

7.4 Zwischenfazit und Konsolidierung des Modells

Im vorausgehenden Kapitel 7.3 wurden die Ergebnisse der multivariaten Analyse gegliedert nach den einzelnen abhängigen Variablen präsentiert. Es zeigt sich, dass die theoretisch abgeleiteten Erklärungsfaktoren überwiegend tatsächlich einen Einfluss ausüben. Allerdings wird auch deutlich, dass die Performanzdimensionen in ihre einzelnen Performanzaspekte zerfallen. Deshalb wird der Fokus auf die einzelnen Aspekte und die mit ihnen verbundenen Arbeitshypothesen gelegt. Aber auch für die in Kapitel 5.4.2 und 5.4.3 formulierten Arbeitshypothesen findet sich wie zu erwarten keine durchgängige Bestätigung. Wie die Übersicht in Tabelle 22 zeigt, werden die einzelnen Performanzaspekte von gänzlich unterschiedlichen Kombinationen von erklärenden Variablen wesentlich beeinflusst. Umgekehrt spielen die einzelnen Erklärungsfaktoren auch unterschiedlich häufig und intensiv eine Rolle und wirken dabei oft auch widersprüchlich, mal in Richtung einer Erhöhung, mal in Richtung einer Schwächung der Performanz.

Ohne auf dieser Stufe auf die spezifische Bestätigung oder Widerlegung der Arbeitshypothesen für jeden einzelnen Performanzaspekt einzugehen, können aus den Analysen eine Reihe von Schlussfolgerungen zur Weiterentwicklung des Modells gezogen werden. Erstens wird offensichtlich, dass nicht alle theoretisch abgeleiteten Erklärungsfaktoren einen Einfluss ausüben: Die Variable *Rekrutierungsautonomie* entwickelt ebenso keine Relevanz bei der Erklärung eines Performanzaspekts, wie die Kontrollvariablen *Gewerbeaufsicht* und *Geschlecht*. Obwohl aufgrund der Anlage der hier erfolgten Analysen nicht für Interaktionen zwischen den einzelnen strukturbezogenen Variablen und dadurch entstehende Verschiebungen in der Erklärungskraft der einbezogenen unabhängigen Variablen kontrolliert werden kann, kann für die drei genannten Variablen davon ausgegangen werden, dass die Hypothese über ihre Wirkung bzw. die Annahmen eines potenziellen Kontexteffekts nicht zutreffend sind.

Darüber hinaus legt der Vergleich der einzelnen, jeweils eine strukturelle Variable berücksichtigenden Modelle nahe, dass insb. die strukturellen Erklärungsansätze *Legitimation*, *Politiknähe* und *Funktionale Binnen-Differenzierung* nicht unabhängig voneinander sind. Dies überrascht nicht, bedingen doch die Operationalisierungen der einzelnen Konstrukte eine teilweise identische Kategorisierung der Untersuchungsfälle. Um das damit einhergehende Problem der Multikollinearität zwischen einzelnen Variablen zu umgehen, bot sich das hier praktizierte Verfahren der getrennten Schätzung der strukturellen Erklärungsansätze an. Es ermöglichte, alle theoretisch abgeleiteten Ansätze auf ihre Nützlichkeit zur Erklärung administrativer Performanz testen zu können.

| | AV1** | AV2* | AV3 | AV4 | AV5*** | AV6**** | AV7**** |
|--------------------------|-------|------|-----|-----|--------|---------|---------|
| Legitimation (direkt)† | -- | - | - | + | -- | | -- |
| Politiknähe† | -- | + | | + | | | -- |
| Fkt. Binnen-Diff.† | ++b | --ab | | | | +b | --a |
| Kritische Größe† | --- | | - | ++ | -- | - | --- |
| Ressourcenbereitstellung | | + | + | | | | |
| Hierarch. Unterstützung | + | | | | + | | ++ |
| Zielklarheit | +++ | | + | + | | | |
| Rekrutierungsautonomie | | | | | | | |
| Org. Autonomie | | + | | | ++ | ++ | + |
| Inhaltliche Autonomie | ++ | | | + | + | +++ | +++ |
| Gewerbeaufsicht† | | | - | | | | |
| Arbeitsschutz† | | + | --- | | | | |
| Reformopfer† | | | | | | | --- |
| Berufständ. Org.† | + | | + | + | | | |
| Geschlecht (weiblich)† | | + | | | | | |
| Konstante | | | | | | | |

