

Klaus Schubert/Marc Raschke

Führungsstile der deutschen Bundeskanzler

Der Alte hatte es wieder einmal geschafft. Noch am Morgen des 10. Mai 1949 hatte es so ausgesehen, als werde die Hauptstadtfrage im Parlamentarischen Rat zugunsten Frankfurts entschieden. Doch mit einer eiligen Agenturmeldung, in der es hieß, die SPD werde eine Wahl Frankfurts angeblich als eine politische Niederlage für die CDU/CSU auslegen, zwang der Rheinländer Konrad Adenauer seine Parteifreunde dann doch noch im letzten Moment auf seinen Kurs: Mit 33 zu 29 Stimmen und einer Enthaltung wurde Bonn schließlich Hauptstadt der neuen Bundesrepublik Deutschland. Daß diese Agenturmeldung geschickt lanciert war, schien fast zweitrangig. Adenauer hatte sich als Kanzler in spe durchgesetzt.¹ Einmal sagte er: „Wissen Sie, ich bin ursprünglich weich und empfindsam gewesen, aber der Umgang mit den Menschen hat mich hart gemacht.“²

Das politische System der Bundesrepublik Deutschland ist eine Kanzlerdemokratie. Das zu wissen gehört sicherlich zum kleinen Einmaleins. Ebenso wie die Tatsache, daß unser System eine Parteiendemokratie ist. Zum großen Einmaleins gehört es da schon eher, zu verstehen, wie diese beiden zentralen Elemente der deutschen Demokratie zusammenwirken. Faktisch haben alle deutschen Kanzler ihren eigenen Führungsstil gehabt. Gleichwohl sind es die Parteien, die nicht nur bestimmen, *wer* als Kanzler zur Verfügung steht, sondern auch, *wie lange* die Person Kanzler bleibt. Ein erster Hinweis auf die Richtigkeit dieser These ist das Faktum, daß in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland ein Kanzler vom Volk zum ersten Mal nicht wieder bestätigt wurde – das war nach 16 Jahren Amtszeit Helmut Kohl.

Im folgenden werden wir weitere Beispiele für die Plausibilität dieser These liefern. Zunächst müssen wir allerdings darlegen, warum den Parteien im politischen System der Bundesrepublik Deutschland diese Schlüsselfunktion zukommt. Grundlage hierfür ist die simple Feststellung, daß es nicht nur darauf ankommt, Kanzler zu werden, sondern vor allem auch darauf, Kanzler zu bleiben. Notwendige Bedingung ist hierfür im politischen System der Bundesrepublik Deutschland ganz offensichtlich die Kraft und die Fähigkeit, die eigene Partei zu führen. Auch hierfür ein Beleg: Die Bundesrepublik Deutschland besteht jetzt 54 Jahre; allein die Kanzler Adenauer und Kohl – addiert man ihre Amtszeit von 14 bzw. 16 Jahren zusammen – bestritten

¹ Vgl. TH. RAMGE, *Die großen politischen Skandale. Eine andere Geschichte der Bundesrepublik*, Frankfurt a.M. 2003, S. 11–25.

² G. KNOPP, *Kanzler. Die Mächtigen der Republik*, München 2000, S. 25.

davon mehr als die Hälfte. Beide waren Parteiführer, so daß ein starker Rückhalt in den eigenen Reihen gewährleistet war. Die übrigen 24 Jahre bundesdeutscher Kanzlerdemokratie teilen sich Ludwig Erhard (drei Jahre), Kurt Georg Kiesinger (drei Jahre), Willy Brandt (fünf Jahre), Helmut Schmidt (acht Jahre) und Gerhard Schröder (bislang fünf Jahre).

Parteien haben in allen Systemen die Funktion, politisches Führungspersonal zu stellen. Ihre besondere Stellung in unserem politischen System haben sie vor allem aufgrund zweier Spezifika. Zunächst einmal ist sie auf das bekannte Faktum zurückzuführen, daß die Verfassungsväter kein großes Zutrauen gegenüber der Bevölkerung hegten. Dieser Pessimismus resultierte aus den Erfahrungen der Weimarer Republik und des Nationalsozialismus. Das Volk wurde als leicht verführbar eingeschätzt. Daher ist das deutsche politische System generell eher auf Vermittlung, Distanz und Repräsentation angelegt.

Der zweite – und bezogen auf die Fragestellung des Beitrags wichtigere – Grund für die besondere Stellung von Parteien ist struktureller Natur: Deutschland als große europäische Mittelmacht ist föderativ organisiert. Aus historischer Sicht ist Deutschland schon immer ein aus vielen Teilen zusammengesetztes Konstrukt gewesen. Bei der Gründung der Bundesrepublik fand dies dann auch entsprechend explizit Berücksichtigung. Zum Teil wurden die natürlichen Ländergrenzen wieder aufgenommen (Bayern), zum Teil wurden Länder zusammengelegt (Baden und Württemberg), zum Teil wurden neue Bundesländer geschaffen – wie etwa das Kunstprodukt Nordrhein-Westfalen, das inzwischen längst eine eigene Identität gefunden hat.

