

### 7.3 Multivariater Test des Kausalmodells

Dieses Unterkapitel stellt den *ersten Schritt* im Test des in Kapitel 4 entwickelte und in Kapitel 5 präzisierte Modells zur Erklärung administrativer Performanz auf multivariater Ebene dar. In Tabelle 14 wird eine Übersicht über die Korrelationen zwischen den theoretischen Erklärungsfaktoren und den abhängigen Variablen präsentiert, um erste Hinweise auf mögliche Zusammenhänge zu liefern. Diese Übersicht zeigt, dass *alle* erklärenden Variablen mit Ausnahme von *Geschlecht* einen signifikanten Zusammenhang zu einer, meist jedoch zu mehreren abhängigen Variablen aufweisen. Diese Zusammenhänge sind jedoch in keinem Fall als deterministisch zu betrachten, meist liegen sie bei deutlich unter 0,5 – der höchste erreichte Wert beträgt ,556 für die Korrelation zwischen *Inhaltlicher Autonomie* und *Organisationaler Bindung*. Auch sind diese Zusammenhänge sind noch kein Beleg für die praktische Relevanz einzelner Erklärungsfaktoren, diesen Nachweis kann lediglich die multivariaten Wirkungsanalyse liefern.

	AV1	AV2	AV3	AV4	AV5	AV6	AV7
Legitimation	.23**	.16**	-.07	.05	-.21**	-.12**	-.37**
Politiknähe	.20**	.05	-.06	.06	-.2**	-.18**	-.33**
Funkt. Differenzierung	.08	.13**	-.11**	-.00	-.07	.02	-.23**
Funkt. Diff. (staatlich)	-.03	.07	-.11*	-.04	.04	.11*	-.1*
Kritische Größe	.10*	.07	-.04	.07	-.11*	-.08	-.24**
Ressourcenbereitstellung	-.11*	-.26**	.18**	.00	.14**	.02	.09*
Hierarch. Unterstützung	-.38**	-.19**	.16**	.05	.44**	.43**	.51**
Zielklarheit	-.49**	-.19**	.18**	.16**	.4**	.42**	.45**
Rekrutierungsautonomie	-.09*	-.02	-.02	-.00	.08	.13**	.19**
Organisat. Autonomie	-.25**	-.19**	.05	-.00	.48**	.5**	.4**
Inhaltliche Autonomie	-.39**	-.17**	.13**	.13**	.42**	.52**	.56**
Aufgabe Gewerbeaufsicht	.03	.08*	-.05	.04	-.05	.06	-.05
Aufgabe Arbeitsschutz	-.10*	-.15**	-.11*	-.03	.05	.04	.14**
Reformopfer	.15**	.11**	-.03	-.02	-.13**	-.15**	-.31**
Berufständ. Organisation	-.05	-.02	.09*	.11*	.07	.11**	.06
Geschlecht	.01	-.05	-.00	-.01	-.03	-.06	-.05

Tabelle 14: Korrelation zwischen unabhängigen und abhängigen Variablen

Anmerkungen: Eigene Daten; Bivariate Rangkorrelation nach Spearman. AV1: Unbotmäßige Politisierung; AV2: Unangemessene Prioritätensetzung; AV3: Kundenbild; AV4: Professionalität/ Responsivität; AV5: Wirtschaftliche Qualität; AV6: Arbeitszufriedenheit; AV7: Organisationale Bindung. \* $p \leq 0.05$ , \*\* $p \leq 0.01$ .

Zum Test dieser Zusammenhänge werden im Folgenden die bereits für das Referenzmodell durchgeführten Analysen für das komplette Set der theoretisch hergeleiteten erklärenden Variablen durchgeführt. Hierzu werden in einem ersten Schritt für jede abhängige Variable insgesamt fünf Modelle geschätzt, welche nacheinander die einzelnen *strukturellen* Erklärungsfaktoren in das Gesamtmodell einbeziehen. Dieses gestufte Vorgehen ist notwendig, da die realtypischen Organisationsmodelle stets Ausprägungen auf sämtlichen theoretisch hergeleiteten strukturellen Faktoren beinhalten. Der damit einhergehende Zwang, die verschiedenen theoretischen Subsamples aus dem gleichen Gesamtsample zu extrahieren, führt zu starken Überschneidungen zwischen den einzelnen Subsamples, so dass bei einer gleichzeitigen Einbeziehung in das statistische Modell Multikollinearitätsprobleme zu erwarten wären. Darüber hinaus wird die Variable *Funktionale Binnen-Differenzierung* einmal über das gesamte Sample und einmal lediglich für mittelbar legitimierte (staatliche) Einheiten gerechnet. Die resultierenden Analysemodelle sind wie folgt spezifiziert:

