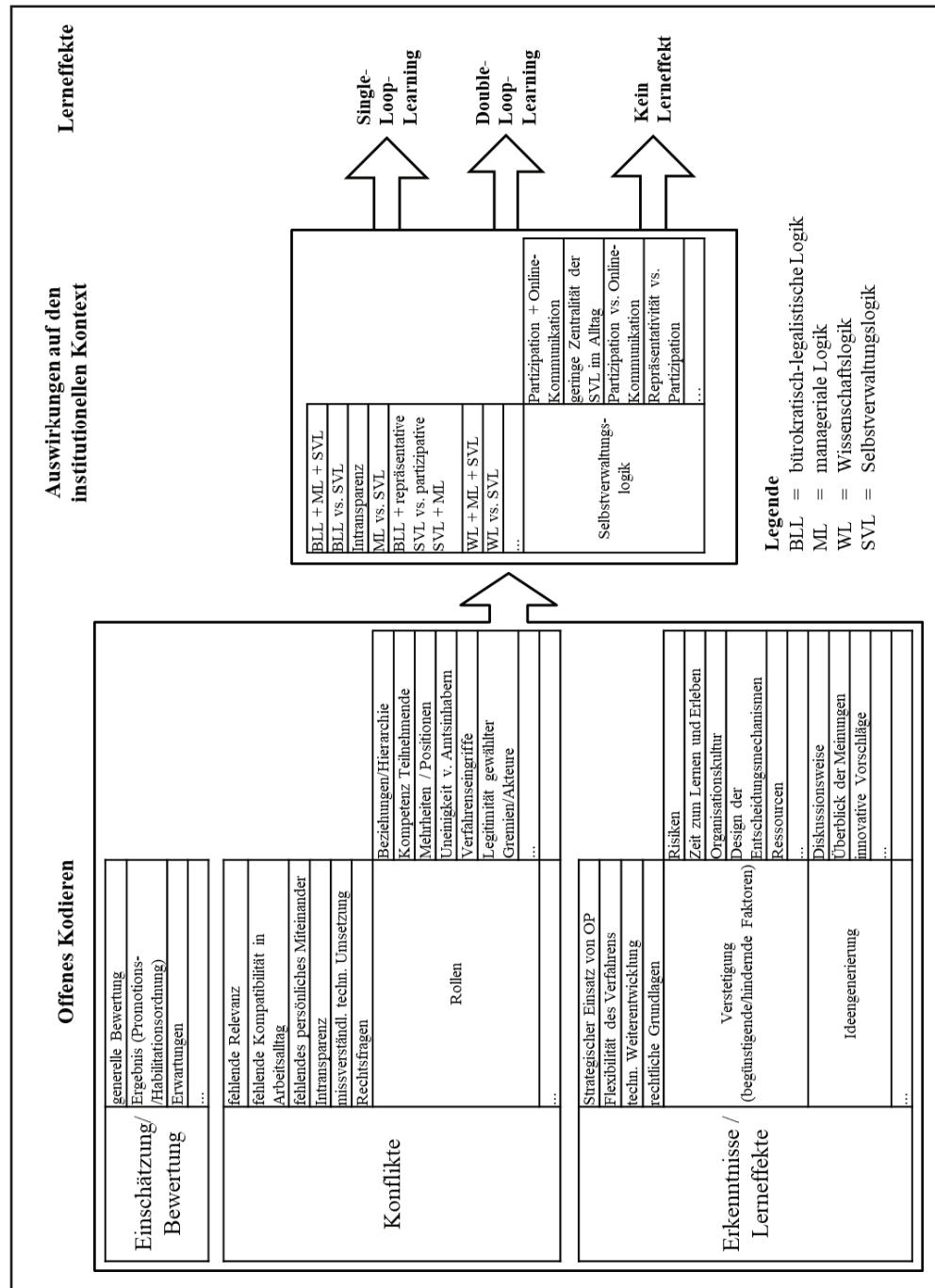
- Dekan
- Fakultätsratsmitglied
- SHK
- Sonstiges, und zwar: _____

Wie lange haben Sie diese Funktion/dieses Amt an der *Universität*
[anonymisiert] inne?

