

## 6.4.2. Hierarchische Unterstützung

Enttäuschend ist die von den Mitarbeitern wahrgenommene Unterstützung durch die für sie verantwortlichen Politiker und höheren Vorgesetzten. Dieses Konstrukt wurde durch die Items „Die verantwortlichen Politiker stehen hinter uns“ als Aspekt der politischen Unterstützung und „Höhere Vorgesetzte unterstützen unsere Arbeit optimal“ sowie „Höhere Vorgesetzte schirmen uns erfolgreich gegen Einflussversuche aus Politik und Wirtschaft ab“ für die Unterstützung der Behördenleitung, erfasst (vgl. Kapitel 5.4.3.1.2).

Für den Aspekt der Unterstützung durch verantwortliche Politikern zeigt sich, dass die Oberen Landesbehörden ( $\bar{X}$  2,22) und die kommunale Ebene ( $\bar{X}$  2,20) die niedrigsten Zustimmungswerte erreicht, während sich die Unteren Landesbehörden ( $\bar{X}$  2,69) am besten – und signifikant höher – unterstützt fühlen. Allerdings liegen die berichteten Werte allesamt unter dem neutralen Mittelwert (3) der Likert-Skala. Von ihren Vorgesetzten optimal unterstützt fühlt sich ebenfalls keine der befragten Gruppen. Hier liegen die Unteren Landesbehörden ( $\bar{X}$  2,85) wiederum auf einem Spitzenplatz, dicht gefolgt von den Mittelbehörden ( $\bar{X}$  2,83). Überzufällig niedriger fällt die Zustimmung zu dieser Aussage von Seiten der kommunalen Bediensteten aus ( $\bar{X}$  2,33). Diese Rangfolge wiederholt sich mit fast identischen Werten für das dritte Item der Abschirmung gegenüber Einflussversuchen aus Politik und Wirtschaft durch die höheren Vorgesetzten.

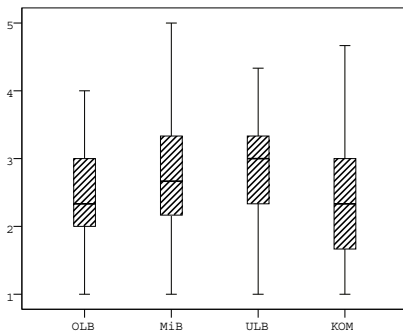


Abbildung 9: Boxplot Index Hierarchische Unterstützung

Quelle: Eigene Darstellung.

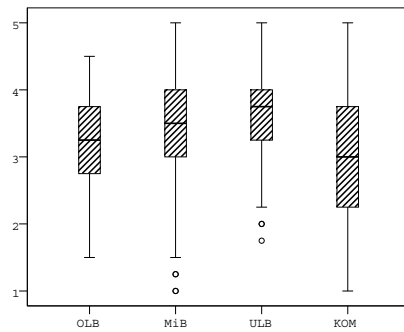


Abbildung 10: Boxplot Index Zielklarheit

Quelle: Eigene Darstellung.

Der additive Index für das Konstrukt *Hierarchische Unterstützung* weist eine zufriedenstellende interne Konsistenz auf (Cronbach's  $\alpha$  .744). Es zeigt sich, dass die Mitarbeiter in Unteren Landesbehörden ( $\bar{X}$  2,83) und Mittelbehörden ( $\bar{X}$  2.71) sich deutlich stärker unterstützt fühlen, als jene von Oberen Landesbehör-

den ( $\bar{M}$  2,44) und Kommunen ( $\bar{M}$  2,27). Wie der Vergleich der Boxplots verdeutlicht (vgl. Abbildung 9), ist die wahrgenommene Unterstützung in allen Behördentypen bestenfalls mittelmäßig. Während die Mittelbehörden die breiteste Streuung aufweisen, zeigen die Berichte aus den Kommunen erneut den größten Interquartilsabstand und den niedrigsten Median.

### 6.4.3. Zielklarheit

Das Konstrukt der von den Mitarbeitern wahrgenommenen *Zielklarheit* (vgl. Kapitel 4.6.2) wird über vier Items erfasst. Für das erste Item „Höhere Vorgesetzte tragen regelmäßig fachfremde Argumente in fachliche Abwägungsprozesse“ zeigt sich eine sehr deutliche und statistisch signifikante Varianz zwischen den Gruppen: Während die Mitarbeiter von Unteren Landesbehörden dieser Aussage eher selten zustimmen ( $\bar{M}$  2,37 von 5) und jene von Mittelbehörden und Oberen Landesbehörden im Mittelfeld liegen, überschreiten die Aussagen der Mitarbeiter von Kommunen mit dem Spitzenwert von 3,2 die neutrale Mitte der Skala. Hier lancieren die Vorgesetzten also „eher“ regelmäßig fachfremde Argumente in den professionellen Kontext der Abwägung. Dieses Bild spiegelt sich in leicht abgeschwächter Form im zweiten und dritten Item „Die Leitlinien der Behördenleitung und die gute fachliche Praxis widersprechen sich regelmäßig“ (OLB  $\bar{M}$  2,76; MiB  $\bar{M}$  2,62; ULB  $\bar{M}$  2,49; KOM  $\bar{M}$  3,08) und „Die Behördenleitung verfolgt keine klare Linie, sondern richtet sich nach politischen Stimmungen“ (OLB  $\bar{M}$  3,02; MiB  $\bar{M}$  2,90; ULB  $\bar{M}$  2,55; KOM  $\bar{M}$  3,35). Hier unterscheiden sich entsprechend der *Post-hoc Analyse* zumindest Mittelbehörden und Untere Landesbehörden signifikant von der kommunalen Ebene. Auf dem letzten Item „Ich muss häufig Entscheidungen mittragen, die meinen professionellen Überzeugungen widersprechen“ nähern sich die staatlichen Verwaltungseinheiten im Durchschnitt einem Wert knapp unterhalb der 2,5 an, während die Kommunen mit einem gut 0,3 Punkte ( $\bar{M}$  2,8) höheren Wert sich lediglich von den Mittelbehörden ( $\bar{M}$  2,38) statistisch signifikant negativ absetzen.

Zusammenfassend zeigt sich also hinsichtlich der wahrgenommenen Zielklarheit der Mitarbeiter fast durchgängig über alle Items eine klare Hierarchie über alle Gruppen: Während sich die Unteren Landesbehörden im Vergleich am besten schlagen, fallen Mittelbehörden und noch stärker Obere Landesbehörden deutlich ab. Die kommunale Ebene nimmt durchgängig mit einem überzufälligen Unterschied zur Spitzengruppe die schlechteste Positionierung ein. Der additive Index für das Konstrukt *Zielklarheit* weist eine sehr zufriedenstellende interne Konsistenz auf (Cronbach's  $\alpha$  .796). Über alle Behördentypen werden verhältnismäßig hohe Werte berichtet, lediglich die kommunale Ebene fällt im Ranggruppenvergleich statistisch signifikant ab (OLB  $\bar{M}$  3,23; MiB  $\bar{M}$  3,37; ULB  $\bar{M}$