- I:       Einschluss: Legitimation, Ausschluss: Politiknähe, Funktionale Binnen-Differenzierung, Kritische Größe
- II:       Einschluss: Politiknähe, Ausschluss: Legitimation, Funktionale Binnen-Differenzierung, Kritische Größe
- IIIa:    Einschluss Funktionale Binnen-Differenzierung, Ausschluss Legitimation, Politiknähe, Kritische Größe
- IIIb:    Einschluss: Funktionale Binnen-Differenzierung für das Subsample mittelbar legitimierte (staatliche) Behörden, Ausschluss: Legitimation, Politiknähe, Kritische Größe
- IV:       Einschluss: Kritische Größe, Ausschluss: Legitimation, Politiknähe, Funktionale Binnen-Differenzierung.

Hierbei werden jeweils jene Fälle einbezogen, welchen auf den einzelnen, Dummy-kodierten Variablen positive Ausprägungen zugesprochen wurden. Damit entsprechen die Fälle mit positiver Ausprägung in den Modellen I (*Legitimation*) und IIIb (*Funktionale Binnen-Differenzierung* mittelbar legitimierter Behörden) den *Kommunalen Behörden* bzw. den *Mittelbehörden*, da hier der strukturelle Faktor nur innerhalb eines realtypischen Organisationsmodells auftritt. Das Modell II (*Politiknähe*) entspricht der Kombination aus *Kommunaler Ebene* und *Oberen Landesbehörden*. Das Modell III (*Funktionale Binnen-Differenzierung*) entspricht *Kommunaler Ebene* und *Mittelbehörden* und das Modell IV (*Kritische Größe*) erfasst alle Verwaltungseinheiten mit weniger als acht Mitarbeitern. Basierend auf den Erkenntnissen dieses ersten Analyseschrittes kann dann ein konsolidiertes Analysemodell entwickelt werden, welches eine integrierte Betrachtung jener Faktoren erlaubt, die eigenständige Erklärungskraft aufweisen (vgl. Kapitel 7.5).

### 7.3.1. Unbotmäßige Politisierung

Für die Variable *Unbotmäßige Politisierung* zeigt die OLS-Regressionsanalyse der fünf Gesamtmodelle eine deutlich bessere Anpassung an die Datenstruktur als dies beim Referenzmodell der Fall war (vgl. Tabelle 15). So werden nun zwischen 14% und 23% der Varianz auf der abhängigen Variablen durch die Modelle erklärt. Dies ist vermutlich primär auf den Beitrag der akteursbezogenen Erklärungsfaktoren der *Führungskultur* zurückzuführen.

Ein erster Blick auf die Wirkung der strukturellen Erklärungsfaktoren über alle Modelle zeigt, dass diese variierende Beiträge zur Erklärung der abhängigen Variablen liefern. So führen die Variablen *Legitimation* und *Politiknähe* zu einem deutlichen Anstieg der absoluten Zahl der Weisungen, der jedoch noch vom Effekt der *Kritischen Größe* übertroffen wird. So werden aus den kleinsten 20% der Verwaltungseinheiten 1,23 entsprechende Weisungen mehr berichtet, als aus den größeren Einheiten. Dagegen spielt eine hohe *funktionale Binnen-Differenzierung* über staatliche und kommunale Einheiten hinweg keinerlei Rolle für die Zahl der Weisungen, während sie bei ausschließlicher Betrachtung der mittelbar legitimierten staatlichen Einheiten die Zahl der Weisungen stark senkt. Allerdings erreicht wie schon im Referenzmodell keiner der strukturellen Erklärungsfaktoren aufgrund hoher Standardfehler statistische Signifikanz.

