

**Manuela Glaab (München)**

## **Public Leadership – theoretische Zugänge, Befunde und Perspektiven der Forschung**

*Das Forschungsinteresse am Public Leadership korrespondiert mit einem länderübergreifend zu beobachtenden Mediatisierungstrend. Festzustellen ist aber auch eine schwache theoretische Durchdringung des Gegenstands. Der vorliegende Beitrag bestimmt und verortet den Begriff daher zunächst in der Leadership-Forschung. Anhand einer systematisierenden, interdisziplinären Bestandsaufnahme vorliegender Ansätze und Befunde werden analytische Zugänge zur Erforschung des Public Leadership aufgezeigt. Am Fallbeispiel Deutschlands wird exemplarisch untersucht, inwiefern der Bundeskanzler über mediale Führungsressourcen verfügen kann. Es soll so ein Beitrag zur Konzeptkritik geleistet werden, um weiterführende Forschungsperspektiven aufzuzeigen.*

*Keywords: Public Leadership, Analysezugänge, deutsche/r BundeskanzlerIn  
public leadership, framework of analysis, Chancellor of the Federal Republic of Germany*

„Public Leadership“<sup>41</sup> ist zur Chiffre für einen medienzentrierten Führungsstil avanciert. Allgemein werden damit Kommunikationsstrategien assoziiert, die auf mediale Präsenz zur Mobilisierung öffentlicher Unterstützung abzielen. In Deutschland gilt der „Medienkanzler“ (Meng 2002) Gerhard Schröder als Meister medialer Selbstdarstellung, wohingegen die „Inszenierung der Nichtinszenierung“ als Stilmittel seiner Amtsnachfolgerin Angela Merkel identifiziert wird (u.a. Rosumek 2007).

Das wachsende Interesse am Public Leadership korrespondiert mit länderübergreifend zu beobachtenden Veränderungen der politischen Kommunikation, die aus der Mediatisierung der Gesellschaft resultieren (vgl. Schulz 2004). Dabei handelt es sich um komplexe Prozesse sozialen Wandels, in denen die Massenmedien eine zentrale Rolle spielen. Kennzeichnend für den Mediatisierungstrend ist das sich wandelnde – häufig auch mit dem populären Schlagwort der „Mediendemokratie“ belegte – Verhältnis von Politik, Medien und Öffentlichkeit. Marktorientierte Selektionskriterien und Präsentationsregeln bestimmen zunehmend die Politikberichterstattung. Daraus resultieren Regelveränderungen für die Politik, die sich der Medienlogik anpassen muss, wenn sie deren Selektionsfilter überwinden und die Öffentlichkeit – genauer Publikumssegmente und Zielgruppen – erreichen will.

In auffallendem Gegensatz zu der geläufigen Verwendung des Begriffs des Public Leadership steht die schwache theoretische Durchdringung des Gegenstands. Der vorliegende Beitrag nimmt daher zunächst eine Begriffsbestimmung sowie eine genauere Verortung desselben in der Leadership-Forschung vor. Ziel ist es, anhand einer systematisierenden, interdisziplinären Bestandsaufnahme vorliegender Ansätze und Befunde analytische Zugänge zur Erforschung des Public Leadership aufzuzeigen. Um die Möglichkeiten und Grenzen des Konzepts zu verdeutlichen, wird am Fallbeispiel der Bundesrepublik Deutschland illustriert, inwiefern der Bundeskanzler über mediale Führungsressourcen verfügen kann. Auf diese Weise soll nicht nur ein

Beitrag zur Konzeptkritik geleistet, sondern auch weiterführende Forschungsperspektiven aufgezeigt werden.

## 1. Begriffsklärung

Der Begriff des Public Leadership wird in der Forschungsliteratur in unterschiedlichsten Konnotationen verwendet. Dies spiegelt die charakteristische Perspektivenvielfalt der interdisziplinären, hochgradig fragmentierten Leadership-Forschung wider (vgl. u.a. die Bestandsaufnahmen bei Edinger 1990; Pelinka 1997; Helms 2000; Kellermann/Webster 2001). Im weitesten Sinne bezeichnet Public Leadership „Manifestationen öffentlicher bzw. öffentlichkeitsbezogener politischer Führung“ (Helms 2009, 391). Im Zentrum des Forschungsinteresses stehen dabei zumeist RegierungsakteurInnen mit einer hohen öffentlichen Sichtbarkeit, hier vor allem die Staats- und Regierungschefs bzw. die Spitzen der Kernexekutiven (vgl. u.a. Helms 2005).

Neben widmet sich die Forschung verstärkt der Führung im öffentlichen Sektor, d.h. der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben durch staatliche wie auch nicht-staatliche FunktionsträgerInnen (vgl. u.a. Denhardt 1992; Morse 2007; Raffel 2009). Es liegt ein weites Spektrum von Beiträgen zu Public Policy and Administration bzw. New Public Management vor, die sich mit Führungsfragen beschäftigen. Im Kontext von Good Governance ist das Konzept des Public Leadership verknüpft mit Werten, die Führungskräfte in ihrer Organisation erreichen wollen. Ansätze der Governance-Forschung weisen per definitionem über den Bereich der Regierungsführung hinaus: Demnach fokussiert das Public Leadership „(...) on the process of creating public value inside and outside government and at all levels of organization“ (Morse 2007, 5).<sup>2</sup>

Im Folgenden wird die Auffassung vertreten, dass Public Leadership als eine Ausprägung des Political Leadership zu verstehen ist. Unterdessen hat der Trend der Mediatisierung moderner Demokratien die öffentlichkeitsbezogenen Funktionen politischer Führung an Bedeutung gewinnen lassen: „Public leadership specifically has shaped the overall definition of political leadership (...).“ (Cox Han 2008, 203) Das Konzept des Public Leadership betont die Führungsressourcen, die aus der öffentlichen Sichtbarkeit der FührungsakteurInnen bzw. deren öffentlichkeitsorientierten Handlungen erwachsen. Konkreter handelt es sich demnach um die Fähigkeit von InhaberInnen öffentlicher Ämter, sich bei der Verfolgung ihrer Aufgaben und Ziele die Öffentlichkeit zunutze zu machen. Grundlegend hierfür ist die Annahme, dass AmtsinhaberInnen über einen privilegierten Zugang zur Öffentlichkeit verfügen, von dem sie abhängig von ihren individuellen Fähigkeiten Gebrauch machen können. Zudem stellt die Verfügbarkeit institutioneller Machtressourcen („positional authority“) eine notwendige, wenn auch nicht hinreichende strukturelle Voraussetzung dafür dar, dass die verfolgten Ziele verbindlich durchgesetzt werden können.<sup>3</sup>

Zur präziseren Begriffsbestimmung soll die Differenzierung zwischen einem „executive“ und einem „public leadership“ (u.a. Helms 2005) aufgegriffen werden. Während es im Kernbereich der Regierungsführung primär um die Entscheidungspolitik im Sinne der effektiven Politikgestaltung geht, fokussiert das Public Leadership auf die Darstellungspolitik bzw. die mediale Politikvermittlung (vgl. u.a. Sarcinelli/Tenscher 2003; Korte/Fröhlich 2009). Das Public Leadership wird zur Machtprämie, wenn hierdurch die Stimmen-, Ämter- und Policy-Maximierung erleichtert wird.