Tabelle 22: Einfluss der Erklärungsfaktoren auf die Performanzaspekte

Anmerkungen: Eigene Daten; AV1 (Unbotmäßige Politisierung): invers; (-/+) Veränderung um > 0,5 Weisungen, (--/++) Veränderung um > 1 Weisung, (---/+++) Veränderung um > 1,5 Weisungen pro Jahr; AV2 (Unangemessene Prioritätensetzung): invers; (-/+) Veränderung des Effektkoeffizienten um mind. 0,25; (--/++) Veränderung des Effektkoeffizienten um mind. 0,5; AV3-AV7 (Kundenbild, Professionalität/Responsivität, Wirtschaftliche Qualität, Arbeitszufriedenheit, Org. Bindung): (-/+) Regressionskoeffizient \leq 0,15; (--/++) Regressionskoeffizient \leq 0,25; (---/+++) Regressionskoeffizient \leq 0,4; pro (*) werden im Gesamtmodell mindestens 10% erklärte Varianz erreicht; aModell IIIa; bModell IIIb; Aufwertung erfolgt, wenn in mindestens zwei der fünf Erklärungsmodelle ein Grenzwert überschritten wird.

Für die Beziehung zwischen *Legitimation* und *Politiknähe* zeigt sich, dass die beiden hier zur Operationalisierung der Politiknähe zusammengefassten Kategorien von Behörden – direkt legitimierte und unmittelbar einem Ministerium zugeordnete Behörden mit landesweiter Zuständigkeit – deutlich unterschiedliche oder gar gegenläufige Effekte entwickeln. So bestätigen sich zwar die Ergebnisse auf den abhängigen Variablen *Unbotmäßige Politisierung*, *Professionalität/Responsivität* und *Organisationaler Bindung*. Hingegen sinkt das Risiko einer *Unangemessenen Prioritätensetzung* nun für politiknahe Einheiten überraschenderweise deutlich, statt wie angenommen zu steigen. Darüber hinaus werden die Hypothesen zu einem verschlechterten *Kundenbild* und einer niedrigeren

Wirtschaftlichen Qualität nun nicht mehr als bestätigt angesehen, der entsprechende Regressionskoeffizient fällt deutlich niedriger aus. Insgesamt scheint der für die *Politiknähe* beobachtete Effekt über alle Performanzaspekte lediglich eine Abschwächung der Wirkung der unmittelbaren *Legitimation* zu sein.

Auch für die Faktoren *Legitimation* und *funktionale Binnen-Differenzierung* werden – bei differenzierter Betrachtung der Ergebnisse für die Gruppe *aller* Bündelungsbehörden im Vergleich mit der Teilgruppe der staatlichen Bündelungsbehörden – Wechselwirkungen offensichtlich, die allerdings unsystematischer als jene zwischen *Legitimation* und *Politiknähe* erscheinen. So zeigt sich für die staatlichen Bündelungsbehörden, dass diese sich gänzlich entgegen der formulierten Arbeitshypothese sehr positiv auf die *Unbotmäßige Politisierung* in Form von normabweichenden Weisungen auswirkt. Für die Gesamtgruppe ist dies jedoch nicht der Fall, da dieser Effekt durch die dann einbezogene Gruppe der kommunalen Verwaltungseinheiten (und dem bereits beschriebenen negativen Effekt unmittelbarer *Legitimation*) gänzlich absorbiert zu werden scheint. Weiterhin zeigen beide Gruppen für den benachbarten Performanzaspekt der *Unangemessenen Prioritätensetzung* den hypothetisierten deutlich negativen Effekt, während auf den Aspekten *Kundenbild*, *Professionalität/Responsivität* und *Wirtschaftliche Qualität* eine hohe funktionale Binnen-Differenzierung keinerlei Effekt entwickelt. Auf den beiden Aspekten der kontextuellen Performanz, der *Arbeitszufriedenheit* und der *Organisationalen Bindung* ist wiederum ein Auseinanderfallen des Effekts zwischen der Gesamtgruppe und der staatlichen Teilgruppe zu beobachten: Während sich die hohe funktionale Binnen-Differenzierung für die staatlichen Verwaltungseinheiten positiv auf die *Arbeitszufriedenheit* der Mitarbeiter auswirkt, zeigt sich dieser Effekt für die Gesamtgruppe nicht. Im Gegensatz dazu zeigt die Gesamtgruppe eine deutlich niedrigere *Organisationale Bindung*, als dies bei Mitarbeitern von Behörden mit niedriger funktionaler Binnen-Differenzierung der Fall ist. Dieser Effekt ist wiederum nicht bei dem ausschließlich staatlichen Subsample zu beobachten. Beide Befunde sprechen dafür, dass die *Legitimation* der Behörden mit dem Effekt der funktionalen Binnen-Differenzierung interagiert. Für diesen Effekt kann bei dem hier zur Vermeidung von Multikollinearität gewählten Ansatz der separaten Schätzung des Effekts der strukturellen Erklärungsfaktoren nicht kontrolliert werden.