Der deutsche Föderalismus ist nun aber nicht nur in dem Sinne funktional zu betrachten, in dem er kleinere überschaubare politische Einheiten schafft – das Bundesland Nordrhein-Westfalen hat ungefähr die Größe der Niederlande. Der deutsche Föderalismus stärkt in ganz erheblichem Maße die Parteiendemokratie: Die Rückkopplung der politischen Spitze an die politische Basis ist nie nur einfach und unmittelbar, sondern immer auch gleichzeitig von Landesgruppen und Landeszugehörigkeit bestimmt.

Ohne zu sehr ins Detail zu gehen, stärkt der Föderalismus die Parteien als System außerordentlich, verschafft ihnen unterschiedliche politische Bühnen, zieht politischen Nachwuchs an, weil er attraktive Betätigungsfelder und Aufstiegsmöglichkeiten liefert, und schafft Rückzugsräume für politisches Personal etc. Bei der Eingliederung Ostdeutschlands hatte das Prinzip des Föderalismus eine zentrale, orientierungsgebende Funktion.

Ein Parteiführer, der diese Klaviatur zu beherrschen und zu nutzen weiß, hat eine außerordentliche Machtfülle. Wenn nun Kanzlerschaft und Parteiführung zusammengebunden werden, werden aus Kanzlern starke Kanzler. Diese Logik ist in Deutschland von den Konservativen mit ihrer traditionellen landsmannschaftlichen Orientierung besser bzw. eindeutiger beherrscht worden als von der Linken. 33 Jahre Mitte-Rechts-Regierung stehen 18 Jahre Mitte-Links-Regierung gegenüber. Damit hätten wir einige Voraussetzungen für die politische Führung im politischen System der Bundesrepublik Deutschland geklärt und können uns nun im engeren Sinne der Frage nach dem Führungsstil widmen.

Die Etiketten für die bislang sieben Kanzler – auch ein Ausdruck für die außerordentliche Stabilität des politischen Systems in Deutschland – sind schnell verteilt: Konrad Adenauer, der Alte – der autoritäre Patriarch / Ludwig Erhard, der Optimist – Mr. Wirtschaftswunder / Kurt Georg Kiesinger, der Vermittler – der Schwabe / Willy Brandt, der Visionär und Friedensnobelpreisträger / Helmut Schmidt, der Macher – Ökonom und Rationalist / Helmut Kohl, die deutsche Eiche / Gerhard Schröder – immer wieder für eine Überraschung gut und daher immer noch der Neue.

So weit zu den Etiketten. Doch man wird den Kanzlern und ihren Führungsstilen nicht gerecht, wenn man nicht – in etwa wenigstens – den historischen Kontext, in dem sie agierten, berücksichtigt.

Adenauer – der ‚Alte‘ (1949–1963)

Konrad Adenauer war 14 Jahre lang von 1949 bis 1963 Kanzler. Kaum jemand wird bestreiten – zumindest aus heutiger Sicht –, daß er den Glücksfall für das Nachkriegsdeutschland darstellte. Westbindung, Wiederaufbau, wirtschaftlicher Erfolg und erste Schritte der europäischen Einigung sind nur einige Schlagworte, die mit seiner Amtszeit in Verbindung stehen.

Für unsere Zwecke muß aber etwas besonders hervorgehoben werden: Vielleicht hört es sich paradox an, aber es war sicher seine Autorität und sein autoritärer Führungsstil, der den Deutschen nach dem Krieg klar gemacht hat, daß Demokratie und Führung sich nicht ausschließen. Zum Zeitpunkt der Gründung der Bundesrepublik waren die Deutschen keine Demokraten. Wie sollten sie es auch sein. Vor dem Hintergrund der Erfahrungen mit der Weimarer Republik, ihres Zusammenbruchs und dem späteren Krieg bzw. den Kriegsfolgen entsprach Konrad Adenauer der deutschen Sehnsucht nach einem starken Mann und dem Bedürfnis nach Sicherheit. Keine Experimente, so das Credo. Sein hohes Alter – als er das Amt annahm, war er immerhin schon 73 Jahre alt – verlieh ihm zusätzlichen Respekt.

