

Was bedeutet diese Feststellungen für die praktische Verwaltungspolitik? Dass mit Strukturreformen primär politische, und keine fachlichen Ziele verfolgt werden, wurde bereits zu Beginn der Arbeit erwähnt. Zur Optimierung der fachlichen Qualität erscheinen nach den hier präsentierten Befunden Modifikationen der Führungskultur eine auf den ersten Blick dankbare Alternative bzw. Ergänzung zu strukturellen Maßnahmen. Die betriebswirtschaftlichen Lehrbücher sind voll mit Diskussionen zum *Kulturwandel* in Organisationen (vgl. Schreyögg 2008: 389-393 m.w.V.). Allerdings sind derartige Optimierungsbemühungen kritisch zu betrachten: Erstens sind die Zusammenhänge zwischen erklärenden und erklärten Variablen keinesfalls mechanistisch zu interpretieren. Organisationen sind lediglich das Gehäuse für komplexe Interaktionen einer Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichsten Interessen, und ihre Veränderung folgt nie ausschließlich rationalen Anpassungsprozessen (Jann 2006: 136). Auch wenn strukturelle Rahmenbedingungen, Führungsverhalten und Performanz offensichtlich in vielfältiger Weise zusammenhängen, ist eher unwahrscheinlich, dass gezielte Versuche der Optimierung die gewünschten Ergebnisse zeitigen. Zweitens ist mehr als umstritten, ob sich die Handlungslogik in Organisationen überhaupt gezielt gestalten oder verändern lässt (vgl. Steinmann/Schreyögg 2005: 733ff.) – und wenn, so ein betriebswirtschaftliches Fazit, dann kaum durch Veränderungen der Organisationsstrukturen (Kieser/Kubicek 1992: 406). Die praktische Anwendbarkeit der hier gewonnenen Erkenntnisse ist auf dieser Erkenntnisstufe folglich noch als äußerst gering einzuschätzen.

Bevor belastbare Schlüsse für die Praxis aus dem hier vorgestellten Forschungsansatz gezogen werden können, sind noch zahlreiche methodische Fragen zu lösen und blinde Flecke der Forschung zu erhellen. Forschungsdesiderate liegen erstens im methodischen Bereich: Noch ist unklar, ob Verzerrungen durch die in Kapitel 5.5 diskutierte methodische Herangehensweise (insb. *Common Source Bias*, Perzeptionsdaten) vorliegen. Die Erforschung von Strategien zur Kontrolle oder Vermeidung dieser möglichen Probleme würde das Fundament, auf dem die in diesem Forschungszweig getroffenen Aussagen stehen, deutlich stärken. Eine weitere Aufgabe zukünftiger Forschung ist die Konsolidierung der vielfältigen und widersprüchlichen Wirkungszusammenhänge *zwischen* den mittels Perzeptionsdaten erfassten Faktoren. Diese Interaktionseffekte wurden in dieser Arbeit zugunsten eines sparsamen Modells ignoriert. Ihre Aufklärung stellt jedoch eine lohnende Herausforderung dar, welche die Organisationsforschung noch länger beschäftigen wird. Schließlich liegt eine zentrale Aufgabe zukünftiger Forschung in der noch weitergehenden Integration der einzelnen Untersuchungsansätze zu Governanceformen, Umwelteinflüssen, organisatorischen Strukturen sowie Managementstilen. Hierzu erscheinen insbesondere Mehrebe-

nenanalysen vielversprechend, welche verschiedene Datenquellen und Perspektiven zusammenführen. Diese keinesfalls abschließende Aufzählung zeigt, dass die wissenschaftliche Befassung mit den Determinanten administrativen Handelns und administrativer Performanz ein für die Zukunft lohnendes, aber auch anspruchsvolles Forschungsfeld darstellt, dem angesichts seiner *zukünftigen* praktischen Implikationen besondere Aufmerksamkeit von Seiten der politik- und verwaltungswissenschaftlichen Forschung zuteilwerden sollte. Die mit dieser Arbeit verbundene Hoffnung ist, einen unterstützenden Beitrag zu dieser Entwicklung zu leisten.