1. Amt: _____ Jahre

2. Amt: _____ Jahre

C2 Übersicht des Kodierschemas



Anhang D Quantitative Studie in Kapitel 7

D1 Items und Übersetzung der Public Values Skala

Quelle: Witesman, Eva M./Walters, Lawrence C. (2015): Modeling Public Decision Preferences Using Context-Specific Value Hierarchies, in: The American Review of Public Administration 45 (1/2015), S. 86-105

Die Public-Values-Items wurden mit dem folgenden Text eingeleitet:

„Verwaltungsmitarbeiter/innen im öffentlichen Dienst können bei der Erfüllung ihrer Aufgaben nach unterschiedlichen Werten handeln. Durch die folgenden Aussagen werden Verwaltungsmitarbeiter/innen mit unterschiedlichen Werten beschrieben. Bitte geben Sie an, wie sehr Ihnen diese Verwaltungsmitarbeiter/innen ähneln. Stellen Sie sich bitte bei jeder der Aussagen eine/n Verwaltungsmitarbeiter/in in seiner/ihrer Rolle als Mitarbeiter/in im öffentlichen Dienst vor. Orientieren Sie sich bei Ihren Antworten bitte daran, wie Sie sich tatsächlich einschätzen und nicht daran, wie Sie gerne wären oder wie Sie sein sollten.“ (Die Formulierung wurde im Online-Fragebogen an das jeweilige Geschlecht des oder der Befragten angepasst).

Jedes Item wurde zusätzlich mit diesem Text eingeleitet: „Er/Sie findet, dass [der entsprechende öffentliche Wert] wichtig ist.“ (Beispiel: „Er/Sie findet, dass staatliche Führung wichtig ist.“)

Die Fragen wurden auf einer Skala von 1 („überhaupt nicht wie ich“) bis 7 („genauso wie ich“) beantwortet

Items (englisches Original und deutsche Übersetzung)	min	max	n	mean	s.d.
<i>Government leadership / staatliche Führung</i>	1	7	585	5,41	1,25
She believes that government should lead the way in setting rules and solving social problems. <i>Sie glaubt, dass der Staat bei der Setzung von Regeln und der Lösung sozialer Probleme vorangehen sollte.</i>					
<i>Regime loyalty / Loyalität ggü. der politischen Führung</i>	1	7	585	4,02	1,55
She is personally committed to supporting the political system and implementing the policies of those in political authority. <i>Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, das politische System zu unterstützen und die Entscheidungen von politischen Entscheidungsträgern umzusetzen.</i>					
<i>Protection of minorities / Schutz von Minderheiten</i>	1	7	585	5,48	1,36
She believes that government should consider and protect the rights of those who do not have the greatest voice in society. <i>Sie glaubt, dass der Staat die Rechte von denen, die nicht die mächtigste Stimme in der Gesellschaft</i>					

