

---

Überlegungen zum Stichwort „Führungskompetenz“ im politischen Umfeld

## Vom Magistraten zum Polit-Manager?

**Während sich die Wirtschaft die Evaluation von Spitzenkadern viel Zeit und Geld kosten lässt, werden Magistraten auf kommunaler, kantonaler und eidgenössischer Ebene noch immer eher durch die Gunst der Stunde oder starke Lobbys berufen. Da heute aber auch in der öffentlichen Hand vermehrt Führungsqualitäten gefragt sind, gilt es diese Kompetenz bei potentiellen Exekutiv-Politikern verstärkt zu hinterfragen. Die nachfolgenden Überlegungen geben dazu einige Anstösse, zeigen aber zugleich auf, dass gerade in der Politik eine besondere Qualität der Führung gefordert ist, da der erfolgreiche „Polit-Manager“ nebst seinem Können und Wissen vor allem durch seinen Charakter und seine Persönlichkeit überzeugen muss.**

*Von Nationalrat Peter Weigelt, Vize-Präsident der FDP des Kantons St.Gallen*

Die unzähligen New Public Management Projekte in öffentlichen Verwaltung aller Stufen dokumentieren einen Wandel, der nicht nur die Mutation der Verwaltung zu einem modernen, kundenorientierten Dienstleistungsbetrieb zum Ziel hat, sondern parallel dazu aus Magistraten eigentliche Polit-Manager machen will. Wer jedoch die politische Selektion von exekutiv tätigen Politikern mitverfolgt, erkennt wenig vom geforderten Wandel und Profil. Denn noch immer tragen die traditionellen Erfolgskriterien wie etwa eine langjährige Parteikarriere, eine interne Hausmacht, ein politisches Mandat oder die richtige Region, das richtige Geschlecht, das richtige Alter etc.

### **Welche Magistraten braucht das Land?**

Es ist wohl unbestritten, dass sich das Bild des Politikers, insbesondere des Magistraten in den vergangenen Jahren gründlich geändert hat. Das Zwiegespann von „Amt und Würde“ hat längst einer herausfordernden Managertätigkeit Platz gemacht. So fordert der stete Wandel heute vermehrt Qualitäten wie analytisches Denken, geistige Flexibilität, natürliche Kommunikationsfähigkeit und zunehmend auch Sozialkompetenz. Denn mit der wachsenden Komplexität der Problemstellungen sind auch in Politik und Verwaltung Teamleader gefragt, welche ihre Verantwortung in direktem Kontakt mit ihren Mitarbeitern wahrnehmen. Dies gilt um so mehr, als politische Behörden ähnlich wie Unternehmen, die am Markt bestehen wollen, in der Lage sein müssen, Entscheide zu delegieren, Prozesse zu beschleunigen und die „Kundenorientierung“ über alle Stufen durchzusetzen.

Ähnliches gilt für den Magistraten selbst, können sich doch selbst erfolgreiche Unternehmen keine Manager mehr leisten, die ohne direkten Nutzen für den Wertschöpfungsprozess koordinieren, planen und verwalten. Denn auch für die Politik gilt, dass unsere Gesellschaft nicht von fähigen Verwaltern mit Analysen, Konzepten und Strategiepapieren verändert wird, sondern von handelnden, in direkter Verantwortung stehenden Menschen.

### **Ohne neue Köpfe keine Veränderung?**

Während den Jahrzehnten der sicheren Konjunktur und der klaren politischen Konstellationen konnte sich in vielen Verwaltungen die Bürokratie zu Lasten des Handelns, das Bewahrende auf Kosten der Innovation breit machen. Da sich unser Umwelt aber in wirtschaftlicher wie technologischer Hinsicht radikal und permanent verändert hat, wären heute eigentlich

---

entsprechende Kompetenzen und Sachlösungen gefordert. Die politische Realität dagegen richtet sich immer noch auf die kurzfristig orientierte Suche nach Akzeptanz und Popularität aus.

In diesem Umfeld wären nun Magistraten oder eben Polit-Manager gefragt, welche die rasanten Umweltveränderungen als Chance erkennen und mit kreativem, flexiblem Denken und entschlossenem Handeln die sich bietenden Herausforderungen anpacken. Magistraten also, die sich nicht primär über eine perfektionierte Führungstechnik und vorgefasste Meinungen empfehlen. Gefordert ist vielmehr die Persönlichkeit des Polit-Managers, seine Entschlossenheit, seine Risikobereitschaft und seine Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen und umzusetzen.

### **Nicht Vergangenes, sondern Zukunftspotential bewerten**

Auf Grund der gemachten Ausführungen wird erkennbar, dass sich die politische Personalselektion künftig weniger an einer rückblickenden Betrachtung als vielmehr an einer Bewertung des Zukunftspotentials einer Persönlichkeit zu orientieren hat. Diese Kriterien lassen sich jedoch nur schwer aus den Daten eines Lebenslaufs herauslesen. Sie erfordern vielmehr auch in der politischen Personalselektion eine gründliche und kompetente Evaluation potentieller Kandidaten.

Konkret heisst dies, dass die bisherige Wertehierarchie politischer Nominierungen „1. Wählbarkeit, 2. Verfügbarkeit, 3. Eignung“ endlich umgekehrt wird und die Selektion über die Eignung und Verfügbarkeit zur Frage der Wählbarkeit führt. Damit dieser Wertewandel in der politischen Personalplanung Wirklichkeit wird, ist Führung und Verantwortung seitens der Selektionsgremien, sind klare Profile und Empfehlungen gefordert. Doch so lange diese Gremien primär aus potentiellen Kandidaten zusammengesetzt sind, die sich selbst bewerten, so lange werden ungeachtet einer sich verändernden Welt die Qualifikationen von gestern unsere politische Führung von morgen prägen.

### **Zitate als mögliche Kästchen:**

---

Im Grunde genommen ist im Management ja alles nur gesunder Menschenverstand.  
*(Bernd Pischetsrieder)*

Was ist ein Herrscher? Einer, der Gemeinschaft bilden kann.  
*(Hsün-Tzu)*

Es muss das Bestreben jeder Führung sein, die Freiheit des Handelns zu bewahren, um jederzeit Umwelt- und Marktchancen ausnützen zu können.  
*(Taktische Führung 95 der Schweizer Armee)*