

Adriana Lettrari

**Politische
Hochleistungsteams im
Deutschen Bundestag**

Professionelles Management
in Abgeordnetenbüros in Zeiten
hyperkomplexer Anforderungen



Nomos

Nomos Universitätsschriften

Politik

Band 197

Adriana Lettrari

Politische Hochleistungsteams im Deutschen Bundestag

Professionelles Management
in Abgeordnetenbüros in Zeiten
hyperkomplexer Anforderungen



Nomos



Onlineversion
Nomos eLibrary

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Bremen, Univ., Diss., 2019

u.d.T.: Hart am Wind. Politische Hochleistungsteams in Büros deutscher Bundestagsabgeordneter als Schlüssel zur professionellen Bewältigung hyperkomplexer Anforderungen

ISBN 978-3-8487-6306-1 (Print)

ISBN 978-3-7489-0412-0 (ePDF)

1. Auflage 2020

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2020. Gedruckt in Deutschland. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Gewidmet
Elio Lettrari Pietzcker

Danksagung

„Ein guter Anfang braucht große Begeisterung,
ein gutes Ende große Disziplin.“

Joachim Löw (2014): FIFA-Film „Die Mannschaft“

„Vollenden –

Eine Aufgabe – Eine Zeit –

Dann –

Leichtigkeit –

Im Herzen –

Freude Auf Das Gegenwärtige – Ein Lachen Im Moment –

Kommt Von Innen Kullernd An Die Oberfläche – Reißt Mit –

Wie Ein Wildbach –

Doch Viel Friedlicher –

Mit Leichtigkeit –

Nach Vorne Schauend –

Wohlfühlen –

In Der Eigenen Gegenwart.“

Karolin Pfeffer (2010): //wenn die leichtigkeit kommt//

Am Anfang und am Ende standen die Schweizer Alpen.

Die innere Freiheit und wissenschaftliche Inspiration zu Beginn meines Promotionsvorhabens verdanke ich der *Schweiz*. *Hermann Hesses* beschriebener ‚Zauber eines Anfangs‘ und *Joachim Löws* geschilderte anfängliche ‚große Begeisterung‘ fand ich hier, auf 700 m. ü. M., in der Beantwortung meiner forschungsleitenden Frage nach einem organisationswissenschaftlichen Orientierungsrahmen für Büros deutscher Bundestags-abgeordneter: An den *Universitäten St. Gallen* und *Zürich* lenkten *Prof. Dr. Wolfgang Jenewein* und *Prof. Dr. Bruno Staffelbach* meine Aufmerksamkeit auf die Erforschung von Hochleistungsteams als möglichen heuristischen Rahmen für einen Beitrag zur Professionalisierung des Deutschen Bundestages.

Einen verlässlichen Ort wissenschaftlicher Einbettung, intellektueller Stimulation sowie entwicklungsorientierter Betreuung und Begutachtung verdanke ich dem *Institut für interkulturelle und internationale Studien (In-IIS)* der *Universität Bremen*: allen voran in Person des Geschäftsführers a. D., meines *Doktorvaters Prof. Dr. Lothar Probst*. Ich hätte keine bessere

Danksagung

Wahl für einen wissenschaftlichen Begleiter und Förderer dieses Formats treffen können. Für einen stetig erhellenden reflexiven Austausch danke ich meinen KollegInnen des Arbeitsbereichs *Wahl-, Parteien- und Partizipationsforschung (AWaPP)* und für die organisationale Unterstützung meines Universitätsbüros *Tina Menge* und *Peter Arnhold*. Als Direktor der *NRW School of Governance* und Dekan der *Fakultät für Gesellschaftswissenschaften der Universität Duisburg-Essen* hat *Prof. Dr. Karl-Rudolf Korte* die Zweitbetreuung und -begutachtung dieser Arbeit übernommen. Zudem ermöglichte er mir die Platzierung des Themas der Studie auf der DGfP-Konferenz 2014 ‚Politik und Emotionen‘ und bereicherte das Symposium 2015 „*Hart am Wind – Büros deutscher Bundestagsabgeordneter als politische Hochleistungsteams*“ mit einem einführenden Vortrag. Ich danke für das Interesse an der Thematik, das auch *Prof. Dr. Peter Pawlowsky* von der *Technischen Universität Chemnitz* gezeigt hat. Auch er bereicherte das Symposium mit seinen eindrucksvollen Ausführungen zur Hochleistungsteamforschung.

