

roten Verbindungen zwischen individuellen Charaktermerkmalen und dem organisationalen Handeln als Ganzes aus (vgl. Hart/Cooper 2001).

So könnten verschiedene Organisationen aufgrund der angebotenen Jobcharakteristiken, der mit einer Anstellung verbundenen Reputation, der Bezahlung, der verwandten Rekrutierungsroutinen und vieler weiterer Faktoren unterschiedliche Bewerber anziehen oder diese auswählen. Mit dieser spezifischen Zusammensetzung der Belegschaft könnten Unterschiede in den *vor* der Beschäftigungsaufnahme geprägten Persönlichkeitsstrukturen, Einstellungen und Präferenzen sowie von Verhaltensmustern und Bewältigungsstrategien der Individuen einhergehen. Diese individuellen Charakteristiken beeinflussen die Ausgestaltung der Strukturen und Prozesse innerhalb der Organisation, werden jedoch auch von diesen geprägt. Somit kann die Leistung einer Organisation sowohl von organisationalen wie individuellen Charakteristiken, wie auch deren Zusammenspiel beeinflusst gelten (Hart/Cooper 2001: 100). Die in diesem Konzept angelegte Reziprozität aller beteiligten Faktoren könnte erklären, warum ein von den verschiedenen Forschungssträngen akzeptierbares Kausalmodell bisher nicht entwickelt werden konnte. Da ihre Erfassung mit großen methodischen Schwierigkeiten behaftet ist und innerhalb spezifischer Sparten der öffentlichen Verwaltung von *vergleichsweise* ähnlichen Jobcharakteristiken, Anreizstrukturen und Rekrutierungsmustern ausgegangen werden kann, sollen vor der Beschäftigungsaufnahme erworbene Charakterzüge im Folgenden nicht weiter berücksichtigt werden (vgl. Yang/Pandey 2009: 341, FN 11).

3.3 Übersicht der zentralen Erklärungsfaktoren

Die genannten, auf ein umfassendes Erklärungsmodell abzielenden Arbeiten erlauben neben einem Überblick über das Universum an Erklärungsansätzen auch eine erste Gliederung des Feldes. So lassen sich verschiedene Ansätze zur Strukturierung identifizieren: Bspw. die Trennung zwischen *behördenexternen* und *behördeninternen* Erklärungsfaktoren (vgl. bereits oben Verschuere 2006: 185) oder die Differenzierung zwischen auf der Organisationsebene und der Individualebene angesiedelten Faktoren (vgl. Brewer/Selden 2000: 690). Es lassen sich vier zentrale Dimension unterscheiden, die regelmäßig, aber in variierenden Konstellationen und kausaler Beziehung, zur Erklärung administrativer Performanz herangezogen werden: (1) *Umweltfaktoren* und *Außenbeziehungen*, (2) *strukturelle Aspekte* der Verwaltungsorganisation, (3) *Aspekte des Managements* und der inneren *Verwaltungsführung* sowie schließlich (4) *aufgabenspezifische Faktoren*. Aufgrund der Anlage des Forschungsdesigns können – wie zu erläutern sein wird – Aufgabenspezifika effektiv kontrolliert werden, so dass diese in einem umfassenden Erklärungsmodell außer Acht gelassen werden kann. Ebenso

sollen personenspezifische Faktoren keine Berücksichtigung finden. Die drei verbleibenden Bereiche sind eng miteinander verwoben. Jede mögliche Ausprägung auf einer Dimension spiegelt sich zumindest als begrenzender oder ermöglichender Faktor in den jeweils anderen Dimensionen. Insbesondere die Kategorie *Management* und *Führungskultur* wird teilweise auch als *Mechanismus* zur Verknüpfung struktureller Aspekte und administrativer Performanz herangezogen oder aufbauend auf eine solche Annahme als erklärende Variable empirisch getestet. Tabelle 3 fasst die zentralen Erklärungsfaktoren zusammen.

Umweltbeziehungen der Verwaltungseinheit

Vertrauen und Unterstützung der verantwortlichen Politiker	Katz/Kahn 1966: 164ff.; Waterman et al. (1998); Gianakis/Wang (2000); Moynihan/Pandey 2005: 434; Stazyk/Goerdel 2011: 668
Autonomie, Interventionsfreiheit	Wilson 1989; Christensen 1991: 308 f.; Ebinger/Schmitt 2010
Organisationale Unterstützung	Rhoades/Eisenberger 2002; Reid 2008
Einfluss von Interessengruppen, Kunden, Medien	Rainey/Steinbauer 1999; Lynn 2000, 2001; Moynihan/Pandey 2005: 434

Organisation und Strukturen

Legitimation	Scott 1965: 66f.; Kuhlmann et al. 2011
Horizontale Differenzierung	Mayntz 1997a: 84
Vertikale Binnen-Differenz.	Mayntz 1997a: 84; Trondal et al. 2008; Egeberg 2006
Größe, Ressourcenausstattung, Capacity	Boyne 2003: 369; Brewer 2006: 44; Pandey/Sanjay/Marlowe 2009; Andrews/Boyne 2010: 447f.

Organisationskultur, Führung, Management, Leadership

Organisationskultur	Wilson 1989: 90-110; Stazyk/Goerdel 2011: 668
Management/Leadership	Meier/O'Toole 2002; Ingraham, Joyce, Kneedler 2003;
Zentralisierung, Formalisierung bzw. Autonomie	Aiken/Hage 1968; Bozeman 1993; Yang/Pandey 2009: 355; Scott/Pandey 2005; Brewer/Walker 2010
Zielklarheit	Rainey 1983; Wright 2004; Moynihan/Pandey 2005: 435
Unterstützung durch Führung	Eisenberger et al. 1986; Eisenberger et al. 2002; Maertz et al. 2007

Aufgabenspezifische Faktoren

Aufgabenspezifische Faktoren	Brewer/Selden 2000; Kuhlmann et al. 2011
Salienz der Aufgabe	Jacobsen 1996: 52; Chun/Rainey 2005: 530; Ebinger/Schmitt 2010
Attraktivität der Aufgabe	Rainey/Steinbauer 1999; Wright 2001

Tabelle 3: Übersicht der Erklärungsfaktoren in der Literatur

Quelle: Eigene Darstellung.