Adenauer war ein eher verschlossener, nüchterner Mann. So liebte er etwa einen überschaubaren Schreibtisch, alles mußte übersichtlich sein. Anneliese Poppinga, Adenauers Sekretärin, meinte: „Es war eine gewisse Distanziertheit zu den ihn umgebenden Menschen, auch Distanziertheit zu den Situationen, in denen er stand, und wohl auch eine gewisse Distanziertheit zu sich selbst. Doch diese Distanziertheit wurde immer überbrückt durch seinen Humor.“³ Eine generelle Vorliebe Adenauers war es, sich in für ihn wichtigen Fragen der Politik in erster Linie auf seine Mitarbeiter im Bundeskanzleramt zu stützen.⁴ Dort war es ihm zu Beginn seiner Amtszeit gelungen, alle wichtigen Teile der Exekutive zu konzentrieren. Lange bevor es den Deutschen von den Alliierten gestattet wurde, eine eigene Außen- und Sicherheitspolitik zu

³ KNOPP (wie Anm. 2), S. 78.

⁴ Vgl. J. KÜPPER, *Die Kanzlerdemokratie. Voraussetzungen, Strukturen und Änderungen des Regierungsstils in der Ära Adenauer*, Frankfurt a.M. u.a. 1985, S. 93.

betreiben, gab es im Kanzleramt bereits verschiedene Dienststellen, in denen diese Ministerien sachlich und personalpolitisch vorbereitet wurden.⁵

Die Ansprüche, die Adenauer an seine Mitarbeiter stellte, waren hoch. Sie sollten „klug und fleißig sein und auch eine Meinung haben, aber sie mußten sich anpassen können.“⁶ Ob er sich auf diesem Wege nun – wie einige Zeitgenossen meinten – einen Kreis von ‚Schülern‘ um sich scharrte, mit denen er die Bundesrepublik führte, oder ob er Neid und Intrigen im Kanzleramt bewusst zu seinem Herrschaftsinstrument machte, sei dahingestellt. Fest steht, daß Adenauer nur einen kleinen Stab an Mitarbeitern um sich haben wollte und dementsprechend viel Engagement von ihnen erwartete. Präzise und zügige Arbeit waren ebenso wie regelmäßige Überstunden selbstverständlich. Dennoch wurden dem Kanzler oft ‚einsame Entscheidungen‘ nachgesagt; Adenauer selbst bestritt dies. Inzwischen geht man davon aus, daß tatsächlich einsame Entscheidungen des Kanzlers viel seltener waren, als lange Zeit angenommen. Er schätze durchaus den wohlbegründeten Widerspruch, wenn auch oft nur, um die Stärke der eigenen Argumente messen zu können.⁷

Adenauer war von 1950 bis 1966 CDU-Bundesvorsitzender. Er beherrschte den ‚Kanzlerwahlverein CDU‘ im wahrsten Sinne, belehrte seine Fraktion und behandelte seine Minister wie Sekretäre. Über die Ergebnisse seiner Auslandsreisen etwa unterrichtete er nur so weit, wie es bereits auch schon größtenteils aus der Presse bekannt war. Das Verhältnis zu seinem Kabinett war sachlich kühl, oft kritisch.⁸ Er verstand es, aus dem Augenblick heraus mit ein paar Bemerkungen Effekte herauszuholen, um unangenehme Debatten vorzeitig zu beenden oder eine Aussprache in dem von ihm gewünschten Sinn entscheidend zu lenken.⁹ Führen hieß für ihn, durch Autorität zu entscheiden.

Innerparteilich war er damit bis etwa 1957 recht erfolgreich. Dann aber zeigten sich erste wirtschaftliche Schwächen, die aus heutiger Sicht allerdings geringfügig waren. Der ‚Kanzlerwahlverein‘ entwickelte sich in dieser Zeit zu einer richtigen Partei, professionalisierte sich, und die dabei entstehende Nachfolgefrage dominierte die innerparteiliche Auseinandersetzung. Der Mauerbau 1961 und schließlich die Spiegelaffäre 1962 läuteten dann das Ende der Ära Adenauer ein. Doch wer sollte sein Nachfolger werden?

Die Antwort lag nahe. Schließlich hätte der erste Kanzler der Republik wahrscheinlich nicht Adenauer geheißt, wäre da nicht ‚Mr. Wirtschaftswunder‘ Ludwig Erhard gewesen.¹⁰ Doch Adenauer konnte eine derartige Wahl-

⁵ K. NICLAUß, *Kanzlerdemokratie. Bonner Regierungspraxis von Konrad Adenauer bis Helmut Kohl*, Stuttgart u.a. 1988, S. 38.

⁶ U. KEMPF/H.-G. MERZ (Hrsg.), *Kanzler und Minister 1949–1998. Biographisches Lexikon der deutschen Bundesregierungen*, Wiesbaden 2001, S. 91.

⁷ Vgl. KÜPPER (wie Anm. 4), S. 97.