Insbesondere die US-amerikanischen Presidential Studies haben Aspekten des Public Leadership frühzeitig Aufmerksamkeit geschenkt (vgl. u.a. Neustadt 1991 [zuerst 1960]). Im Mittel-

punkt des Untersuchungsinteresses steht vielfach die Frage, *wie* – mit welchen Strategien, Methoden und Techniken – PräsidentInnen die Öffentlichkeit von ihrer Person und Politik zu überzeugen suchen; *und mit welchem Effekt*. Die Forschungsdebatte kreist dabei vornehmlich um die Leadership-Strategie des „going public“ (grundlegend vgl. Kernell 1986), oder auch die „public /rhetorical/plebiscitary presidency“ (vgl. u.a. Edwards 1983; Tulis 1987; Zarefsky 2004). Zu den tradierten Erscheinungsformen des Going Public zählen Ansprachen, Reisen und Auftritte, mittels derer sich der Präsident direkt an die Öffentlichkeit wendet; verstärkt werden diese im Medienzeitalter noch durch massenmediale Vermittlungsformen. Eng verbunden damit ist die Frage nach der Überzeugungskraft des Präsidenten, die nicht zuletzt von seinen rhetorischen Fähigkeiten bzw. seiner kommunikativen Kompetenz abhängt. Zarefsky schreibt dem Präsidenten sogar eine „rhetorische Definitivsmacht“ zu (Zarefsky 2004, 607). Hingegen betrachtet Neustadt diese Überzeugungskraft primär als ein Resultat des Verhandlungsgeschicks des Präsidenten innerhalb des fragmentierten US-amerikanischen Regierungssystems: „The power to persuade is the power to bargain.“ (Neustadt 1991, 32) Schließlich gilt – außerhalb von Wahlkämpfen – der Kongress als der eigentliche Adressat der Mobilisierungskampagnen des Präsidenten, der auf diese Weise um Unterstützung seiner Agenda in der legislativen Arena wirbt.

Das präsidentielle Going Public wird als Routinehandlung modernen Regierens betrachtet, dem jedoch auch vielfältige dysfunktionale Effekte zugeschrieben werden. Zu berücksichtigen sind vor allem mögliche Einschränkungen des Handlungsspielraums in Aushandlungsprozessen durch öffentliche Vorfestlegungen. Kernell konzediert daher eine ‚fundamentale Inkompatibilität‘ des Going Public mit den Erfordernissen des ‚bargaining‘; in der Regierungspraxis aber koexistierten beide Leadership-Strategien in einem ‚stillen Spannungsverhältnis‘ (Kernell 2006, 4). Kritik erfährt insbesondere das sogenannte ‚permanent campaigning‘, d.h. eine kampagnenförmige Regierungsführung, welche sich der Methoden der Meinungsforschung und des Politikmarketings bedient (vgl. u.a. Heclo 2000; Edwards 2000). Ein Führungsdefizit wird hier in der mangelnden Verbindlichkeit politischer Zielsetzungen erkannt.

Schließlich werden Kategorien des Public Leadership herangezogen, um Führungsstile zu bestimmen: „The degree to which a president draws upon public opinion determines the kind of leader he will be.“ (Kernell 2006, 4) Es lässt sich demnach ein mehr oder weniger stark medienzentrierter Führungsstil unterscheiden. Dabei sind Stilfragen mehr als nur Äußerlichkeiten, vielmehr besitzen diese instrumentellen Charakter, denn der Gebrauch des adäquaten, kontextgerechten politischen Führungsstils erhöht die Durchsetzungschancen von Politik.

## 2. Analytische Zugänge der Leadership-Forschung

Dass die Leadership-Forschung in all ihren Facetten in den USA besonders weit entfaltet ist, verweist auf die spezifischen Merkmale des präsidentiellen Regierungssystems. Im gewaltenteiligen politischen System der Vereinigten Staaten stellt das Wählermandat, also die unmittelbare Legitimation des Präsidenten durch das US-amerikanische Wahlvolk, die zentrale Ressource des „presidential leadership“ dar. Die herausgehobene Stellung des Präsidenten als „chief executive“ erlaubt ihm nicht nur eine weitreichende Machtzentralisierung innerhalb der Exekutive, sie verschafft ihm auch einen privilegierten Zugang zur Öffentlichkeit. In diesem Sinne handelt es sich um eine hochgradig personalisierte Regierungsführung, ungeachtet der vielfältigen „checks and balances“ im Entscheidungssystem sowie weiterer machtbegrenzender Faktoren (vgl. u.a. Helms 2005, 127–160). Dass parlamentarische oder auch „Party Government“ Systeme wie die

Bundesrepublik Deutschland grundlegend andere Strukturmerkmale des Regierens aufweisen, muss an dieser Stelle nicht ausführlich diskutiert werden. Es genügt der Hinweis, dass die Regierung hier nicht über eine eigenständige Legitimation durch Volkswahl verfügt, sondern abhängig ist vom Vertrauen des Parlaments – und damit von der Mehrheitsfähigkeit der Partei als eigentliche Machtbasis. Ungeachtet dessen zeigt die Debatte über die „Präsidentialisierung“ parlamentarischer Systeme, dass die Tendenz einer Machtkonzentration in der Exekutive und der Dominanz des jeweiligen Regierungschefs auch dort zu beobachten ist. Als eine wesentliche strukturelle Ursache hierfür wird – neben weiteren Faktoren wie der Entgrenzung und wachsenden Komplexität von Politik – der Wandel der Massenkommunikation betrachtet (vgl. Poguntke/ Webb 2005). Gegen die Präsidentialisierungsthese lassen sich zweifelsohne zahlreiche Einwände vorbringen, doch bleibt der Befund einer personalisierten politischen Führung erklärungsbedürftig. Von daher erhält die Frage nach dem Public Leadership ihre besondere Relevanz. Im Folgenden sollen analytische Zugänge der Leadership-Forschung aufgezeigt werden, um zu einem präziseren Verständnis dieses Konzepts zu gelangen.

### 2.1 Die interaktionistische Perspektive

Grundlegend für das interaktionistische Verständnis politischer Führung ist die folgende Annahme: „Political leadership is the product of the interaction between leaders and the leadership environment with which they are faced (...) Leaders are able to shape their environment, but the environment will also shape their ambitions and behaviour.“ (Elgie 1995, 23) Personale und strukturelle Faktoren politischer Führung stehen demnach in einer Wechselbeziehung. Als HandlungsträgerInnen zeichnen sich FührungsakteurInnen zwar durch bestimmte Persönlichkeitsmerkmale (z.B. durch den Fokus und die Reichweite ihrer Ambitionen sowie bestimmte Führungsqualitäten) aus, doch sind Führungsstile keineswegs als statisch zu betrachten. Vielmehr werden sich FührungsakteurInnen den strukturellen Handlungskontexten anpassen bzw. diese zu verändern suchen, um die verfolgten Ziele möglichst zu erreichen. Der interaktionistische Ansatz fokussiert somit – ähnlich wie der akteurszentrierte Institutionalismus (Scharpf 2000) – auf den Handlungskorridor, der durch das „leadership environment“ maßgeblich bestimmt wird, aber von den AkteurInnen auch verändert werden kann. Führung wird hier als Prozess betrachtet, durch den Regierungen Kontrolle über politische Entscheidungen ausüben. Die Verfügbarkeit formaler wie informaler Machtressourcen stellt daher eine notwendige strukturelle Voraussetzung politischer Führung dar.

Das „leadership environment“ wird nach diesem Verständnis wesentlich durch institutionelle Strukturmerkmale bestimmt (so v.a. die Machtstruktur innerhalb der Exekutive, das Verhältnis zu anderen Organen des Regierungssystems und die Merkmale des Parteiensystems), aber auch durch gesellschaftliche Rahmenbedingungen (hier v.a. politisch-kulturelle Traditionsbestände, das intermediäre System sowie Präferenzen der Bevölkerung), an denen sich das Handeln der EntscheidungsträgerInnen orientiert (vgl. Elgie 1995). Elgie zufolge erzeugt das komplexe Zusammenwirken institutioneller und gesellschaftlicher Faktoren regelhafte Politikmuster, die zur Ausprägung spezifischer Führungsstile in bestimmten Regierungssystemen führen. Für Deutschland – wo das politische System eher stabile denn machtvollere Regierungen produziert – konstatiert er ein „dispersed leadership“. Das „leadership environment“ kann sich aber auch situativ verändern, z.B. durch kontingente, externe Ereignisse, die im günstigen Fall Gelegenheitsfenster politischer Führung eröffnen.

