

### 7.3.3. Kundenbild

Für den letzter Performanzaspekt der rechtsstaatlich-politischen Dimension, dem *Kundenbild*, zeigt der Determinationskoeffizient  $R^2$  eine bescheidene Anpassungsgüte der linearen Regressionsfunktion an die Daten der fünf Modelle – es werden durchgängig weniger als 10% der Varianz aufgeklärt (vgl. Tabelle 17). Die Regressionskoeffizienten der strukturellen Variablen liefern über alle Modelle betrachtet wenig spektakuläre Ergebnisse: Zwar zeigt sich, dass die unmittelbare *Legitimation* einen statistisch signifikanten negativen Einfluss auf das Kundenbild der Befragten ausübt, und auch die *Kritische Größe* scheint eine erwähnenswerte, wenn auch schwächere Wirkung in dieselbe Richtung zu haben. Von den weiteren strukturellen Variablen geht jedoch keinerlei nennenswerte Erklärungskraft aus. Einen ebenfalls geringen Beitrag hat das Akteurshandeln der Leitungsebene auf das von den Mitarbeitern gepflegte Kundenbild: *Ressourcenbereitstellung* und *Zielklarheit* wirken leicht positiv. Dieser Effekt erweist sich in den meisten Modellen sogar als statistisch signifikant. Alle anderen Variablen der Führungskultur haben keinen nennenswerten Effekt. Die mit Abstand größte Erklärungskraft entwickeln die Kontrollvariablen des Tätigkeitsfelds der Mitarbeiter – insbesondere eine Tätigkeit ausschließlich im Arbeitsschutz verschlechtert das Kundenbild der Mitarbeiter um rund 0,4 Punkte auf der Fünferskala. Die sonstigen Kontrollvariablen zeigen keinerlei Effekt.

	I	II	IIIa	IIIb	IV
Legitimation (direkt)†	-.24 (.13)*				
Politiknähe†		-.11 (.11)			
Funkt. Differenzierung†			-.12 (.11)	-.03 (.13)	
Kritische Größe†					-.21 (.14)
Ressourcenbereitstellung	.15 (.05)**	.14 (.05)**	.14 (.05)**	.16 (.06)**	.18 (.05)***
Hierarch. Unterstützung	.08 (.07)	.08 (.07)	.08 (.07)	.08 (.09)	.03 (.08)
Zielklarheit	.17 (.08)*	.18 (.08)*	.18 (.08)*	.11 (.1)	.21 (.09)*
Rekrutierungsautonomie	-.05 (.04)	-.05 (.04)	-.05 (.04)	-.08 (.05)	-.03 (.04)
Org. Autonomie	-.11 (.06)	-.11 (.06)*	-.11 (.06)	-.06 (.08)	-.1 (.07)
Inhaltliche Autonomie	.08 (.1)	.1 (.1)	.1 (.1)	.05 (.13)	.09 (.1)
Gewerbeaufsicht†	-.2 (.1)*	-.21 (.1)*	-.2 (.1)*	-.02 (.13)	-.32 (.12)**
Arbeitsschutz†	-.48 (.12)***	-.4 (.11)***	-.37 (.1)***	-.45 (.14)**	-.5 (.13)***
Reformopfer†	.08 (.1)	.04 (.1)	.07 (.1)	.14 (.13)	-.05 (.1)
Berufständ. Organisation†	.148 (.1)	.165 (.1)	.182 (.09)*	.096 (.12)	.140 (.1)
Geschlecht (weiblich)†	-.0 (.1)	.0 (.1)	.01 (.1)	-.1 (.14)	-.03 (.12)
Konstante	2.06 (.29)***	1.97 (.29)***	1.94 (.28)***	2.25 (.41)***	2.01 (.3)***
N	469	469	469	317	400
Korr. R <sup>2</sup> (Standardfehler des Schätzers)	.09 (.99)	.08 (.99)	.08 (.99)	.05 (1.01)	.1 (.98)

Tabelle 17: Bestimmungsfaktoren des *Kundenbildes* des Vollzugspersonals

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

#### 7.3.4. Professionalität/Responsivität

Der erste Aspekt der wirtschaftlich-funktionalen Performanzdimension, die *Professionalität/Responsivität* der Verwaltungseinheiten, zeigt ebenfalls eine geringe Anpassungsgüte der Modelle: lediglich zwischen fünf und sieben Prozent der Varianz der abhängigen Variablen werden erklärt, im ausschließlich auf die staatliche Ebene reduzierten Modell IIIb ist die Aufklärung sogar noch geringer (vgl. Tabelle 18). Dafür zeigen sich im Vergleich zu den vorhergehenden Performanzaspekten einige interessante Verschiebungen hinsichtlich einflussreicher Variablen.

Deutlicher als zuvor erklären die strukturellen Aspekte *Legitimation*, *Politiknähe* wie auch – sogar an erster Stelle – die *Kritische Größe* in ihren jeweiligen Modellen überzufällig einen nennenswerten Anteil der Varianz der abhängigen Variablen. Alle drei haben überraschenderweise einen Einfluss *zugunsten* der Professionalität – und zulasten der Responsivität der Verwaltungen. Dies ist ein noch zu diskutierender Befund. Die *Funktionale Binnen-Differenzierung* hat wie beim *Kundenbild* auch hier keinerlei Erklärungskraft.

Unter den Variablen der Führungskultur zeichnet sich für das Kundenbild eine Verschiebung im Vergleich zu den vorhergehenden abhängigen Variablen ab: Während die Einschätzung der *Ressourcenbereitstellung* und der *Hierarchischen Unterstützung* keinerlei Wirkung entwickeln, haben *Zielklarheit* und *Inhaltliche Autonomie* einen statistisch signifikanten positiven Effekt auf die *Professionalität*. Im Gegensatz dazu entwickelt *Organisationale Autonomie* einen zwar schwachen, aber überzufälligen und über die Modelle stabilen Effekt zugunsten des gegenteiligen Poles, der *Responsivität*.

Unter den Kontrollvariablen entwickelt zum ersten Mal die Variable *Berufsständische Organisation* Erklärungskraft – eine Mitgliedschaft in BTB und/oder VDGB wirkt sich, mit Ausnahme des rein staatlichen Modells IIIb, deutlich zugunsten der Professionalität der Mitarbeiter aus. Auf der staatlichen Ebene scheint eine Mitgliedschaft in diesen Organisationen keinerlei Einfluss auf *Professionalität* oder *Responsivität* der Mitarbeiter zu haben. Darüber hinaus entwickelt keine der weiteren Kontrollvariablen, auch nicht der Status als *Reformopfer*, einen Einfluss auf die abhängige Variable.