

Kurzrezension: Strategieberatung im Zentrum der Macht, Dominic Schwickert. VS Verlag

Für alle diejenigen, die sich mit politischer Strategie beschäftigen, also mit effektiver, effizienter und vor allem nachhaltiger Politikgestaltung, ist die Arbeit von Dominic Schwickert eine lohnenswerte Lektüre. Im Fokus der Untersuchung stehen das Selbstverständnis und die Arbeitsweise strategischer Berater der Ministerpräsidenten sowie die Auswirkungen institutioneller Arrangements innerhalb der Regierungsorganisation auf die alltägliche Strategiearbeit. Die Steuerungs- und neuere Strategiedebatte bilden dabei den theoretischen Hintergrund, vor dem Schwickert ein fein ausbalanciertes Frageraster erarbeitet, mit dem er Vertreter aus Grundsatz- und Planungsreferaten in Regierungszentralen ausgewählter Länder konfrontiert. Die Antworten ergeben ein differenziertes Bild von ihren spezifischen Herausforderungen im Spannungsfeld zwischen der Kurzatmigkeit des politischen Tagesgeschäfts einerseits und den planerisch-strategischen Erfordernissen bei der Ausarbeitung langfristiger Ziele und Konzepte andererseits.

Die Untersuchung macht deutlich, dass strategische Akteure ein hohes Maß an Flexibilität aufbringen müssen, um ihre Strategien an sich ständig wechselnde Rahmenbedingungen anzupassen. Im Arbeitsalltag stehen die strategischen Akteure unter hohem Druck, denn sie sind auf die Nähe zum Regierungschef angewiesen und leiden häufig unter Budgetrestriktionen und Personalengpässen. Wie die empirischen Ergebnisse zeigen, unterscheiden sich die Staatskanzleien/Staatsministerien bei diesen Ausgangsbedingungen zum Teil erheblich. Daher überrascht es auch nicht, dass Schwickert kein einheitliches Rezept erfolgreicher Strategiebildung darlegt. Vielmehr wird deutlich, dass neben der inhaltlichen Aufbereitung von Reformvorhaben vor allem ein professionelles Kommunikationsmanagement und eine weitreichende Analyse der aktuellen Machtverhältnisse zentral sind. Eine gute Strategie zeichnet sich dadurch aus, dass sie diese drei Dimensionen hinreichend berücksichtigt.

Offen bleibt die Frage, wie viel Anteil ein strategischer Akteur durch Talent, Geschick und Erfahrung an einer guten Strategie eigentlich hat. Hier stößt die politikwissenschaftliche, stark institutionell geprägte Perspektive wahrscheinlich an ihre Grenzen. Dies führt bei Schwickert jedoch keineswegs zu Lücken im Analyseraster, die einen blinden Fleck vermuten ließen. Im Gegenteil: Durch die Dichte des Rasters und die konsequente Anwendung des institutionellen Paradigmas in den Interviews gewinnt die Arbeit an Wert.

In einigen Passagen erkennt man bei Schwickert die gedankliche Nähe zu den beiden Strategieforschern Joachim Raschke und Ralf Tils, die bereits viel Mühe darauf verwendet haben, das weite Feld der politischen Strategie grundlegend und vor allem theoretisch aufzuarbeiten. Insbesondere ihre detaillierte Begriffsbegründung hat zu Recht große Beachtung gefunden. Schwickerts empirische Analyse der strategischen Akteure in den Regierungszentralen auf Länderebene fügt sich nahtlos in diese aktuelle Strategieforschung ein und die im Fazit abgeleiteten fünf Thesen bieten Anknüpfungspunkte für weitere Untersuchungsfragen in diesem wachsenden Forschungszweig.

August 2010, Oliver Liedtke (Robert Bosch Stiftung, Stuttgart)