Von Elgie noch wenig beachtet wurde jedoch der Mediatisierungstrend in westlichen Demokratien, der eine Entwicklung in Richtung einer „Mediendemokratie“ beschreibt. In der Forschung besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass unabhängig vom jeweiligen Systemtyp (parlamentarisch, semipräsidentiell, präsidentiell) in den konsolidierten Demokratien westlicher Prägung ein solcher Trend zu beobachten ist. In der Perspektive interaktionistischer Ansätze ist danach zu fragen, inwiefern FührungsakteurInnen – genauer: die Spitzen der Kernexekutive – ihren Handlungskorridor durch mediale Führungsressourcen erweitern können. Folgt man der Annahme, dass der Mediatisierungstrend nicht nur einer Personalisierung der Berichterstattung, sondern auch einer stärker personenzentrierten Wahrnehmung der Politik Vorschub leistet, dann erschließt dies dem Regierungschef potenziell zusätzliche, informale Führungsressourcen.

In Deutschland wird die Regierungspolitik öffentlich primär mit dem Bundeskanzler bzw. der Bundeskanzlerin assoziiert („Auf den Kanzler kommt es an!“). Damit gewinnt deren Kommunikationstalent (vgl. Gast 2007) an Bedeutung, das jedoch erst durch ein professionelles Medienmanagement voll zum Tragen kommt. Neben den individuellen sind somit auch die strukturellen Voraussetzungen der Regierungskommunikation zu berücksichtigen. Das Forschungsinteresse richtet sich zum einen auf die kommunikative Kompetenz von FührungsakteurInnen; im Kontext des Public Leadership v.a. auf die „Darstellungs-“ und „Vermittlungskompetenz“ im Bereich der Außenkommunikation (Sarcinelli 2009, 127). Zum anderen wird eine „integrated communication strategy controlled by the chief executive as a means of defining policy alternatives“ (Poguntke/Webb 2005, 19) als Führungsressource betrachtet. Zu analysieren ist der Grad der Zentralisierung versus Fragmentierung, die personelle und finanzielle Ausstattung sowie die strategische Qualität der Regierungskommunikation.

## 2.2 Funktionsbezogene Rollenkonzepte

Strategien des Public Leadership können jedoch auch dysfunktionale Wirkungen entfalten. Ein wesentlicher Grund hierfür ist, dass politische FührungsakteurInnen multiple Rollen in verschiedenen Handlungsarenen und Akteurskonstellationen zu erfüllen haben. So betont Edinger: „(...) one of the principal tasks of the person in the top political position is to manage a balance between various role demands with an appropriate leadership style for different relationships.“ (Edinger 1990, 518) Rollenkonzepte politischer Führung verweisen daher nicht nur auf die Notwendigkeit, Führungsstile den jeweiligen Handlungskontexten anzupassen, sondern auch auf das Konfliktpotenzial, das aus widerstrebenden oder gar unvereinbaren Rollenanforderungen resultiert.

Systematisch lassen sich die Anforderungen an politische Führung auf der System- oder der Akteurebene formulieren (vgl. Wiesendahl 2004). Einer handlungstheoretisch basierten, interaktionistischen Sichtweise folgend, bieten sich arenspezifische Zugänge an. Diese heben ab auf die Eigenlogik der administrativen Arena (Verhandlung, Kooperation, Konsensfindung, Diskretion), der parlamentarischen Arena (Prinzipal-Agent-Logik, Wettbewerb, Mehrheitsbildung) und der Medienarena (Publizität, Aufmerksamkeits- und Präsentationsregeln), welche die FührungsakteurInnen mit gegensätzlichen Rollenanforderungen konfrontieren (in unterschiedlichen Varianten vgl. Wiesendahl 2004, 181; Korte/Fröhlich 2009, 230; Grasselt/Korte 2007, 99). Strukturell angelegt sind im deutschen Regierungssystem Rollenkonflikte zwischen Regierungsführung und Parteiführung, sowohl in der Konstellation der Personalunion von Kanzlerschaft und Parteivorsitz, als auch der dualen Führung (vgl. u.a. Niclaß 2004; Gast 2008a).

Mit Elcock lassen sich darüber hinaus drei komplementäre Funktionsbereiche politischer Führung systematisieren: „governing roles“, „governance roles“ sowie „allegiance roles“ (Elcock 2001; eine tabellarische Übersicht vgl. bei Glaab 2007). Es handelt sich um ein heuristisches Konzept, das Aufgaben mit Binnen- wie auch Außenbezug erfasst. Dem liegt die normative Prämisse zugrunde, dass politische Führung eine Orientierungsfunktion übernimmt, indem sie eine neue Agenda setzt und die notwendige Akzeptanz für politischen Wandel schafft. Dies betrifft nicht nur die Mobilisierung von Unterstützung in der WählerInnenschaft, sondern auch die Motivation derjenigen, die in die Politikformulierung und -implementation involviert sind.

Im Kernbereich der „governing roles“ geht es grob gesagt um die interne Regierungsführung. Hingegen tragen die „governance roles“ der Tatsache Rechnung, dass sich das moderne Regieren nicht mehr allein mit nationalstaatlichen Kategorien beschreiben lässt, sondern weitere Ebenen und nicht-staatliche Akteure einbezieht. Demzufolge stellen die hierunter subsumierten „ambassadorial roles“ (Botschafter- oder Sprachrohrfunktion), „reticulist roles“ (Netzwerkmanagement) und „implementation roles“ (Politikimplementation) einen zunehmend wichtigeren, über die Binnenfunktionen politischer Führung hinausweisenden Bereich dar (vgl. Elcock 2001, 129–144). In hohem Maße öffentlichkeitsorientiert sind schließlich die von Elcock so bezeichneten „allegiance roles“, die auf den Mehrheitserhalt abzielen. Neben der Organisation politischer Mehrheiten im engeren Sinne (d.h. Sicherstellung parteipolitischer Geschlossenheit, Verhandlungsführung mit relevanten Stakeholdern und das Schmieden von Bündnissen) geht es um die Mobilisierung öffentlicher Unterstützung. Hier steht das Public Leadership im Zentrum: Persönliches Prestige und Publizität, Vermarktung der Regierungspolitik sowie die stete Mobilisierung der AnhängerInnenschaft zählen zum Anforderungsprofil (vgl. Elcock 2001, 144–148).

Auch Elcock – dessen funktionsbezogenes Rollenkonzept sich ausdrücklich auf die Binnen- und Außenorientierung politischer Führung bezieht – gelangt zu der Feststellung: „Political leaders need to maintain a balance among the conflicting demands of their governmental, governance and allegiance roles but, as media pressures on them increase, achieving the right balance is becoming increasingly difficult.“ (Elcock 2001, 106) Sarcinelli hat auf dieses Spannungsverhältnis interner und externer Anforderungsprofile ebenfalls hingewiesen. Seine Unterscheidung von „Fach- und Organisationskompetenz“ versus „Darstellungs- und „Vermittlungskompetenz“ lässt sich hier anführen (vgl. Sarcinelli 2009, 127).

In der Summe lassen sich die Anforderungen an das Public Leadership wie folgt ausdifferenzieren: Orientierung geben (Vision), Themen setzen (Agenda-Setting), Debatten strukturieren (Framing), Akzeptanz gewinnen (Persuasion), Geschlossenheit erreichen (Integration), Unterstützung mobilisieren (Popularität) und Mehrheiten sichern (Kanzlerbonus). Je umfassender diese Anforderungen erfüllt werden, so die Hypothese, umso so mehr kann ein/e KanzlerIn über mediale Führungsressourcen verfügen.

### 2.3 Leader-Follower-Ansätze

Anschlussfähig und weiterführend sind zudem Leader-Follower-Ansätze (klassisch Burns 1978; aktuell Fliegeauf et al. 2008), wenn man berücksichtigt, dass in der Mediendemokratie vorwiegend von medial vermittelten Beziehungen zwischen Führung und Gefolgschaft auszugehen ist. Die Quintessenz der Leader-Follower-Ansätze formuliert Barbara Kellerman: „there is no leadership without followership.“ (zit. nach Fliegeauf et al. 2008, 405) Zu betonen ist in diesem Zusammen-



hang die demokratische Qualität der Leader-Follower-Beziehung: Während autoritäre Führung die verfolgten Ziele einseitig diktieren und deren Durchsetzung erzwingen kann, ist Führung in der repräsentativen Demokratie nicht ohne Responsivität zu denken (vgl. Pitkin 1967). Politische Führung muss demnach die in der Gefolgschaft vorhandenen Präferenzen aufnehmen bzw. um mehrheitliche Akzeptanz für eigene Zielvorstellungen werben, nötigenfalls aber auch als richtig erkannte, unpopuläre Entscheidungen gegen Widerstände durchsetzen – mit dem Risiko der Sanktion durch die WählerInnen.