	I	II	IIIa	IIIb	IV
Legitimation (direkt)†	.78 (.66)				
Politiknähe†		.60 (.57)			
Funkt. Differenzierung†			.02 (.6)	-.8 (.49)	
Kritische Größe†					1.23 (.82)
Ressourcenbereitstellung	.29 (.25)	.29 (.25)	.32 (.25)	.05 (.22)	.41 (.28)
Hierarch. Unterstützung	-.58 (.37)	-.57 (.38)	-.59 (.38)	-.67 (.31)*	-.5 (.41)
Zielklarheit	-1.75 (.42)***	-1.76 (.42)***	-1.78 (.42)***	-1.38 (.35)***	-1.96 (.48)***
Rekrutierungsautonomie	.02 (.19)	.03 (.19)	.02 (.19)	-.01 (.17)	-.04 (.22)
Organisationale Autonomie	.31 (.31)	.33 (.31)	.35 (.32)	-.14 (.27)	.17 (.36)
Inhaltliche Autonomie	-1.29 (.52)**	-1.30 (.52)**	-1.36 (.51)**	.12 (.46)	-1.3 (.57)*
Gewerbeaufsicht†	-.34 (.55)	-.32 (.55)	-.38 (.55)	-.35 (.49)	-.12 (.66)
Arbeitsschutz†	.14 (.62)	-.04 (.57)	-.22 (.55)	.27 (.51)	.23 (.71)
Reformopfer†	-.97 (.53)	-.92 (.52)	-.8 (.55)	.08 (.45)	-.91 (.57)
Berufständ. Organisation†	-.63 (.506)	-.64 (.507)	-.76 (.495)	-.23 (.429)	-.59 (.569)
Geschlecht (weiblich) †	-.23 (.62)	-.22 (.62)	-.24 (.62)	-.47 (.54)	-.13 (.72)
Konstante	13.08 (1.5)***	13.08 (1.53)***	13.68 (1.46)***	8.53 (1.47)***	13.96 (1.62)***
N	395	395	395	267	341
Korr. R <sup>2</sup> (Standardfehler des Schätzers)	.22 (4.78)	.22 (4.78)	.22 (4.79)	.14 (3.32)	.23 (5.01)

Tabelle 15: Bestimmungsfaktoren der *Normabweichenden Weisungen*

Anmerkungen: Eigene Daten; Unstandardisierte Regressionskoeffizienten mit Standardfehlern in Klammern; † Dummy-Variable, ja = 1; \*p≤0,05, \*\*p≤0,01, \*\*\*p≤0,001.

Im Vergleich zeigen die Variablen der Führungskultur in allen Modellen eine deutlich höhere Erklärungskraft als die Strukturbezogenen. Dies entspricht den Erwartungen, da die strukturellen Variablen sehr viel mittelbarer auf das Vollzugshandeln wirken als Aspekte der Führung. Allerdings wird deutlich, dass die einzelnen unabhängigen Variablen einen deutlich unterschiedlichen Beitrag zur Erklärung der *Unbotmäßigen Politisierung* leisten: Während eine bessere *Versorgung mit Personalressourcen* durch die Führungskräfte wie auch eine höhere *Organisationale Autonomie* irritierenderweise durchgängig über (fast) alle Modelle zu einem moderaten Anstieg der Häufigkeit normabweichender Weisungen führt, bringt eine höhere *Hierarchische Unterstützung* durch die Vorgesetzten einen deutlichen Rückgang um rund 0,5 Weisungen pro Jahr mit sich. Den mit weitem Abstand größten und statistisch hoch signifikanten Effekt auf die Zahl der normbrechenden Weisungen haben jedoch wenig verwunderlich die beiden verschwägerten Erklärungsfaktoren der *Zielklarheit* sowie der *Inhaltlichen Autonomie*. Sorgen die Vorgesetzten um eine Erhöhung dieser Variablen um eine Einheit, so ist damit auch ein Rückgang der Zahl wahrgenommener normabweichender Weisungen um 1,7 bzw. 1,3 pro Jahr verbunden. Eine Ausnahme bildet hier lediglich das Modell IIIb, da hier die kommunale Ebene mit der – wie aus der deskriptiven Analyse bekannt – höchsten Zahl an derartigen Weisungen nicht in das analysierte Sample aufgenommen wird.

Hinsichtlich der Kontrollvariablen ist bemerkenswert, dass deren Effekte in diesem umfassenderen Modell noch sehr viel deutlicher zu Tage treten, als dies im Referenzmodell der Fall war. So bestätigt sich, dass in der integrierten Gewerbeaufsichtsverwaltung durchgängig eine leicht geringere Zahl von normabweichenden Weisungen zu beobachten ist, während die ausschließliche Tätigkeit in der Arbeitsschutzverwaltung keinen eindeutigen Effekt mit sich bringt, sondern abhängig von den einbezogenen strukturellen Variablen in den einzelnen Modellen stark schwankt. Äußerst bemerkenswert ist die deutlich *geringere* Wahrnehmung normabweichender Weisungen unter Reformopfern und berufsständisch organisierten Mitarbeitern. Schließlich zeigt sich auch, dass weibliche Mitarbeiter über alle Modelle hinweg eine leicht geringere Wahrnehmung der Häufigkeit normabweichender Weisungen haben.

### 7.3.2. Unangemessene Prioritätensetzung

Die logistische Regressionsanalyse über die fünf analysierten Modelle klärt zwischen 16% und 18% der Varianz in der *Unangemessenen Prioritätensetzung* auf (vgl. Tabelle 16). Ein erster Vergleich der Modelle zeigt, dass die einzelnen strukturellen Erklärungsfaktoren wiederum sehr unterschiedlich auf das Explanandum wirken, die Effekte der Führungskultur sowie der Kontrollvariablen