⁸ Vgl. M. GRÄFIN DÖNHOF, *Deutschland Deine Kanzler. Die Geschichte der Bundesrepublik vom Grundgesetz zum Einigungsvertrag*, München 1992, S. 47 f. und 160.

⁹ Vgl. ebd., S. 159 f.

¹⁰ A. RAPP, *Erhard und Adenauer*, in: G. SCHRÖDER/A. MÜLLER-ARMACK u.a. (Hrsg.), *Ludwig Erhard. Beiträge zu seiner politischen Biographie. Festschrift zum 75. Geburtstag*, Frank-

hilfe nicht zugeben. Schon mit Adenauers Erklärung, er müsse Kanzler bleiben, um die Kontinuität in der Außenpolitik zu gewährleisten, eröffnete er den ‚kalten Krieg‘ gegen Erhard. Und spätestens nach der Äußerung des Kanzlers in der *New York Times*, es könne jemand ein ausgezeichneter Wirtschaftsminister sein, ohne daß er auf politischem Gebiet ebenso erfahren zu sein brauche, sprach Erhard von systematischer Herabwürdigung.¹¹ Am 15. Oktober 1963, im Alter von 87 Jahren, trat Konrad Adenauer als Bundeskanzler zurück.

Erhard – der Optimist (1963–1966)

Sieger im Wettrennen der Kronprinzen blieb schließlich doch Ludwig Erhard, der sich selbst als geborener Nachfolger verstand: „Ich habe schließlich ein Anrecht darauf.“¹² Damit bezog er sich auf das, wofür er heute noch bekannt ist: Erhard gilt als Vater des Wirtschaftswunders – obwohl er einmal gesagt haben soll, daß es keine Wunder gebe.¹³ Wohlstand für alle, das war sein Ziel. Und er selbst geriet aufgrund seiner wohlgenährten Statur zu einem Inbegriff dieser Losung. Gleichzeitig aber wurde Erhard nicht müde, in ökonomisch schwieriger Zeit zum Maßhalten aufzurufen. Vertraute schätzten ihn als bescheidenen und sparsamen Zeitgenossen.¹⁴ Seine Popularität machte es für die CDU unausweichlich, ihn als Kanzlerkandidaten aufzustellen. Er wurde zur ‚Wahllokomotive‘,¹⁵ Adenauer jedoch wurde zum erbarungslosen Kritiker, der jeden Fehler seines Nachfolgers laut anprangerte. Es mag sein, daß simpel Eifersucht im Spiel war. Schließlich verstand Adenauer von wirtschaftlichen Fragen nicht viel und vielleicht war er deshalb geneigt, Erhard gegenüber *sein* Monopol, die Außenpolitik, besonders herauszustellen.¹⁶

Als Erhard zum Kanzler gewählt wurde, war ‚der Alte‘ Parteivorsitzender; er hatte den ‚dünnhäutigen Dicken‘¹⁷ (Adenauer über Erhard) nicht verhindern können. So erklärt es sich fast von selbst, daß er ihn jetzt als Kanzler nicht unterstützte. Die Lage, in der sich Erhard befand, war demnach geradezu paradox: Er sollte eine Partei zum Sieg führen, deren Vorsitzender auf die Ablösung des Kanzlers hinarbeitete. „Zweifelsohne war es ein Fehler Erhards, den Parteivorsitz nicht selbst beansprucht zu haben [...]“¹⁸

furt a.M./Berlin/Wien 1972, S. 587; DÖNHOFF (wie Anm. 8), S. 145 f.

¹¹ Vgl. RAPP (wie Anm. 10), S. 589.

¹² S. ROUSSEL, *Un homme de bonne volonté*, in: SCHRÖDER/MÜLLER-ARMACK (wie Anm. 10), S. 599.

¹³ KNOPP (wie Anm. 2), S. 87.

¹⁴ R. RISSE, *Alltag mit Erhard*, in: SCHRÖDER/MÜLLER-ARMACK (wie Anm. 10), S. 598.

¹⁵ KNOPP (wie Anm. 2), S. 101.

¹⁶ DÖNHOFF (wie Anm. 8), S. 150 f.

¹⁷ Ebd., S. 84.

¹⁸ V. LAITENBERGER, *Ludwig Erhard. Der Nationalökonom als Politiker*, Göttingen/Zürich 1986, S. 191.