Fliegeauf et al. bezeichnen ihr Leader-Follower-Konzept explizit als soziologisch inspiriert, da es die interpersonale Beziehungsebene abbildet (vgl. Fliegeauf et al. 2008, 415). Obwohl sie die zentrale Bedeutung kommunikativer Prozesse folgerichtig hervorheben, vernachlässigen sie aber die Tatsache, dass sich die AnhängerInnenschaft nicht nur „in konzentrischen Kreisen“ um den Führungsakteur herum gruppiert (ebd., 409), sondern dass dementsprechend auch die Chancen interpersonaler Kommunikation erheblich variieren. Je größer die Nähe, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass direkte Kommunikation stattfindet. Insbesondere die WählerInnenschaft wird nur zu einem geringen Teil unmittelbar mit FührungsakteurInnen in Austausch treten können. Stattdessen verläuft die politische Kommunikation in modernen Demokratien verstärkt über massenmediale Kanäle. Inwieweit die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien ein Äquivalent inter-personaler Kommunikation darstellt, erscheint immerhin diskussionswürdig. Sowohl in der Binnenkommunikation (insbes. Intranet) wie auch in der Außenkommunikation (insbes. Internet, Web 2.0) nimmt deren Bedeutung weiter zu. Allerdings hat die Feststellung, dass Öffentlichkeit in modernen Demokratien als massenmediale Öffentlichkeit zu begreifen ist, nach wie vor Bestand (vgl. Sarcinelli 2009).

Die Leader-Follower-Beziehungen lassen sich im Hinblick auf die Kommunikationsmuster in den relevanten Politikarenen wie folgt systematisieren:<sup>4</sup>

- (a) In der administrativen Arena geht es darum, die Gefolgschaft der Kabinettsmitglieder, des Koalitionspartners und des in die Politikformulierung bzw. -implementation involvierten Regierungsapparats zu sichern. Dies betrifft vorrangig die Binnenkommunikation der Regierungsführung, die großenteils in interpersonalen Beziehungen (aber auch über Dienstwegekommunikation) stattfindet.
- (b) In der parteipolitischen Arena muss die Gefolgschaft der Regierungsfraktionen, der Parteifunktionäre und -basis sichergestellt werden. Hier besteht ein sensibles Spannungsverhältnis zwischen Binnen- und Außenkommunikation. Denn während die SpitzenakteurInnen (KanzlerIn und/oder ParteiführerIn) mit inneren Parteizirkeln direkt kommunizieren, verläuft die Kommunikation mit den weiteren Kreisen der Partei vorwiegend über massenmediale Kanäle.
- (c) In der elektoralen Arena gilt es, die Gefolgschaft der ParteianhängerInnen zu erhalten bzw. möglichst große Anteile der WählerInnenschaft zu gewinnen. Hier kommuniziert die politische Führung v.a. über die Massenmedien, um so die Öffentlichkeit zu erreichen.<sup>5</sup>

Allen drei Arenen ist gemeinsam, dass politische Führung nicht mit homogenen Bezugsgruppen interagiert, sondern mit variablen Akteurskonstellationen und divergierenden Interessen, Erwartungen und Perzeptionen konfrontiert wird. Der Leader-Follower-Pakt beruht im Kern darauf, dass die Zielvorgaben („objectives“) der Führung mit den Präferenzen („preferences“) der AnhängerInnenschaft übereinstimmen – andernfalls kann er auch aufgekündigt werden. Persuasive Kommunikationsstrategien erhalten vor diesem Hintergrund ihre besondere Bedeutung, geht es doch darum, die AdressatInnen zu überzeugen oder auch zu überreden.

Das Public Leadership profitiert vom Aufmerksamkeitsvorsprung, den FührungsakteurInnen in der Medienöffentlichkeit gegenüber der Masse der Follower genießen. Dies verleiht ihnen potenziell Deutungsmacht. Allerdings können sie kein „Realitätsdeutungsmonopol“ (Althoff 2007, 207) für sich beanspruchen, sondern konkurrieren mit anderen Deutungsangeboten. In einem sich verschärfenden medialen Aufmerksamkeitswettbewerb bedarf es geeigneter Kommunikationsstrategien, um die relevanten Teilssegmente der Öffentlichkeit – also die adressierten Follower – erreichen und von den eigenen Deutungsangeboten überzeugen zu können.

Aus der Gleichzeitigkeit von Binnen- und Außenkommunikation erwachsen darüber hinaus vielfältige Führungsprobleme. In der administrativen Arena stellen „Netzwerk(e) personaler Vertrauensbeziehungen“ (König 1989, 66) eine wesentliche Voraussetzung funktionierender informaler Regierungsführung dar. Diese können durch öffentliche Äußerungen empfindlich gestört werden, z.B. wenn eine zuvor intern verabredete Linie verlassen und öffentlich revidiert wird. In der parteipolitischen Arena sind Konflikte vorprogrammiert, da Parteien als heterogene soziale Gebilde – oder auch „lose verkoppelte Anarchien“ (Lösche 1993, 35) – fortwährend Auseinandersetzungen um die gemeinsam zu vertretenden Positionen führen. „Parteiinterne Konflikte führen zwangsläufig zu Diskrepanzen in der Außenwahrnehmung.“ (Althoff 2007, 219) Unter Führungsgesichtspunkten kommt es darauf an, die Verständigung möglichst intern herbeizuführen, da öffentliche Geschlossenheitsappelle eher als Indiz der Führungsschwäche interpretiert werden. Generell ist der öffentliche Konfliktaustrag auch deshalb riskant, weil hierdurch die Gefolgschaft in der elektoralen Arena gefährdet wird. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Glaubwürdigkeit der Führung durch derartige Diskrepanzen beschädigt wird.

Schließlich können FührungsakteurInnen auch zu Followern werden, wenn sie Trends der öffentlichen Meinung folgen und eigene Positionen entsprechend korrigieren. Dies ließe sich als „adaptive response“ (vgl. Brooker 2005) oder auch als Lernfähigkeit politischer Führung (vgl. Nye 2008) interpretieren. Allerdings riskiert diese in allen Politikarenen ihre Glaubwürdigkeit, wenn sich der Eindruck programmatischer Beliebigkeit verfestigt. Dies betrifft nicht nur die „Demoskopiefixierung“, die Entscheidungen von tagesaktuellen Stimmungslagen abhängig macht. Vielmehr geht es auch darum, Kongruenz und Konsistenz der Regierungskommunikation zu gewährleisten (vgl. Althoff 2007). Sind Positionswechsel unvermeidlich, müssen vermehrte Anstrengungen unternommen werden, diese nach innen wie auch nach außen zu erklären.

## 2.4 *Public Leadership als mediales Konstrukt*

Wenig beachtet wurde in der Forschungsdebatte bisher die konstruktivistische Perspektive, wonach sich das Public Leadership als mediales Konstrukt beschreiben lässt. Zwar besitzen FührungsakteurInnen objektive, d.h. individuell ausgeprägte Führungsqualitäten. Nur der „inner circle“ dürfte hierzu jedoch über authentische Einblicke verfügen. In der Wahrnehmung der Öffentlichkeit handelt es sich hingegen um ein vorwiegend medial vermitteltes Bild: Führungsqualitäten werden von den Medien attribuiert und auch wieder entzogen. FührungsakteurInnen haben die Möglichkeit, ihr öffentliches Erscheinungsbild durch ein professionelles Imagemanagement und mithilfe von Inszenierungstechniken zu beeinflussen, können dies aber nicht vollends kontrollieren. Sie sind HandlungsträgerInnen und Projektionsfläche zugleich.

