

### 7.3.7. Organisationale Bindung

Für den zweiten Aspekt der kontextuellen Performanz, die *Organisationale Bindung* der Verwaltungsmitarbeiter, wird eine noch bessere, als äußerst gut einzuschätzende Anpassungsgüte der Modelle mit einem  $R^2$  (korr.) von 0,31 bis 0,45 erreicht (vgl. Tabelle 21). Aber auch sonst bietet dieser Performanzaspekt einige Überraschungen.

So nehmen die für den Aspekt der *Arbeitszufriedenheit* gänzlich unbedeutenden strukturellen Erklärungsfaktoren eine zentrale Rolle als Determinanten der *Organisationalen Bindung* ein. Sowohl die direkte *Legitimation* als auch die Zugehörigkeit zu den kritisch kleinen Verwaltungseinheiten haben einen nahezu identischen und als sehr groß einzuschätzenden negativen Einfluss auf die *Organisationale Bindung* von Mitarbeitern. Gehören die Antwortenden zu einer dieser Gruppen, so liegt die Bewertung auf dieser abhängigen Variablen auf der fünfstufigen Bewertungsskala um durchschnittlich einen halben Punkt niedriger wie für Mitarbeiter aus anderen Gruppen. Erstmals kann auch der funktionalen Differenzierung ein nennenswerter (negativer) Effekt auf eine abhängige Variable zugesprochen werden. Dieser erlangt zwar keine statistische Signifikanz, ist jedoch über beide Modelle (IIIa und IIIb) stabil, so dass von einer systematisch geringeren Bindung der Mitarbeiter hoch funktional binnendifferenzierter Behörden gesprochen werden kann.

Unter den Variablen der Führungskultur entwickeln die *Hierarchische Unterstützung*, die *Organisationale* und die *Inhaltliche Autonomie* jeweils positive Wirkung auf die *Organisationale Bindung* der Mitarbeiter. Diese sind im Falle der *Inhaltlichen Autonomie* mit Effektstärken von 0,36 bis 0,48 wiederum als sehr stark einzuschätzen. *Ressourcenbereitstellung*, *Zielklarheit* und *Rekrutierungsautonomie* entwickeln hingegen keine nennenswerten Effekte. Unter den Kontrollvariablen tritt hier nun auch der Status als Reformopfer erstmals mit einem starken – und erwartungsgemäß negativen – Effekt in Erscheinung. Waren die im Zuge von Reformmaßnahmen umgesetzten Mitarbeiter noch ähnlich zufrieden mit ihrer Arbeitssituation wie ihre nicht versetzten Kollegen, so zeigt sich hier, dass sie doch eine nur sehr viel schwächere Bindung zu der sie aufnehmenden Behörde verspüren.

	I	II	IIIa	IIIb	IV
Legitimation (direkt)†	-.51 (.11)***				
Politiknähe†		-.31 (.1)**			
Fkt. Binnen-Differenzierung†			-.32 (.1)	-.14 (.12)	
Kritische Größe†					-.5 (.129)***
Ressourcenbereitstellung	.02 (.04)	.02 (.04)	.0 (.04)	.01 (.05)	.06 (.05)
Hierarch. Unterstützung	.25 (.07)***	.24 (.07)***	.25 (.07)	.29 (.08)***	.19 (.07)**
Zielklarheit	.04 (.07)	.05 (.07)	.05 (.07)	-.04 (.09)	.13 (.08)
Rekrutierungsautonomie	.07 (.03)*	.07 (.03)*	.07 (.03)	.03 (.04)	.08 (.04)*
Org. Autonomie	.23 (.05)***	.21 (.05)***	.23 (.06)	.23 (.07)***	.2 (.06)***
Inhaltliche Autonomie	.4 (.09)***	.42 (.09)***	.43 (.09)	.49 (.11)***	.37 (.1)***
Gewerbeaufsicht†	-.04 (.09)	-.06 (.1)	-.03 (.1)	-.12 (.12)	-.21 (.11)*
Arbeitsschutz†	.06 (.11)	.2 (.1)	.31 (.1)	-.05 (.12)	.04 (.12)
Reformopfer†	-.39 (.09)***	-.45 (.09)***	-.39 (.09)	-.23 (.11)*	-.46 (.09)***
Berufständ. Organisation†	-.09 (.09)	-.07 (.09)	-.02 (.09)	.01 (.11)	-.06 (.09)
Geschlecht (weiblich)†	-.07 (.1)	-.06 (.1)	-.04 (.1)	-.03 (.12)	-.19 (.11)
Konstante	.62 (.26)	.53 (.27)*	.4 (.26)***	.63 (.36)***	.65 (.27)*
N	470	470	470	318	401
Adj. R <sup>2</sup> (Standardfehler des Schätzers)	.45 (.89)	.44 (.90)	.44 (.90)	.31 (.89)	.44 (.89)

Tabelle 21: Bestimmungsfaktoren der *Organisationalen Bindung* des Vollzugspersonals

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

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.