<i>Influence / Einfluss</i>	1	7	585	5,45	1,31
She believes that public servants should be able to affect organizational outcomes. Sie glaubt, dass Verwaltungsmitarbeiter die Ergebnisse der Verwaltung mit beeinflussen können sollten.					
<i>Social justice / soziale Gerechtigkeit</i>	1	7	585	5,76	1,37
She is personally committed to seeking justice for everybody, even for people she doesn't know. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, Gerechtigkeit für alle anzustreben, sogar für Menschen, die er/sie nicht kennt.					
<i>Resilience / Resilienz</i>	1	7	585	5,16	1,33
She believes that government should keep society running smoothly when challenges arise. Sie glaubt, dass der Staat die Gesellschaft ohne Störung am Laufen halten sollte, wenn Schwierigkeiten aufkommen.					
<i>Customs / Tradition</i>	1	7	585	4	1,71
She believes that government should uphold the traditional beliefs and practices of society. Sie glaubt, dass staatliches Handeln traditionelle Ansichten und Bräuche der Gesellschaft hochhalten sollte.					
<i>Independence / Unabhängigkeit</i>	1	7	585	6,09	1,11
She is personally committed to thinking and acting for herself. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, eigenständig zu denken und zu handeln.					
<i>Political neutrality / politische Neutralität</i>	1	7	585	5,76	1,52
She is personally committed to conducting official acts without taking sides in elections or political disputes. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, öffentliche Aufgaben zu erledigen, ohne bei Wahlen oder politischen Auseinandersetzungen Partei zu ergreifen.					
<i>Public interest / Gemeinwohl</i>	1	7	585	6,14	1,03
She believes that government should contribute to the wellbeing of society. Sie glaubt, dass der Staat zum Wohlergehen der Gesellschaft beitragen sollte.					
<i>Sustainability / Nachhaltigkeit</i>	1	7	585	6,05	1,14
She believes that government action taken now should continue to prove beneficial to society in the future Sie glaubt, dass aktuelles staatliches Handeln sich auch in Zukunft als förderlich für die Gesellschaft herausstellen sollte.					
<i>Altruism / Altruismus</i>	1	7	585	3,82	1,64
She is personally committed to serving others and putting the needs of others before her own needs. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, Anderen zu dienen und die Bedürfnisse Anderer vor die eigenen Bedürfnisse zu stellen.					
<i>Government impact / staatlicher Einfluss</i>	1	7	585	4,92	1,35
She believes that government actions should make a positive difference in society. Sie glaubt, dass staatliches Handeln einen positiven Unterschied in der Gesellschaft machen sollte.					
<i>Transparency / Transparenz</i>	1	7	585	5,92	1,12
She is personally committed to providing information to the public in ways that are complete, clear, and easy to understand. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, der Öffentlichkeit Informationen bereitzustellen, die vollständig, klar und einfach zu verstehen sind.					
<i>Government innovation / staatliche Innovationen</i>	1	7	585	5,55	1,32
She believes that government should use the newest and best approaches to getting the job done. Sie glaubt, dass der Staat die neuesten und besten Verfahren einsetzen sollte, um Aufgaben zu erledigen.					
<i>Citizen involvement / Bürgerbeteiligung</i>	1	7	585	5,12	1,41

She believes that government should ensure that the people affected by a public policy can influence how that policy is made and implemented. Sie glaubt, dass der Staat sicherstellen sollte, dass von öffentlichen Entscheidungen betroffene Menschen beeinflussen können, wie die Entscheidungen getroffen und implementiert werden.	1	7	585	5,79	1,17
<i>Process / Prozesse</i>					
She believes that government should carefully consider the processes it uses to get things done. Sie glaubt, dass der Staat sorgfältig die Prozesse durchdenken sollte, die er anwendet, um Aufgaben zu erledigen.	1	7	585	5,6	1,34
<i>Collaboration / Kollaboration</i>					
She is personally committed to working together both inside and outside of her organization. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, innerhalb und außerhalb seiner/	1	7	585	5,8	1,19
<i>Self-reliance / Eigenverantwortung</i>					
She believes that government and society should reward individuals for taking initiative and working hard. Sie glaubt, dass der Staat und die Gesellschaft Individuen belohnen sollte, die Initiative zeigen und hart arbeiten.	1	7	585	6,22	1,03
<i>Objectivity / Objektivität</i>					
She is personally committed to making fair and unbiased decisions. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, faire und unvoreingenommene Entscheidungen zu treffen.	1	7	585	5,51	1,44
<i>Following rules / Regeln befolgen</i>					
She is personally committed to following rules, laws, and procedures even when no one is watching. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, Regeln, Gesetzen und Abläufen zu folgen, auch wenn niemand es beobachtet.	1	7	585	5,68	1,25
<i>Innovation / Innovation</i>					
She is personally committed to finding new ways to do her job better. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, neue Wege zu finden, seinen/ihren Job besser zu erledigen.	1	7	585	5,79	1,17
<i>Efficiency / Effizienz</i>					
She is personally committed to making good use of resources. Sie fühlt sich persönlich dem Gedanken verschrieben, Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen.					