Von besonderem Interesse ist in diesem Zusammenhang die Imagekonstruktion. Brettschneider unterscheidet in seiner viel beachteten Untersuchung von Kandidatenimages vier Eigen-



schaftsdimensionen: 1. Integrität, 2. Kompetenz, 3. Leadership-Qualitäten und 4. unpolitische Merkmale (vgl. Brettschneider 2002, 139–143). Zu den Leadership-Qualitäten zählt er individuelle Merkmale wie Führungsstärke, Entscheidungsfreude, Tatkraft, Organisationstalent und Überzeugungskraft. Dabei handelt es sich nicht nur um subjektive Zuschreibungen, sondern auch um schwer zu isolierende Eigenschaften. Die Demoskopie stellt Umfragen zu den Eigenschaftsprofilen von PolitikerInnen zur Verfügung, die jedoch noch keine Rückschlüsse auf die Wirksamkeit eines Leadership-Images zulassen. Nach Gast (2007, 288f.) hängt diese maßgeblich von den jeweiligen Rollenerwartungen an FührungsakteurInnen ab, die mit den kontextspezifischen Anforderungen variieren; z.B. wird in der administrativen Arena ein erfolgreiches Beziehungsmanagement wichtiger sein als die den medialen Selektions- und Präsentationsregeln entgegenkommende Fähigkeit der polarisierenden Zuspitzung. Zu verweisen ist in diesem Zusammenhang auch auf die Zeitgeistgebundenheit von Images sowie den Erfolgsfaktor Authentizität, die der Image-Steuerung Grenzen setzen.

Auch die umfangreiche Charismaforschung gehört in diesen Kontext. Max Webers Unterscheidung zwischen genuinem und künstlichem Charisma ist hier richtungweisend. Während Ersteres als natürliche, außeralltägliche Gabe zu verstehen sei, lasse sich Zweites künstlich, also planvoll erzeugen – und zu machtpolitischen Zwecken instrumentalisieren. Dass die elektronischen Massenmedien bei der Erzeugung eines „charismatischen Images“ eine zentrale Rolle spielen, kann weithin als anerkannt gelten (vgl. Grande 2000, 134–137), fraglich aber ist, inwieweit FührungsakteurInnen die Image-Konstruktion eigenständig zu steuern vermögen. Eine hilfreiche Differenzierung findet sich dazu bei Gast (2008b, 172–173), der die Öffentlichkeit als Wirkungsebene v.a. der visionären und romantisierten, aber auch der idealisierten Charismatypen identifiziert. Wird Charisma durch Idealisierung und Romantisierung erzeugt, ist der Führungsakteur eher Projektionsfläche denn Gestalter seines Images. Hingegen kommt ihm bei der Vermittlung von Visionen eine aktive, öffentlichkeitswirksame Rolle zu.

Zu berücksichtigen ist in diesem Zusammenhang auch die vermeintliche, durch die schon sprichwörtliche „Allgegenwart der Fernsehkamera“ (und neuerdings YouTube) erzeugte Illusion der Nähe zum politischen Geschehen. Unter Führungsgesichtspunkten ist nicht nur relevant, dass weiterhin Arkanbereiche des Entscheidungssystems existieren, sondern auch die Tatsache, dass zunehmend unpolitische, den persönlich-privaten Bereich berührende Facetten Eingang in die Politikberichterstattung finden. Die „natürliche Autorität“, die InhaberInnen hoher öffentlicher Ämter aus ihrer Position erwächst, kann so beschädigt werden. Wenn sich Charisma eher in der Öffentlichkeit entfaltet als in interpersonalen Beziehungen (vgl. Gast 2008b), dann ist es plausibel anzunehmen, dass derartige virtuelle, quasi interpersonale Beziehungen zur „Entzauberung“ von FührungsakteurInnen beitragen.

Ausschlaggebend erscheint – in der interaktionistischen Perspektive politischer Führung – letztlich, inwieweit medial erzeugte oder verstärkte Leadership-Images den Handlungskorridor des Regierens verändern. Hierzu liefert die Forschung nur wenige Anhaltspunkte. So erweist sich die KandidatInnenorientierung als weniger eindeutige Determinante des Wahlverhaltens, als es personenzentrierte Kampagnen vermuten lassen (vgl. King 2002). Hat der/die KanzlerkandidatIn eine solche Kampagne angeführt und zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht, wird ihm/ihr zwar oftmals ein persönliches Mandat zugesprochen. Ebenso kann ein/e BundeskanzlerIn das Kapital herausragender Popularitätswerte nutzen, um die eigenen Reihen durch Erfolgsaussichten in der elektoralen Arena zur Gefolgschaft zu motivieren. Doch inwieweit dies in den konkreten Aushandlungsprozessen der Entscheidungspolitik effektiv als Führungsressource genutzt werden kann, ist nur im Einzelfall zu bestimmen.

### 3. Public Leadership in Deutschland: Mediale Führungsressourcen des Bundeskanzlers

Elgies Einschätzung, wonach die Strukturmerkmale des Regierens in Deutschland ein „dispersed leadership“ begünstigen, hat weiterhin Bestand (vgl. u.a. Schmidt 2007; Korte/Fröhlich 2009). Im Folgenden soll anhand ausgewählter strukturell-politischer und personaler Faktoren erörtert werden, inwieweit dieser Befund auch in Bezug auf das Public Leadership Gültigkeit beanspruchen kann. Von besonderem Interesse ist hierbei, inwieweit der Bundeskanzler mediale Führungsressourcen durch eine öffentlichkeitsbezogene Rollenwahrnehmung erschließen kann. Aufgrund des nur begrenzt zur Verfügung stehenden Raums geschieht dies in einem eher exemplarischen, auf Aspekte der Regierungskommunikation zugespitzten Zugriff.

Die Regierungskommunikation in Deutschland ist gekennzeichnet durch institutionelle, im Regierungssystem angelegte Restriktionen, hier vor allem verfassungsrechtliche Schranken<sup>6</sup> und die binäre institutionelle Verankerung und Budgetierung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, aber auch durch den Zwang zur Koalitionsbildung (vgl. Mertes 2007, 17–18; weiterführend Kamps 2006). Alle diese Faktoren verweisen darauf, dass die Voraussetzungen für eine integrierte, von der Regierungsspitze kontrollierte Kommunikationsstrategie nur bedingt vorhanden sind.

Das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (kurz: BPA) verkörpert als oberste Bundesbehörde zugleich das Kanzler- und das Kollegialprinzip. Es ist formal nicht dem Kanzleramt unterstellt, gleichwohl fungiert der Bundeskanzler als Vorgesetzter des Presseamtschefs. Das Ressortprinzip bedingt jedoch, dass die Ministerien weitgehend autonom über ihre Politikbereiche informieren. Trotz seiner überlegenen personellen Kapazitäten ist es dem BPA in der Regierungspraxis nicht möglich, eine einheitliche, zentral geplante kommunikative Linie zu implementieren. Eigenständige Kommunikationsziele verfolgen aber nicht nur die Ressorts, sondern auch die an der Regierung beteiligten Koalitionspartner: „Das Dilemma der Regierungskommunikation in Deutschland besteht zu einem wesentlichen Teil darin, dass der Wille zu einer einheitlichen Kommunikation in einer Koalitionsregierung politisch fehlt.“ (Mertes 2007, 31) Anders als bei Einparteienregierungen konkurrieren die an Koalitionsregierungen beteiligten Partner um die mediale Präsenz – allein diese „Mehrstimmigkeit“ kann schon den Eindruck von Führungsschwäche des Bundeskanzlers hervorrufen.