Doch Erhard blieb gelassen: „Ich habe keinen politischen Ehrgeiz und am wenigsten einen solchen parteipolitischen Art.“¹⁹ Kanzlerdemokratie hieß nun: Der Kanzler sonnt sich in seiner Popularität, kümmert sich nicht um seine Partei und schert sich nicht um eine innerparteiliche Hausmacht. Schon bei seiner Wahl zum Bundeskanzler am 16. Oktober 1963 fehlten ihm etliche Stimmen aus dem Lager der Regierung. Erhards Aufstieg als Politiker beruhte vielmehr auf seinen Erfolgen als Wirtschaftsfachmann. Das Streben nach Macht galt ihm als „öde, sie ist gefährlich, sie ist brutal und sie ist im letzten Sinne sogar dumm (...).“²⁰ Erhard verstand sich eher als Praktiker. „Ich habe es nicht nötig, den Menschen etwas zu versprechen. Was ich tat, ist steingewordenes Wort.“²¹ Er galt als fesselnder Redner, sprach stets frei und hatte eine große Begabung, komplizierte Erkenntnisse in volkstümlicher und eingängiger Weise darzustellen: „Ein bißchen Planwirtschaft gibt es genauso wenig wie ein bißchen Schwangerschaft.“²²

Adenauer und Erhard pflegten völlig unterschiedliche Führungsstile. Vielleicht war das auch der Grund, weshalb sich beide nicht verstanden. Erhard glaubte an den guten Menschen. Daher stand seine Liberalität als Folge dieses Menschenbildes im klaren Kontrast zu der – wenn auch aufgeschlossenen, so doch aber – konservativen Grundhaltung Adenauers, der „nur durch seine christlich-katholische Ausrichtung davor bewahrt [blieb], ein Menschenverächter zu sein.“²³

Nachdem der Patriarch Adenauer von der Bühne abgetreten war, herrschte im Kabinett Kollegialität. Es wurde mehr und offener diskutiert. Im Unterschied zu Adenauer verstand Erhard sich auf Teamarbeit. In einem Fernsehinterview sagte er 1963: „Ich bin nicht für einsame Entschlüsse, und ich glaube, das würde der Demokratie förderlich sein, wenn die Überzeugung geweckt werden würde, daß jede Maßnahme sorgfältig beraten, besprochen, durchdacht – aber dann auch mit klarem Willen in die Tat umgesetzt wird.“²⁴

So engagiert und durchaus entschlossen sich Erhard hier zeigte, so wenig ließ er dies im Tagesgeschäft erkennen, wo sich häufig herausstellte, daß er eher unentschlossen und kompromißbereit war. „Viele glauben, der Politiker müßte mit Taktiken und Praktiken arbeiten und müßte mit allen Schlichen bewandert sein. Das ist nicht mein Stil.“²⁵ Von den Parteien – auch von seiner eigenen – sprach Erhard abfällig als „Parteiungen.“²⁶ Parteiarbeit interessierte ihn nicht. So gut die Zusammenarbeit zwischen Kanzleramt und Parteizentrale bei den technisch-organisatorischen Wahlkampf-Vorbereitungen war, sie ersetzte nun mal nicht die durchaus wichtige Möglichkeit, die

¹⁹ KNOPP (wie Anm. 2), S. 87.

²⁰ Ebd.

²¹ Ebd.

²² DÖNHOFF (wie Anm. 8), S. 149.

²³ O. SCHMIDT, *Politik um der Sachen willen*, in: SCHRÖDER/MÜLLER-ARMACK (wie Anm. 10), S. 617.

²⁴ KÜPPER (wie Anm. 4), S. 161.

²⁵ KNOPP (wie Anm. 2), S. 87.

²⁶ Ebd., S. 120.

Partei als programmatisches Profilierungsinstrument und propagandistischen Transmissionsriemen der Regierungspolitik einsetzen zu können.²⁷

Erhard verstand sich als Volkskanzler, war gesellig und hielt außenpolitisch auch nichts von Exklusivbündnissen mit den europäischen Nachbarländern. Daher hatte er einen Bewunderer in den Niederlanden: Außenminister Luns, der vor allem Erhards Europapolitik lobte und ihn diesbezüglich einmal bezeichnete als einen „Bundeskanzler, der ein Niederländer hätte sein können.“²⁸ Doch trotz aller öffentlicher Popularität war Erhard von Natur aus ein eher schüchterner und in sich gekehrter Mensch. So wahrte der Kanzler selbst zu seinen engsten Mitarbeitern immer noch eine gewisse Distanz. Gleichzeitig räumte er ihnen ein großes Maß an Freiheit ein. Wichtig war für Erhard dabei nur, daß man die Richtung hielt.²⁹

Bei der Partearbeit blieb Adenauer sein Widersacher. Ludwig Erhard durfte noch die Wahlen 1965 für die CDU gewinnen. Doch den Erbfolgekrieg hatte er nur kurz – drei Jahre Amtszeit – für sich entschieden. Die wirtschaftliche Rezession und der quälende Untergang der Regierungskoalition führten dazu, daß auch die Partei – und nicht nur Adenauer – längst einen Nachfolger suchte. Erhard bekam die CDU nicht in den Griff, er mußte gehen. Am 1. Dezember 1966 war sein Nachfolger gefunden.