Als Schlussfolgerung aus den in Kapitel 7.3 durchgeführten Analysen kann gefolgert werden, dass das gewählte Analysemodell mit einer getrennten Betrachtung der Wirkung der einzelnen strukturellen Erklärungsfaktoren durchaus für einen ersten Test der theoretischen Überlegungen und zur Identifikation der tatsächlich *empirisch* relevanten Erklärungsfaktoren geeignet ist. Allerdings ist zur Kontrolle der beobachteten, nicht unbedeutenden Wechselwirkungen zwischen den *strukturellen* Erklärungsfaktoren ein integriertes Modell erforderlich, in welchem der Erklärungsbeitrag der einzelnen Faktoren auspartialisiert werden kann. Ausgehend von den oben beschriebenen Befunden soll hier ein konsolidiertes Modell entworfen und getestet werden.

Dieses unterscheidet sich vom in Kapitel 5.4 vorgeschlagenen theoretischen Modell durch den Ausschluss der erklärenden Variable *Politiknähe*, da anhand der berichteten Ergebnisse angenommen werden kann, dass sie bei der gegebenen Konstruktion der Variable keinen *eigenständigen* Beitrag zur Aufklärung der Varianz der Modelle leistet. Der auf ihr zu beobachtende Effekt scheint gänzlich vom Wirken der Variable *Legitimation* verdeckt zu sein. Zur Annäherung an ein parsimonisches Modell wurde die Variable aus dem Modell entfernt. Das resultierende integrierte Modell wurde wiederum in einer OLS-Regression geschätzt. Es zeigte sich, dass auch in diesem integrierten Modell die Variable *Rekrutierungsautonomie* sowie die Kontrollvariablen *Aufgabenbereich*, *Gewerbeaufsicht* und *Geschlecht* keinen Effekt auf die administrative Performanz haben. Entsprechend wurden auch diese Variablen für ein maximal konsolidiertes Untersuchungsmodell entfernt. Auch wenn diese Vorgehensweise im Verdacht eines unreflektierten Empirismus steht, überwiegen die dadurch gewonnenen Vorteile eines integrierten parsimonischen Modells. In dieses Modell geht für die *Funktionale Binnen-Differenzierung* die Betrachtung ausschließlich staatlicher Einheiten aus forschungspragmatischen Gründen nicht ein – trotz teils bemerkenswerter Abweichungen zum umfassenden Modell. Tabelle 23 berichtet die konkreten Ergebnisse dieser integrierten Analyse für die abhängigen Variablen *Unbotmäßige Politisierung*, *Kundenbild*, *Professionalität/Responsivität*, *Wirtschaftliche Qualität*, *Arbeitszufriedenheit* und *Organisationale Bindung*. Es zeigen sich bei der parallelen Einbeziehung der strukturellen Variablen deutliche Verschiebungen der Effektstärken der Koeffizienten.