In begrenztem Umfang können BundeskanzlerInnen diese strukturellen Schwächen der Regierungskommunikation kompensieren durch den Aufbau eigener Kapazitäten des Medienmanagements im Kanzleramt bzw. durch die Verpflichtung externer KommunikationsberaterInnen. Dies behebt allerdings nicht das Defizit der „Mehrstimmigkeit“ der Regierungskommunikation, sondern kann bestenfalls dazu beitragen, den Bundeskanzler selbst in günstigerem Licht zu präsentieren. Zudem besteht die Hauptaufgabe des Bundeskanzleramts primär in der Wahrnehmung binnenkommunikativer Kompetenzen der koordinierenden Steuerung der Regierungsarbeit. Für die medienvermittelte Außenkommunikation stehen nur vergleichsweise schmale Ressourcen zur Verfügung. Eine weitere Besonderheit stellt die Bundespressekonferenz dar, die vom Bundeskanzler bzw. von der Bundeskanzlerin und den RegierungssprecherInnen zwar als Plattform genutzt werden kann, aber nur begrenztes Inszenierungspotenzial bietet.<sup>7</sup>

In Anbetracht dieser Restriktionen unterschätzt Gast (2007) wohl auch die komparativen Vorteile der Personalunion, wenn er die duale Führung als Modus der Partei- und Regierungsführung empfiehlt. Immerhin gewährleistet Erstere eine engere strategische Verschaltung von Kanzleramt und Parteizentrale unabhängig von der „Chemie“ (einschließlich der individuellen

Karriereinteressen) zwischen beiden RollenträgerInnen. Die „Doppelspitze“ erlaubt zwar eine Arbeitsteilung zwischen KanzlerIn und ParteiführerIn, die für die Integration der Partei nach innen und zur Entlastung der AkteurInnen hilfreich sein kann. Im Blick auf das Public Leadership sind durch die geteilte „ambassadorial role“ allerdings Diskrepanzen zu erwarten (z.B. ein Aufmerksamkeitswettbewerb oder widersprüchliche Akzentsetzungen beider RolleninhaberInnen), welche es erschweren, den Führungsanspruch in die Öffentlichkeit geschlossen zu vermitteln. In jedem Fall stellt diese Konstellation noch höhere Anforderungen an die Abstimmungsmechanismen der Regierungskommunikation.

Das Public Leadership erfährt durch die Koalitionslogik eine weitere Einschränkung: Das Agenda-Setting der Regierung wird vom Bundeskanzler keineswegs unabhängig kraft seiner Richtlinienkompetenz bestimmt, sondern bewegt sich in den durch den Koalitionsvertrag abgesteckten Bahnen. Insbesondere bei seinem Amtsantritt hat ein Regierungschef gleichwohl die Chance, seine Profilierungskompetenz öffentlichkeitswirksam wahrzunehmen. Hier zeigt sich Public Leadership, wenn mit der Regierungsagenda ein Neuanfang signalisiert und so eine Richtungsbestimmung vermittelt wird. Zwar orientiert sich die Antrittserklärung ebenfalls an den zuvor getroffenen Koalitionsvereinbarungen, doch kann der Regierungschef durchaus eigene Akzente setzen und so gewissermaßen seiner Richtlinienkompetenz öffentlich Ausdruck verleihen (vgl. Stüwe 2004).

Anders als die erwähnten strukturell-politischen Bedingungen des Public Leadership sind die individuellen, akteurspezifischen Dispositionen als hochgradig kontingent einzuschätzen. Dennoch ist die Medienkompetenz der FührungsakteurInnen von zentraler Bedeutung, zumal sich diese zu einem Metathema der Politikberichterstattung entwickelt hat. Hier sei nur daran erinnert, dass die anfängliche Schwäche der medialen Selbstinszenierung Angela Merkels umgedeutet wurde in eine Stärke der Bundeskanzlerin (vgl. Glaab 2010 i.E.). Wenn hierzu auch noch keine systematischen Untersuchungen vorliegen, so kann dennoch festgehalten werden, dass sich die Führungsqualität des Bundeskanzlers im Zuge der Personalisierung der Berichterstattung zu einem wichtigen Bestandteil der medialen Imagekonstruktion entwickelt hat.

Im Blick auf das Public Leadership ist außerdem zu erörtern, inwieweit die öffentlichkeitsbezogene Rollenwahrnehmung des Bundeskanzlers Führungsressourcen erschließt. Sowohl im innen- wie auch im außenpolitischen Bereich lassen sich hierfür Ansatzpunkte finden. Dass Bundeskanzler – ebenso wie andere Staats- und Regierungschefs – die internationale Bühne für ihre Selbstdarstellung und zum Prestigegewinn nutzen können, ist seit Langem bekannt (vgl. u.a. Niclaß 2004). Stärkere Berücksichtigung als bisher verdient, dass Governance-Elemente politischer Führung nicht nur die Problemlösungskapazität des Entscheidungssystems erhöhen können, sondern sich auch öffentlichkeitswirksam einsetzen lassen. Verwiesen sei hier nur auf die von Bundeskanzler Schröder initiierten Expertenkommissionen und Konsensrunden, die eine Zeit lang erfolgreich als „Markenzeichen“ eines innovativen Regierungsstils inszeniert wurden (Steinmeier 2001, 265f.). Bundeskanzlerin Merkel setzte punktuell ähnliche Instrumente ein. Die Anfang April und Oktober 2006 sowie im Juli 2007 im Kanzleramt veranstalteten Energiegipfel z.B. nutzte sie nicht nur zu einer öffentlichkeitswirksamen Demonstration ihrer Führungsrolle, vor allem ging es darum, den „programmatischen Anspruch“<sup>48</sup> der Union zu dokumentieren. Ziel dieses strategischen Themenmanagements war es, dem Koalitionspartner – und Konkurrenten in der elektoralen Arena – Deutungsmacht streitig zu machen. Im erwähnten Fall betraf dies vorrangig Fragen der Energiesicherheit sowie des Klimaschutzes, die den grundlegenden Dissens von CDU/CSU und SPD zum Atomausstieg berührten. Anders als bei der Vorgängerregierung ging es bei den von Merkel initiierten Gesprächsrunden aber weniger darum, Widerstände in den

eigenen Reihen durch die Beteiligung nicht-staatlicher Akteure an der Politikformulierung zu umgehen, als vielmehr darum, den Koalitionspartner argumentativ in die Defensive zu bringen und so längerfristig einen Kurswechsel vorzubereiten (vgl. Glaab 2010 i.E.). Die Medienresonanz zeigt aber auch, dass es mittlerweile zum professionellen Spiel gehört, derartige Inszenierungen zu dechiffrieren. Zum Problem wird dies dann, wenn substantielle Ergebnisse auf längere Sicht ausbleiben oder widersprüchliche Positionen und Verhaltensweisen die Glaubwürdigkeit beschädigen.

#### 4. Fazit und Forschungsperspektiven

Public Leadership ist ein hochkomplexes Phänomen. Die dargelegten Ansätze der Leadership Forschung erweitern die Binnenperspektive des „executive leadership“ um die öffentlichkeitsbezogenen Funktionen politischer Führung. Wenn politikwissenschaftliche Forschung eine Realitätsannäherung anstrebt, erscheint diese Erweiterung angesichts des Mediatisierungstrends moderner Gesellschaften unumgänglich. Nur so lassen sich die Chancen, aber auch Dilemmata politischer Führung erfassen und womöglich erklären. Geleistet wurde ein Beitrag zur Konzeptkritik, der jedoch eher vorhandene Probleme der Operationalisierbarkeit aufdeckt, als eine umfassende, kohärente Konzeptualisierung des Public Leadership anzubieten.

Im interaktionistischen Zugriff lassen sich zunächst die strukturellen Bedingungen des Public Leadership bestimmen, wozu im engeren Sinne die im jeweiligen Regierungssystem etablierten Strukturen der Regierungskommunikation zu rechnen sind. Hochgradig kontingent bleiben aber die personalen Voraussetzungen und situativen Konstellationen, was eine Generalisierbarkeit der Befunde kaum zulässt. So kann die Medienkompetenz und öffentliche Ausstrahlung von FührungsakteurInnen in bestimmten Handlungskonstellationen durchaus eine Machtressource darstellen, doch wird dies die Interaktionen in der Routinepolitik der Verhandlungssysteme nur begrenzt beeinflussen. Gleichzeitig gibt es Anhaltspunkte dafür, dass die Anforderungen an das Public Leadership in Krisensituationen noch steigen.