Kiesinger – der Vermittler (1966–1969)

Hierbei spielte der regionale bzw. landsmannschaftliche Faktor eine große Rolle: der Schwabe Kurt Georg Kiesinger, der oft als ‚der vergessene Kanzler‘ bezeichnet wird. Er galt als ‚wandelnder Vermittlungsausschuß‘³⁰ und moderierte lieber statt durchzugreifen. Die Opposition spöttelte, seine Begabung zu plaudern werde nur noch von seiner Fähigkeit übertroffen, Entscheidungen zu vertagen. Doch Kiesinger sah in dieser Führungsart den besten Weg, eine große Koalition mit zwei nahezu gleich selbstbewußten Partnern zu leiten. „Als Kanzler einer großen Koalition muß man manches, was man gern sagen möchte, bei sich behalten.“³¹ Kiesinger galt als äußerst redgewandt. Dabei war er durch und durch Schwabe: bescheiden und redlich. So soll er einmal gesagt haben: „Ich würde glauben, daß man von mir sagen sollte, er hat seine Pflicht getan und das in seiner Lage Mögliche bewirkt.“³²

Kiesinger hatte seine politische Karriere in Bonn begonnen, bevor er als Regierungschef nach Baden-Württemberg wechselte. Kiesingers Außenseiterexistenz, der Verzicht auf eigene Hausmacht in Bonn und seine Fähigkeit,

²⁷ Vgl. LAITENBERGER (wie Anm. 18), S. 192.

²⁸ J. LUNS, *Ludwig Erhard – der Bundeskanzler, der ein Niederländer hätte sein können*, in: SCHRÖDER/MÜLLER-ARMACK (wie Anm. 10), S. 310–314.

²⁹ Vgl. RISSE (wie Anm. 14), S. 598.

³⁰ KNOPP (wie Anm. 2), S. 219.

³¹ Ebd., S. 167.

³² Ebd., S. 173.

abzuwarten, haben sein souveränes Auftreten als Bundeskanzler geprägt.³³ Als abzusehen war, daß sich Ludwig Erhard auf Dauer nicht mehr halten würde, sicherte sich Kiesinger die Unterstützung des CSU-Vorsitzenden und späteren bayrischen Ministerpräsidenten Franz-Josef Strauß. Kiesinger konnte sich knapp gegen Bundestagspräsident Gerstenmaier, Außenminister Schröder und Fraktionsvorsitzenden Barzel durchsetzen. Die konservativ-liberale Koalition wurde schließlich von der Großen Koalition abgelöst.

Anfänglich hatte Kiesinger es geschafft, die in der CDU bestehenden Vorbehalte ihm gegenüber durch gute Resultate bei Landtagswahlen zu entkräften. Zudem taktierte er geschickt, als er die Berufung eines Generalsekretärs begrüßte, der den in die Koalition eingebundenen Kanzler bei den Parteaufgaben entlasten sollte.³⁴ Es darf ihm hierbei unterstellt werden, daß er die Bedeutung des Rückhalts in der eigenen Partei für seine Aufgaben als Kanzler durchaus erkannt hatte. Die politischen Schwerpunkte seiner Regierung waren jedoch die Stabilisierung der Wirtschaft, die Verabschiedung der Notstandsgesetze und die Ostpolitik.

Die Regierungsspitze Kiesinger/Brandt war in ihrer Zusammenstellung aus geschichtlicher Sicht brisant: Auf der einen Seite stand das ehemalige NSDAP-Mitglied Kiesinger als ‚Mitläufer‘, auf der anderen Seite der ‚Emigrant‘ und Anti-Nazi Brandt. Beide waren durchaus verschieden, so daß sich mit der Zeit der Begriff ‚Regierung der Rivalen‘³⁵ prägte. Brandt hingegen nannte es einmal so: „Zwischen Kiesinger und mir lag kein Graben, aber jener Abstand, den die unterschiedlichen Lebenswege und Lebensinhalte geschaffen hatten.“³⁶

Inhaltlich hat die Koalition viel bewegt. So unternahm Deutschland etwa erste, vorsichtige Schritte in Richtung Osten. Auch sozio-politische Neuerungen und eine Stabilisierung der Wirtschaft wurden erreicht. Zugleich hatte die Koalition aber auch mit gesellschaftlichen Veränderungen (Vietnamkrieg 1963, Demokratisierung 1965 und der Generationskonflikt 1968) sowie mit – aus heutiger Sicht kleinen – sozio-ökonomischen Krisen zu kämpfen (z.B. ein Prozent Arbeitslosigkeit).