Die Verwirklichung dieses wissenschaftlichen Vorhabens in diesem Umfang über diesen Zeitraum wäre nicht ohne mentale und finanzielle Unterstützung realisierbar gewesen. Mein vornehmlicher Dank gilt in dieser Hinsicht meinem Mann, *Hagen Pietzcker* – es war für das Gelingen dieser Untersuchung ein besonderes Glück, einen Politikwissenschaftler an meiner Seite zu wissen – und meiner Mutter *Renate Lettrari-Burtzloff*. Familiäre Wissbegierde zum Verlauf und Inhalt des Entstehungsprozesses auf dem Weg zu „Frau Doktor“ habe ich gerne mit meinen Antworten an *Wilhelmine Herrmann*, *Brigitte Steinborn* und *Anne-Dore Pietzcker* gestillt. Bei *Lisa Rutschmann* am Zürisee fand ich das wertvolle Familiäre während meiner Forschungsaufenthalte in der Schweiz.

Als weitere relevante Förderer dieser Statuspassage sind die *Hans-Böckler-Stiftung* in Person von *Dr. Gudrun Löhrer* und *Werner Fiedler* a. D., die *Gemeinnützige Hertie-Stiftung* in Person von *Michael Knoll*, die *Heinrich-Böll-Stiftung* in Person von *Dr. Anne Ulrich* und *Christian Neuner-Duttenhofer* und die *Herbert-Quandt-Stiftung* in Person von *Dr. Roland Löffler* zu nennen. In Form von großzügigen Stipendien, Ausführungen von Symposien und Unterstützung von Veröffentlichungen sowie begleitenden Seminaren haben sie meine wissenschaftlichen Betätigungen der vergangenen Jahre in dieser Qualität erst ermöglicht.

Meinen *InterviewpartnerInnen* aus den Büros des Deutschen Bundestages bin ich zu Dank verpflichtet, denn ohne ihre Bereitschaft, sich den Interviews zu stellen und über ihre Tätigkeit im Deutschen Bundestag zu reflektieren, gäbe es kein empirisches Material für die vorliegende Untersu-

chung. Auch den *MitarbeiterInnen der Bundestagsbibliothek* gilt mein Dank für ihre Expertise zur Parlamentsforschung und ihre Bereitschaft, diese Studie infrastrukturell durch die Nutzung der Bundestagsbibliothek zu unterstützen.

Ausgesprochen wertvoll im Verlauf des Forschungsprozesses waren meine PromotionskollegInnen, die in verschiedenen Zusammenhängen über mein Vorhaben reflektierten. Zu danken sind der *Böckler-Mikro-AG Teamarbeit* mit *Sarah Henn* von der *Universität Duisburg Essen* und *Dr. Barbara Lochner* von der *Universität Kassel*; *Dr. Martin Koschkar* und *Christian Nestler* von der *Universität Rostock*; der *Berliner Forschungsgruppe* mit *Dr. René Sternberg* von *HIRSCHTEC*, *Daniela Stix* von der *Universität zu Köln*, *Dr. Judith Mühlenhoff* von der *Volkswagen Group Services* und *Silke Laux* von der *Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin* sowie *Dr. Constanze Adolf* und *Dr. Philine Erfurt Sandhu*. Für inspirierende *Forschungssupervisionen* danke ich *Dr. Anita Barkhausen*, *Dr. Dunja Mohr*, *Dr. Leila Katharina Steinhilper*, *Peter Strzeletz*, *Melanie Schwanitz* und *Dr. Nadja Troi-Boeck*. *Nina Polumsky* danke ich für die Grafiken der Hochleistungsteamforschung. Mit *Dr. Dagmar Deuring* von dem *Büro für Texte* begleitete mich eine hoch motivierende und fachkundige Lektorin. Ihr gilt mein Dank vor allem für die Begleitung während der Abschlussphase dieser Forschung. Mein besonderer Dank gilt Prof. Dr. *Suzanne S. Schüttemeyer* und *Beate Bernstein*, meiner Ansprechpartnerin beim *Nomos Verlag*. Ihrem Engagement ist es zu verdanken, dass diese Publikation nun im Deutschen Bundestag und für alle interessierten Leserinnen und Leser im Buchhandel vorliegt.