Das Spannungsverhältnis von Binnen- und Außenkommunikation grundiert alle diskutierten Zugänge. Das Anforderungsprofil in den unterschiedlichen Funktionsbereichen politischer Führung variiert entsprechend. So kommt es zu Wechselwirkungen – zu unintendierten Nebeneffekten ebenso wie zu gewünschten Verstärkereffekten – zwischen den Kernbereichen der internen Regierungsführung und dem Public Leadership. Leader-Follower-Konzepte schärfen zusätzlich den Blick dafür, dass FührungsakteurInnen sowohl in interpersonalen als auch medialen Kommunikationsbeziehungen agieren. In Bezug auf die mediale Konstruktion von (charismatischen) Leadership-Images ist Skepsis angebracht, handelt es sich bei der „media coverage of leadership“ doch um eine hochgradig fluide, bei aller Professionalität des Imagemanagements nur bedingt kontrollierbare Größe.

Public Leadership erschöpft sich jedoch nicht in Publizitätsgewinn und Publikumssympathie. Vielmehr bleibt in der interaktionistischen Perspektive ausschlaggebend, inwieweit sich der Handlungskorridor des Regierens durch mediale Führungsressourcen tatsächlich erweitern lässt. Einer der wenigen Autoren, der sich mit der Frage politischer Führung „im Medienzeitalter“ in vergleichender Perspektive beschäftigt hat (vgl. Helms 2008), gelangt zu der Einschätzung, dass sich die Opportunitätsstruktur politischer Führung durch die Mediatisierung eher verschlechtert hat, als dass hierdurch Führungsressourcen bereitgestellt würden. Zu den restriktiven Faktoren zählen die Beschleunigung und permanente Beobachtung des politischen Betriebs, die Gefahr

der Skandalisierung und Boulevardisierung, der erzeugte Erwartungsdruck bezüglich der Problemlösungsfähigkeit der Politik und das damit einhergehende Enttäuschungspotenzial, um nur die naheliegendsten Aspekte zu nennen.

Dennoch können die beiden Realitätsebenen der Politik nicht losgelöst voneinander betrachtet werden. Entscheidungs- und Darstellungspolitik stehen sowohl in einem konstruktiven als auch in einem destruktiven Verhältnis zueinander; handlungsermöglichende und -beschränkende Faktoren sind also gleichermaßen zu berücksichtigen. Politische Führung kann sich diesem Spannungsverhältnis nicht entziehen, sondern muss adäquate Strategien entwickeln, um eigene Handlungsoptionen zu wahren bzw. zu erweitern. Auszugehen ist somit von einer Verkoppelung beider Realitätsebenen durch „strategische Interaktionen“: „Politische Akteure können die Öffentlichkeit nicht nur nutzen, um ihr Persönlichkeitsprofil und ihre Popularität zu verbessern, sie können sie auch strategisch einsetzen, um ihre Erfolgchancen in der Verhandlungsdemokratie zu verbessern.“ (Grande 2000, 138) Auf diese strategische Dimension sollten sich künftige Forschungen stärker konzentrieren.

#### ANMERKUNGEN

- 1 Der englische Begriff hat als Fachterminus Eingang in den deutschen Sprachgebrauch gefunden und wird daher im Folgenden in Großschreibung ohne Anführungszeichen verwendet; in gleicher Weise wird mit weiteren Anglizismen verfahren.
- 2 Neuere Beiträge zum „political leadership“ weiten die Perspektive ebenfalls auf Governance-Funktionen politischer Führung; vgl. dazu Elcock 2001; eine strikte Trennung des „public“ vom „political leadership“ – wie von Morse gefordert (vgl. Morse 2007, 4–5) – erscheint deshalb wenig plausibel.
- 3 Insoweit lässt sich das Public Leadership auch abgrenzen von bloßer öffentlicher Meinungsführerschaft.
- 4 Die Medien werden hier als Kommunikationsebene von der interpersonalen Ebene unterschieden und daher nicht als Politikarena betrachtet.
- 5 In postmodernen Wahlkampagnen gewinnen das Internet und die technologiebasierte, direkte WählerInnenansprache an Bedeutung, nicht jedoch die interpersonale Kommunikation; vgl. Plasser/Plasser 2002; Römmele 2002.
- 6 Hier v.a. die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts, welche die regierungsamtliche Öffentlichkeitsarbeit von Maßnahmen der Wahlwerbung abgrenzt; vgl. BVerfG 44, 125 v. 2.3. 1977 und BVerfG 63, 230 v. 23.2. 1983.
- 7 Gastgeberin ist die Bundespressekonferenz e.V. als eingetragener Verein der hauptberuflich für deutsche Medien aus Berlin oder Bonn berichtenden JournalistInnen; vgl. <http://www.bundespressekonferenz.de/>.
- 8 So Norbert Röttgen, Erster Parlamentarischer Geschäftsführer der CDU/CSU-Fraktion; zit. nach FAZ v. 5.4. 2006.

#### LITERATURVERZEICHNIS

- Althoff*, Jens (2007). Der Faktor Glaubwürdigkeit: Voraussetzung wirkungsvoller Reformkommunikation, in: Werner *Weidenfeld* (Hg.): Reformen kommunizieren. Herausforderungen an die Politik. Gütersloh, 206–222.
- Brettschneider*, Frank (2002). Spitzenkandidaten und Wahlerfolg. Personalisierung – Kompetenz – Parteien. Ein internationaler Vergleich, Wiesbaden.
- Brooker*, Paul (2005). Leadership in democracy. From adaptive response to entrepreneurial initiative, Basingstoke u.a.
- Burns*, James MacGregor (1978). Leadership, New York.
- Cox Han*, Lori (2008). Public Leadership in the Political Arena, in: Michael A. *Genovese/Lori Cox Han* (Hg.): Leadership and politics, Westport, Conn u.a., 201–225.
- Cox Han*, Lori/Diane J. *Heith* (Hg.) (2005). In the public domain. Presidents and the challenges of public leadership, Albany, NY.
- Denhardt*, Robert B. (Hg.) (1992). Executive leadership in the public service, Tuscaloosa u.a.
- Edinger*, Lewis J. (1990). Approaches to the Comparative Analysis of Political Leadership, in: Review of Politics, Vol. 52(4), 509–523.
- Edwards*, George C. III. (1983). The Public Presidency, New York.