In dieser Zeit der Proteste und politischen Veränderungen konnte Kurt Georg Kiesingers Auftreten, das dem eines huldvollen Fürsten glich, nur noch als Relikt aus alter Zeit gewertet werden. Ihn umgab immer ein Hauch von Unabhängigkeit und geistiger Aristokratie.³⁷ Gerade zum Ende seiner Kanzlerschaft hin vermißte die Parteibasis Führungswillen. Der Rückhalt in der Partei, deren Bundesvorsitzender er von 1967 bis 1971 war, bröckelte.

Doch vorerst schien alles weiter zu laufen. Bei den Wahlen im September 1969 sah alles danach aus, als müsse ‚der schwäbische Schöngest‘³⁸ die Abstimmung nicht fürchten. Er konnte das Ergebnis für die CDU sogar um 1,7 Prozentpunkte verbessern. Das Motto des Wahlkampfes („Auf den

³³ KEMPF/MERZ (wie Anm. 6), S. 358.

³⁴ Vgl. NICLAUß (wie Anm. 5), S. 91.

³⁵ KNOPP (wie Anm. 2), S. 232.

³⁶ Ebd., S. 169.

³⁷ KEMPF/MERZ (wie Anm. 6), S. 358.

³⁸ Ebd., S. 174.

Kanzler kommt es an“) schien aufgegangen zu sein. Aus Washington hatte sich bereits Präsident Nixon gemeldet, um dem alten und neuen Bundeskanzler zu gratulieren. Doch über Nacht entbrannte ein Wahl-Krimi: Gegen 22 Uhr stellte sich nämlich beim Auswerten der Wahlzettel heraus, daß SPD (42,7 Prozent) und FDP (5,8 Prozent) zusammen zwölf Stimmen mehr hatten als die CDU/CSU. Willy Brandt nutzte die Chance und nahm noch in der Wahlnacht Kontakt zur FDP auf. Kurt Georg Kiesinger hatte verloren, auch wenn er dies nur widerwillig einsah.

Brandt – der Visionär (1969–1974)

Der Modernisierungsdruck in der Gesellschaft fand nun ein Ventil. Willy Brandt war der medienwirksame Repräsentant der jungen, fortschrittlichen, modernen und ideologiefreien SPD.³⁹ Die Regierungserklärung Brandts enthielt eine lange Reformagenda, aus der vor allem die Losung „Mehr Demokratie wagen“ zum Markenzeichen wurde. Brandt wollte seine Arbeit durchsichtiger gestalten und dem kritischen Bedürfnis der Medien und Öffentlichkeit nach Information stärker entgegenkommen. Die Regierung sollte aber auch von Anfang an zeigen, daß sie niemandem nach dem Mund redet. In einem Gespräch mit ausländischen Journalisten ließ Brandt wissen, daß er sich nicht als Kanzler eines besiegten, sondern eines befreiten Deutschlands verstehe. „Unsere Partner in der Welt werden es mit einer loyalen, aber nicht immer bequemen Regierung zu tun bekommen.“⁴⁰ Und so urteilte ausgerechnet Springers konservative Tageszeitung *Die Welt* in einem Kommentar über die ersten 101 Tage der neuen Regierung Brandt/Scheel: „So regiert kein Kanzler seit Konrad Adenauer. Erhard und Kiesinger waren Kompromisse, Brandt ist Konsequenz.“⁴¹

Im Kanzleramt und vor allem im Kabinett bevorzugte Brandt einen möglichst kollegialen Arbeitsstil. So schätzte er Debatten durchaus, so lange sie sich im Rahmen hielten. Es sei, wie Brandt später selbst schrieb, nicht seine Art, nur Zustimmung zu erbitten und Diskussionen lediglich zur Bestätigung einer vorgefaßten Meinung durchzuführen.⁴² Er wußte, daß zwar nicht alle, die miteinander politische Verantwortung tragen, auch Freunde sein können. Doch eine gute menschliche Atmosphäre kam seiner Meinung nach der sachlichen Arbeit zugute. Brandt beklagte den Termindruck, unter dem er als Bundeskanzler stand. Zwar bemühte er sich stets um äußerste Selbstkontrolle und Disziplin; dennoch blieb er Stimmungen unterworfen.⁴³

³⁹ Vgl. F. WALTER, *Führung in der Politik. Am Beispiel sozialdemokratischer Parteivorsitzender*, in: *Zeitschrift für Politikwissenschaft* 7 (1997), S. 1300.

⁴⁰ W. BRANDT, *Begegnungen und Einsichten 1960–1975*, München/Zürich 1978, S. 296.

⁴¹ P. MERSEBURGER, *Willy Brandt 1913–1992. Visionär und Realist*, Stuttgart/München 2002, S. 590.

⁴² BRANDT (wie Anm. 40), S. 303.