Vorwort

Büros deutscher Bundestagsabgeordneter haben für das Funktionieren der parlamentarischen Demokratie in Deutschland eine erhebliche Relevanz. Als kleine, aber selbstständige Organisationseinheiten des Deutschen Bundestages standen sie jedoch bislang kaum im Fokus der Parlamentsforschung. Es ist das Verdienst der Promotion von Adriana Lettrari, dass sie den Blick auf diesen vernachlässigten Untersuchungsgegenstand lenkt. Insbesondere geht es der Autorin um die Frage, wie MdB-Büros mit der wachsenden Komplexität des politischen Geschehens umgehen und mit welchen pro- und reaktiven Handlungspraktiken sie auf die Beschleunigung parlamentarischer Entscheidungsprozesse reagieren. Daher richtet sich ihr Interesse vor allem auf deren Arbeitsweise unter organisationswissenschaftlichen Gesichtspunkten. Unter welchen Bedingungen leisten die dort tätigen Akteure ihre Arbeit? Welchen Anforderungen sind sie ausgesetzt? Wie nehmen sie sich und ihre Arbeit selber wahr? Wie professionell arbeiten diese Büros und wie könnten sie ihre Arbeitsabläufe so verbessern, dass sie als Team optimal zusammenarbeiten? Das sind zentrale Fragestellungen der Studie.

Mit dem Transfer des organisationswissenschaftlichen Konzepts der Hochleistungsteams auf den in der Parlamentsforschung angesiedelten Untersuchungsgegenstand MdB-Büro schlägt Adriana Lettrari eine Brücke zwischen bisher wenig miteinander verknüpften Disziplinen. Diese Kombination ist ungewöhnlich, aber auch innovativ, weil es dadurch gelingt, Prozesse zu analysieren, die politikwissenschaftlich auf den ersten Blick nachrangig erscheinen. Da die Autorin in beiden Disziplinen zu Hause ist, weiß sie diese befruchtend miteinander zu verbinden. Der Orientierungsrahmen, welcher durch diese Verknüpfung für die tägliche Praxis der Teams in Abgeordnetenbüros entsteht, enthält zugleich Vorschläge für eine weitergehende Professionalisierung des Politikmanagements dieser parlamentarischen Organisationseinheit. Der gewählte Forschungsansatz bietet darüber hinaus viele Anreize zur wissenschaftlichen Vertiefung des Forschungsgegenstandes, u.a. durch eine verstärkte Einbeziehung von Abgeordneten und ihrer Rolle innerhalb der MdB-Büros.

Prof. Dr. Lothar Probst und Prof. Dr. Karl-Rudolf Korte

Vorwort

Immanuel Kant formulierte den Kategorischen Imperativ u. a. wie folgt: «Handle so, dass du die Menschheit sowohl in deiner Person, als in der Person eines jeden anderen jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst.». Diese Werteorientierung leitet auch die aktuelle Forschung zum Management von Humanressourcen (HR). Mit zentraler Relevanz für die Erreichung von Organisationszielen in dynamischen Zeiten sieht sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in Organisationen beschäftigt sind, als Menschen mit all ihrem Wissen, Können und Wollen, mit ihren Erfahrungen, Erwartungen und Gefühlen, mit ihren Überzeugungen, Rechten und Pflichten. Umgekehrt sind die Organisationen aber auch für ihre Beschäftigten zentral. Sie sind Grundlage für Einkommen und Entwicklung, sie sind Teil ihrer Lebenswelt und Orte, wo gearbeitet, geleistet und geführt wird (oder nicht), wo Menschen hoffen, leiden und sich freuen (oder nicht), wo Risiken, Konflikte und Emotionen entstehen und wo gegeben und genommen, gelehrt und gelernt und berechnet und vertraut wird (oder nicht). Dass auch der Deutsche Bundestag aus einer HR-Perspektive ein ‚Arbeitsort‘ fern seiner bedeutsamen parlamentarischen Aufgabe ist, ist in der politikwissenschaftlichen Parlamentsforschung ein bislang wenig betrachteter Forschungsgegenstand. Dabei liegt in diesem ressourcenorientierten Blick viel Potenzial. Wie Dr. Adriana Lettrari in Ihrer Studie herausarbeitet, existiert in den Büros deutscher Bundestagsabgeordneter neben dem ‚Prinzip Zufall‘ für die tägliche Ergebnisbringung eine ausgesprochen hohe Sinnstiftung und intrinsische Motivation. Abgeordnete und ihre Mitarbeitenden wollen jeden Tag ihr Bestes erreichen. Mit der vorliegenden Studie liegt nun ein Orientierungsrahmen für Abgeordnetenbüros vor, wonach sich diese mit fünf fokussierende Handlungspraktiken zu (politischen) Hochleistungsteams entwickeln können. Damit lassen sich auch diese (neben Segel-, Fußball-, Feuerwehr-, Formel-1-, Sonderkommando-, Rettungs- Orchester- oder Operationssaal-Teams) als „High Dynamic Working Teams“ qualifizieren.

