

den ( $\bar{x}$  2,44) und Kommunen ( $\bar{x}$  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 ( $\bar{x}$  2,37 von 5) und jene von Mittelbehörden und Oberen Landesbehörden im Mittelfeld liegen, überschreiten die Aussagen der Mitarbeiter von Kommunen mit dem Spitzenvwert 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  $\bar{x}$  2,76; MiB  $\bar{x}$  2,62; ULB  $\bar{x}$  2,49; KOM  $\bar{x}$  3,08) und „Die Behördenleitung verfolgt keine klare Linie, sondern richtet sich nach politischen Stimmungen“ (OLB  $\bar{x}$  3,02; MiB  $\bar{x}$  2,90; ULB  $\bar{x}$  2,55; KOM  $\bar{x}$  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 ( $\bar{x}$  2,8) höheren Wert sich lediglich von den Mittelbehörden ( $\bar{x}$  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  $\bar{x}$  3,23; MiB  $\bar{x}$  3,37; ULB  $\bar{x}$

3,54; KOM Ø 2,89). Der Vergleich der Boxplots zeigt für die Kommunen den mit weitem Abstand größten Interquartilsabstand, die breiteste Streuung der Bewertungen insgesamt und erneut den niedrigsten Median (vgl. Abbildung 10).

#### 6.4.4. Rekrutierungsautonomie

Das erste der drei Konstrukte zur Erfassung der Autonomie der Verwaltungseinheit ist die Rekrutierungsautonomie (vgl. Kapitel 5.4.3.3.1). Dieses wird über das Item „Die Verwaltungseinheit sucht neue Kollegen selbst aus“ erfasst. Hier zeigen sich spannende und hoch signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen. So stimmen die Mitarbeiter der Oberen Landesbehörden dieser Aussage mit einem durchschnittlichen Wert von 2,55 überraschenderweise im geringsten Maße zu – die Vollzugsebene kann dort „eher nicht“ eigenständig über ihre neuen Kollegen entscheiden. Auf der kommunalen Ebene und in Mittelbehörden ist dies schon signifikant häufiger der Fall (Ø 3,07 bzw. 3,13). Einen Spitzenplatz mit einem gut 1,1 Punkte höheren Ergebnis (Ø 3,68) nehmen die Unteren Landesbehörden ein, deren Mitarbeiter folglich „eher eigenständig“ die Personalauswahl für ihre Verwaltungseinheit treffen können.

#### 6.4.5. Organisationale Autonomie

Zur Erfassung des Konstrukts der *Organisationalen Autonomie* (vgl. Kapitel 5.4.3.3.2) werden die beiden Items „Organisation und Arbeitsabläufe werden im Team permanent überdacht und weiterentwickelt“ und „Es werden sinnvolle Wege gesucht, Kosten zu senken“ eingesetzt. Für beide Items sind die Zustimmungswerte eher durchwachsen (Ø über alle Behördentypen 2,65 resp. 2,72). Allerdings zeigt sich, dass die Einschätzungen für das erste Item keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen aufweisen. Hinsichtlich der Sinnhaftigkeit von Kosteneinsparungen (Item 2) fällt überraschenderweise wie schon mehrmals zuvor die Ebene der Oberen Landesbehörden stark (und wie der *Post-hoc Test* zeigt auch statistisch signifikant) im Vergleich zu den anderen drei Gruppen ab (Ø 2,36), welche sich nicht überzufällig unterscheiden (MiB Ø 2,72; ULB Ø 2,92; KOM Ø 2,73). Für den additiven Index *Organisationale Autonomie* wird eine kritisch niedrige interne Konsistenz erreicht (Cronbach's  $\alpha$  .616). Da der Index lediglich aus zwei Items besteht – und insofern nicht von einer Erhöhung dieser Maßzahl allein durch eine höhere Zahl von Items profitiert –, wird dies jedoch als vertretbar erachtet. Die im Index zusammengefassten Einschätzungen aus den Behördengruppen unterscheiden sich nur in geringem Maße voneinander (OLB Ø 2,40; MiB Ø 2,76; ULB Ø 2,79; KOM Ø 2,61). Überra-