- Edwards, George C. III (2000). Campaigning is not Governing: Bill Clinton's Rhetorical Presidency, in: Colin Campbell/Bert A. Rockman (Hg.): *The Clinton Legacy*, New York, London, 33–47.
- Elcock, Howard J. (2001). *Political leadership*, Cheltenham, UK.
- Elgie, Robert (1995). *Political leadership in liberal democracies*, Basingstoke u.a..
- Fliegeauf, Mark T./Andreas Kießling/Leonard Novy (2008). Leader und Follower – Grundzüge eines inter-personalen Ansatzes zur Analyse politischer Führungsleistung, in: *ZPol*, Vol. 18(4), 399–421.
- Gast, Henrik (2007). Führung durch Kommunikation: Eine Übersicht über die Handlungsressourcen des Bundeskanzlers, in: Werner J. Patzelt/Martin Sebaldt/Uwe Kranenpohl (Hg.): *Res publica semper reformanda. Wissenschaft und politische Bildung im Dienste des Gemeinwohls*, Wiesbaden, 268–290.
- Gast, Henrik (2008a). Bundeskanzler und Parteiführer – zwei Rollen im Konflikt? Parteiendemokratie, Parteivorsitz und politische Führung, in: *Zeitschrift für Parlamentsfragen*, Vol. 39(1), 42–60.
- Gast, Henrik (2008b). Wann und warum wirken Regierungschefs charismatisch? Eine Übertragung der Ergebnisse der interdisziplinären Charisma-Forschung mit arenenspezifischen Differenzierungen, in: *Zeitschrift für Politik*, Vol. 55(2), 147–174.
- Glaab, Manuela (2007). Politische Führung als strategischer Faktor, in: *Zeitschrift für Politikwissenschaft*, H. 2, 303–332.
- Glaab, Manuela (2010). Political Leadership in der Großen Koalition. Führungsressourcen und -stile von Bundeskanzlerin Merkel, in: Christoph Egle/Reimut Zohlnhöfer (Hg.) (2010): *Die Große Koalition 2005–2009. Eine Bilanz der Regierung Merkel*. Wiesbaden [i.E.].
- Grande, Edgar (2000). Charisma und Komplexität. Verhandlungsdemokratie, Mediendemokratie und der Funktionswandel politischer Eliten, in: *Leviathan*, Vol. 28(1), 122–142.
- Grasselt, Nico/Karl-Rudolf Korte (2007). *Führung in Politik und Wirtschaft. Instrumente, Stile und Techniken*, Wiesbaden.
- Hecko, Hugh (2000). Campaigning and Governing: A Conspectus, in: Norman J. Ornstein/Thomas E. Mann (Hg.): *The Permanent Campaign and its Future*, Washington, DC, 1–37.
- Helms, Ludger (2000). „Politische Führung“ als politikwissenschaftliches Problem, in: *Politische Vierteljahresschrift*, Vol. 41(3), 411–434.
- Helms, Ludger (2005). Presidents, prime ministers and chancellors. Executive leadership in Western democracies, Basingstoke u.a.
- Helms, Ludger (2008). Governing in the Media Age: The Impact of the Mass Media on Executive Leadership in Contemporary Democracies, in: *Government and Opposition*, Vol. 43(1), 26–54.
- Helms, Ludger (2009). Politische Führung in der Demokratie: Möglichkeiten und Grenzen der vergleichenden Forschung, in: *ZfP*, Vol. 56(4), 375–396.
- Kamps, Klaus (2006). Regieren und Kommunikation. Meinungsbildung Entscheidungsfindung und gouvernementales Kommunikationsmanagement – Trends Vergleiche Perspektiven, Köln.
- Kellermann, Barbara/Scott W. Webster (2001). The recent literature on public leadership. Reviewed and considered, in: *The Leadership Quarterly*, Vol. 12(4), 485–514.
- Kernell, Samuel (2006). *Going public. New strategies of presidential leadership*, 4. Aufl., Washington, DC.
- King, Anthony Stephen (Hg.) (2002). *Leaders' personalities and the outcomes of democratic elections*, Oxford u.a.
- König, Klaus (1989). Vom Umgang mit Komplexität in Organisationen: Das Bundeskanzleramt, in: *Der Staat*, Vol. 28(1), 49–70.
- Korte, Karl-Rudolf/Manuel Fröhlich (2009). *Politik und Regieren in Deutschland*, 3. Aufl. Paderborn.
- Lösche, Peter (1993). „Lose verkoppelte Anarchie“. Zur aktuellen Situation von Volksparteien am Beispiel der SPD, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B 43, 34–45.
- Meng, Richard (2002). *Der Medienkanzler. Was bleibt vom System Schröder?* Frankfurt/Main.
- Mertes, Michael (2007). Regierungskommunikation in Deutschland: komplexe Schranken, in: Werner Weidenfeld (Hg.): *Reformen kommunizieren. Herausforderungen an die Politik*, Gütersloh, 17–35.
- Morse, Ricardo S. (Hg.) (2007). *Transforming public leadership for the 21st century*, Armonk, NY.
- Neustadt, Richard E. (1991). *Presidential power and the modern presidents. The politics of leadership from Roosevelt to Reagan*, New York.
- Niclaß, Karlheinz (2004). *Kanzlerdemokratie. Regierungsführung von Konrad Adenauer bis Gerhard Schröder*, Paderborn u.a.
- Nye, Joseph (2008). *The powers to lead*, Oxford.
- Pitkin, Hanna F. (1967). *The Concept of Representation*, Berkeley.
- Pelinka, Anton (1997). „Leadership“: Zur Funktionalität eines Konzepts, in: *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft*, Vol. 26(4), 369–376.
- Plasser, Fritz/Gunda Plasser (2002): *Globalisierung der Wahlkämpfe. Praktiken der campaign professionals im weltweiten Vergleich*, Wien.



- Pogunke, Thomas/Paul Webb* (Hg.) (2005). *The Presidentialization of Politics. A Comparative Study of Modern Democracies*, Oxford u.a.
- Raffel, Jeffrey A./Peter Leisink/Anthony E. Middlebrooks* (Hg.) (2009). *Public sector leadership. International challenges and perspectives*, Cheltenham u.a.
- Römmele, Andrea* (2002). *Direkte Kommunikation zwischen Parteien und Wählern. Professionalisierte Wahlkampftechnologien in den USA und in der BRD*, Wiesbaden.
- Rosumek, Lars A.* (2007). *Die Kanzler und die Medien. Acht Portraits von Adenauer bis Merkel*, Frankfurt/Main.
- Sarcinelli, Ulrich* (2009). *Politische Kommunikation in Deutschland. Zur Politikvermittlung im demokratischen System*, 2. Aufl. Wiesbaden.
- Sarcinelli, Ulrich/Jens Tenschler* (Hg.) (2003). *Machtdarstellung und Darstellungsmacht. Beiträge zu Theorie und Praxis moderner Politikvermittlung*, Baden-Baden.
- Scharpf, Fritz W.* (2000). *Interaktionsformen. Akteurszentrierter Institutionalismus in der Politikforschung*, Opladen.
- Schmidt, Manfred G.* (2007). *Das politische System Deutschlands*, München.
- Schulz, Winfried* (2004). *Reconstructing mediatization as an analytical concept*, in: *European Journal of Communication*, Vol. 19(1), 87–101.
- Steinmeier, Frank Walter* (2001). *Konsens und Führung*, in: *Franz Müntefering/Mathias Machnig* (Hg.): *Sicherheit im Wandel*. Berlin, 263–272.
- Stüwe, Klaus* (2004). *Die Inszenierung des Neubeginns. Antrittsreden von Regierungschefs in den USA, Großbritannien, Frankreich und Deutschland*, Wiesbaden.
- Tulis, Jeffrey K.* (1987). *The rhetorical presidency*, Princeton, NJ.
- Wiesendahl, Elmar* (2004). *Zum Tätigkeits- und Anforderungsprofil von Politikern*, in: *Stefan Brink/Heinrich Wolff* (Hg.): *Gemeinwohl und Verantwortung*, Berlin, 167–188.
- Zarefsky, David* (2004) *Presidential Rhetoric and the Power of Definition*, in: *Presidential Studies Quarterly*, Vol. 34(3), 607–619.

#### AUTORIN

Dr.<sup>in</sup> Manuela Glaab ist Akademische Oberrätin am Geschwister-Scholl-Institut für Politikwissenschaft der LMU München. Seit dem Jahr 2000 ist sie außerdem Leiterin der Forschungsgruppe Deutschland am Centrum für angewandte Politikforschung (C·A·P). Sie hat mehrere Lehrstuhlvertretungen wahrgenommen, zuletzt an der Willy Brandt School of Public Policy der Universität Erfurt.

Korrespondenzadresse: Geschwister-Scholl-Institut für Politikwissenschaft, LMU München, Oettingenstr. 67, D-80538 München.

E-Mail: manuela.glaab@gsi.uni-muenchen.de



Ulrike Froschauer, Manfred Lueger

## Interpretative Sozialforschung: Der Prozess

*UTB: facultas.wuv 2009, 279 Seiten, broschiert*  
*ISBN 978-3-8252-3306-8*  
*EUR 19,50 [A] / EUR 18,90 [D] / sFr 32,90*

Der Band zeigt, wie die methodologischen Grundlagen interpretativer Sozialforschung bei der Organisierung und Planung des Forschungsprozesses systematisch umgesetzt werden können. Die einzelnen Schritte eines Forschungsdesigns von der Formulierung der Fragestellung bis hin zur Berichterstellung werden beschrieben und an einem konkreten Forschungsbeispiel erläutert.