Prof. Dr. Bruno Staffelbach

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	19
I. Teil Gegenstandsbestimmung und heuristische Rahmung	31
2. Parlamentsforschung: Die wissenschaftliche Verortung	31
2.1 Parlamentsforschung in Deutschland	31
2.2 Parlamentarische Professionalisierung	33
2.3 Zwischenfazit	37
3. Büros deutscher Bundestagsabgeordneter in der Parlamentsforschung: Der Erkenntnisgegenstand und sein Forschungsstand	39
3.1 Parlamentarische Funktionen des Deutschen Bundestages	39
3.2 Organisationsstruktur des Deutschen Bundestages	40
3.3 Büros deutscher Bundestagsabgeordneter	42
3.3.1 Bundestagsabgeordnete	44
3.3.1.1 Verfassungsrechtliche Stellung und Funktion	46
3.3.1.2 Karrieremuster	46
3.3.1.3 Sozialstruktur	48
3.3.1.4 Tätigkeiten	49
3.3.1.5 Amtsverständnis	51
3.3.2 MitarbeiterInnen von Abgeordneten des Deutschen Bundestages	52
3.3.2.1 Rollenbezeichnungen	54
3.3.2.2 Tätigkeiten	55
3.4 Zwischenfazit	58
4. Hochleistungsteamforschung als Analyseinstrument für Büros deutscher Bundestagsabgeordneter: Die heuristische Rahmung	61
4.1 Kleingruppe, Team und Hochleistungsteam	62
4.1.1 Kleingruppenforschung	62
4.1.2 Teamforschung	65

4.1.3 Hochleistungsteamforschung	70
4.2 Heuristischer Analyserahmen der Hochleistungsteamforschung	79
4.2.1 Komplexe Umweltbedingungen	80
4.2.2 Handlungspraktiken in der Aufbau- und Handlungsphase	83
4.2.2.1 Wertbasierte Sinnproduktion: Warum gibt es uns als Team?	83
4.2.2.2 Kompromisslose Personalauswahl: Wer darf mitmachen?	88
4.2.2.3 Transparente Strukturierung: Wer macht was?	91
4.2.2.4 Kommunikative Prozesssteuerung: Wie arbeiten wir zusammen?	95
4.2.2.5 Transformationale Führung: Wie werden wir geführt?	101
4.3 Zwischenfazit	107
II. Teil Empirische Untersuchung	109
5. MitarbeiterInnen von Bundestagsabgeordneten als ExpertInnen der Arbeit in Bundestagsbüros: Der methodologische Zugriff	109
5.1 Erhebungsinstrument: Leitfadengestützte ExpertInneninterviews	111
5.2 Sampling: MitarbeiterInnen in Büros deutscher Bundestagsabgeordneter	114
5.3 Datenerhebung: 17. und 18. Legislaturperiode	116
5.4 Datenauswertung: Qualitative Inhaltsanalyse	119
6. Büros deutscher Bundestagsabgeordneter im Lichte der Hochleistungsteamforschung: Die empirische Untersuchung	122
6.1 Umweltbedingungen eines Hochleistungsteams?	122
6.1.1 Informationsflut	123
6.1.2 Dynamik	126
6.1.3 Unvorhersehbarkeit	129
6.1.4 Verantwortung	131
6.1.5 Anstrengung	133
6.1.6 Gleichzeitigkeit	134

6.1.7 Fehlerfreiheit	135
6.1.8 Zwischenfazit: Hyperkomplexe Umweltbedingungen	135
6.2 Selbstwahrnehmung als Hochleistungsteam?	140
6.2.1 Individualisierte Ergebniserbringung	140
6.2.2 Ohne Team geht nichts	144
6.2.3 Teamentwicklung in den Kinderschuhen	147
6.2.4 Zwischenfazit: Selbstwahrnehmung als Team nur auf Nachfrage	152
6.3 Handlungspraktiken eines Hochleistungsteams?	153
6.3.1 Wertorientierte Selbstvergessenheit	154
6.3.2 Loyalitätsorientierte Personalauswahl	158
6.3.3 Geordnetes Chaos	165
6.3.4 Erfahrungsbasierte Prozesssteuerung	174
6.3.5 Unausgereifte Führung	190
6.3.6 Zwischenfazit: Handlungspraktiken folgen dem Prinzip Zufall	201
7. Politische Hochleistungsteams in Büros deutscher Bundestagsabgeordneter: Fazit und Ausblick	214
8. Literatur	231
Anhang	257

