

mie werden positive Performanzeffekte verbunden, da angenommen wird, dass diese Form der Autonomie ein Höchstmaß an Fachkompetenz, schlanke Prozesse und Motivation der Mitarbeiter ermöglichen. Auf dem Performanzaspekt der *Professionalität/Responsivität* sollte eine geringe inhaltliche Autonomie zu einer höheren Responsivität der Mitarbeiter führen, da diese eher auf eine zuarbeitende Funktion sozialisiert sein sollten. Entsprechend wird die folgende Hypothese zur Wirkung höherer inhaltlicher Autonomie (wiederum mit Betonung der Professionalität auf dem Performanzaspekt Professionalität/Responsivität) formuliert:

Arbeitshypothese F3c: Je höher die inhaltliche Autonomie<sup>136</sup> einer Verwaltungseinheit, desto höher die Performanz ihres Verwaltungsvollzugs.

#### 5.4.4. Kontrollvariablen

Neben den genannten erklärenden Konstrukten wird auch eine Reihe von Kontrollvariablen in das Erklärungsmodell aufgenommen, von denen theoretisch angenommen werden kann, dass sie einen von äußerer *Struktur* und *Führungskultur* unabhängigen Einfluss auf die abhängigen Variablen haben könnten. Diese Variablen sind:

- *Arbeitsbereich*: Es kann vermutet werden, dass eine Spezialisierung auf Arbeitsschutz bzw. Immissionsschutz wie auch der gemeinsame Vollzug beider Tätigkeitsbereiche in einer integrierten Gewerbeaufsichtsverwaltung Auswirkungen auf die wahrgenommene Führungskultur und Performanz hat. Deshalb wird erfasst, ob die Befragten in der integrierten *Gewerbeaufsicht* oder im *Arbeitsschutz* tätig sind.
- *Reformopfer*: Die Betroffenheit der Befragten von Reformmaßnahmen, insbesondere der Auflösung oder Verschmelzung der sie beschäftigenden Behörde, könnte zu Verzerrungen in der Bewertung der Performanz der neu geschaffenen Einheit führen. Deshalb wird erfasst, ob die Befragten innerhalb der letzten fünf Jahre im Zuge einer derartigen Reform versetzt wurden.
- *Berufsständische oder gewerkschaftliche Organisation*: Die Mitgliedschaft in einer berufsständischen oder gewerkschaftlichen Organisation könnte das Bewusstsein der Befragten für fachliche oder organisatori-

136 Die Operationalisierung erfolgte in Anlehnung an Aiken/Hage (1968) und Hall (1963) über die Abfrage der folgenden Items: (1) *Die zweite Führungsebene meiner Behörde ist in der Lage, fachliche Entscheidungen nachzuvollziehen.* (2) *Bei inhaltlichen Konflikten mit anderen Verwaltungseinheiten ist unser Einfluss eher klein (-).* (3) *Ich kann Ermessensspielräume selbst auslegen.* (4) *Eigeninitiative wird in dieser Verwaltung bestraft (-).*

sche Fragen beeinflussen. Deshalb wird erfasst, ob die Befragten Mitglieder im *BTB* (Gewerkschaft Technik und Naturwissenschaft im dbb – beamtenbund und tarifunion) *und/oder* im *Verein deutscher Gewerbeaufsichtsbeamter* (VDGAB) sind.

- *Geschlecht*: Schließlich wird das Geschlecht der Befragten explorativ erfasst, um mögliche geschlechterinduzierte Unterschiede in der Leistungsbewertung abzubilden.

#### 5.4.5. Zusammenfassung des Untersuchungsmodells

Dieses Kapitel 5.4 diente zur Erläuterung der Operationalisierung des in Kapitel 4 entwickelten theoretischen Modells. Durch die Spezifizierung der abhängigen und unabhängigen Variablen ergibt sich das in Abbildung 4 dargestellte, detaillierte Erklärungsmodell.

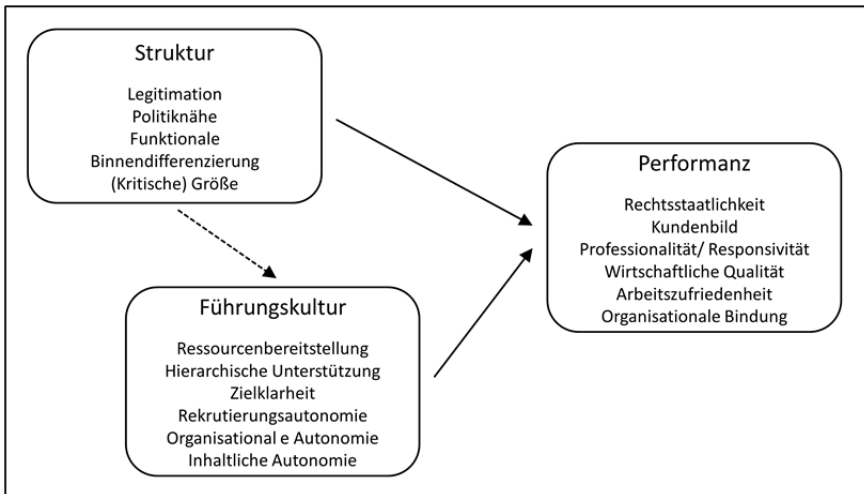


Abbildung 4: Konkretisiertes Kausalmodell

Quelle: Eigene Darstellung.

Dabei wurden die erklärenden Konstrukte Struktur und Führungskultur als jeweils eigenständig wirkend und nur mittelbar verbunden dargestellt. Allerdings zeigte sich in der Ausformulierung der Wirkmechanismen der strukturellen Variablen, dass deren in der Literatur vermuteter Effekt vermutlich zumindest zu einem Teil über die Modifikation von Aspekten der Führungskultur wirken (vgl. Chun/Rainey 2006; Yang/Pandey 2009; Stazyk/Goerdel 2011). Die hinter diesem Modell stehende Annahme ist, dass die strukturellen Rahmenbedingungen