

sprechende Spezialisierung der Mitarbeiter und andererseits eine effiziente Auslastung der aufgewandten Sachmittel gewährleisten zu können, sollte seit Taylor (1911; vgl. Mayntz 1997a: 85) nachvollziehbar sein.

### 3.2.4. Managementorientierte Erklärungsansätze

Welche Rolle das Management von Verwaltungseinheiten bei der Erklärung ihrer Performanz spielt, wird seit Woodrow Wilson (1887) in der *public administration* Literatur diskutiert. Mittlerweile liegen stichhaltige Belege für den systematischen Einfluss managementbezogener Aspekte und insbesondere des Führungsstils auf Handeln und Leistung öffentlicher Verwaltungen vor (vgl. O'Toole/Meier 1999; Moynihan/Pandey 2005). Das unüberschaubare Spektrum der diskutierten Determinanten kann stark vereinfachend in drei unmittelbar mit der Performanz in Verbindung gebrachten Erklärungsansätze aufgeteilt werden: Erstens Aspekten der Ressourcenbereitstellung – materieller und immaterieller Art – durch die Vorgesetzten. Dieser Aspekt beschreibt die Qualität der *Unterstützung* und kann insofern als unabhängig von einer großenabhängigen Ressourcenverfügbarkeit angesehen werden. Der zweite Aspekt thematisiert das weite Feld der *Goal Ambiguity*, bzw. der durch die Führungskräfte den Mitarbeitern vermittelten *Zielklarheit* im Vollzug ihres Arbeitsauftrages (vgl. Chun/Rainey 2005 m.w.V.). Und schließlich erscheint als dritter Aspekt die der Vollzugsebene von ihren Führungskräften zugestandene *Handlungsautonomie* in verschiedenen Kompetenzbereichen von Bedeutung für die administrative Performanz zu sein (vgl. Wilson 1989: 365; Brewer/Selden 2000: 687; Frederickson/Smith 2003: 54). Die Sichtung der Literatur legt nahe, dass diese Aspekte des managementorientierten Erklärungsansatzes bei der Entwicklung eines umfassenden Erklärungsmodells ausdifferenziert und berücksichtigt werden sollten.

### 3.2.5. Originär individuelle Merkmale der Mitarbeiter

Bei der Untersuchung von Organisationen und ihrer Eigenschaften stellt sich regelmäßig die Frage, ob neben institutionellen Merkmalen nicht auch die individuellen charakterlichen Eigenschaften der Beschäftigten einbezogen werden müssen (vgl. Rhoades/Eisenberger 2002: 701). Eine ähnliche Stoßrichtung verfolgt die Forschung zur *Public Service Motivation* (vgl. Perry/Hondegem 2008). Moderne Forschungsansätze, die auf organisationspsychologische Theorien und Erkenntnisse zurückgreifen (wie bspw. die Forschung zu *Occupational Stress*, Motivation, Arbeitszufriedenheit, *Organizational Commitment*), gehen von rezip-