⁴³ Vgl. MERSEBURGER (wie Anm. 41), S. 596.

Die SPD hatte sich verändert. Telegene Ausstrahlung wog nun schwerer als politische Gediegenheit oder gar programmatische Verlässlichkeit.⁴⁴ Brandt verfügte über ein ausgeprägtes Charisma. Er verstand es, sich in Szene zu setzen. „Die Brandts führten ein Leben wie im Film, an dem auch die Öffentlichkeit gern teilhaben durfte.“⁴⁵ Ein Weggefährte Brandts erklärte sich das Charisma des Kanzlers so: „Willy Brandt war ein Angler, kein Jäger. Er ließ die Dinge – und die Menschen – kommen.“⁴⁶

Brandt war seit 1964 Parteiführer und – zunächst – ein starker Kanzler in einem starken Kabinett, dem unter anderen so große Politiker wie Scheel (Außen), Schiller (Wirtschaft), Schmidt (Verteidigung) und Genscher (Inneres) angehörten. Anfänglich überraschte Brandt durch Tempo und straffe Führung. Seine Meriten liegen in der Ostpolitik sowie in der Erweiterung der deutschen Außenpolitik. Hatte Adenauer seinerzeit ‚Keine Experimente‘ gefordert, hieß es bei Brandt nun ‚Keine Angst vor Experimenten.‘⁴⁷ Sein Ziel war die Entspannung zwischen Ost und West, er verstand seine Politik als ‚Wandel durch Annäherung‘.

„Er war dazu berufen, deutsche Schuld zu tilgen, eine Politik der Entspannung überall dorthin zu bringen, wo deutsche Truppen einst kriegerisch gewütet hatten.“⁴⁸ Brandts Kniefall am 7. Dezember 1970 vor dem Denkmal für die Opfer des Warschauer Ghettos ging als Zeichen um die Welt. Für große Teile der Nachkriegsgeneration, vor allem für die damals noch agilen Linksintellektuellen, verkörperte Brandt das ‚bessere‘ Deutschland. Ihm haben ethische Impulse stets mehr bedeutet als machtpolitische Gesichtspunkte.⁴⁹

Doch der Erfolg in der Ostpolitik ließ den Visionären ‚entschweben‘, wie seine Kritiker meinten. Innen- und Wirtschaftspolitik schienen ihn kaum noch zu interessieren. Erinnert sei hier nur 1973 an die Ölkrise und das Sonntagsfahrverbot, die in seine Amtszeit fielen. Schon in der ersten Hälfte der sechziger Jahre hatte Brandt als Kanzlerkandidat immer wieder deutlich gemacht, daß er sich nicht als Vollstrecker des Parteiwillens begriff und sich nicht an Parteitagebeschlüsse gebunden fühlte.⁵⁰ Obwohl Brandt immerhin von 1964 bis 1987 Parteiführer war, schwand während der Kanzlerzeit seine Mehrheit im Parlament. Überhaupt war sein innerparteilicher Rückhalt von Beginn seiner bundespolitischen Karriere an gering. Brandt war nicht durch die Partei groß geworden, sondern durch sein vorheriges Amt als Regierender Bürgermeister von Berlin.⁵¹ Als es um politische Kleinarbeit der Regierung Brandt ging, verblaßte seine charismatische Wirkung.

Zum Stolperstein sollte letztlich die Wirtschaftspolitik werden. Als nämlich die ÖTV 15 Prozent Lohnsteigerung verlangte und Brandt nach anfäng-

⁴⁴ Vgl. WALTER (wie Anm. 39), S. 1301.

⁴⁵ KNOPP (wie Anm. 2), S. 244.

⁴⁶ Ebd., S. 268.

⁴⁷ Ebd., S. 255.

⁴⁸ Vgl. WALTER (wie Anm. 39), S. 1305.

⁴⁹ Vgl. DÖNHOF (wie Anm. 8), S. 214.

⁵⁰ Vgl. WALTER (wie Anm. 39), S. 1301.

⁵¹ Vgl. ebd., S. 1302.

lichem Zögern unter Druck einknickte (12 Prozent), schien kein Halten mehr. Nur durch Tricks konnte 1972 ein konstruktives Mißtrauensvotum abgewendet werden. Zwar hatte er die Wahl im gleichen Jahr noch einmal für die SPD gewonnen, doch die ‚Macher‘ Schmidt und Wehner ließen eine weitere Entrückung Brandts nicht mehr zu. Die Brandt-freundliche Presse titelte schließlich: ‚Ein Monument bröckelt‘.

Schmidt – der Macher (1974–1982)

Schmidt packte zu. Dabei erwies er sich als ein Krisenmanager, was sich schon darin zeigte, daß er überhaupt erst durch eine Krise an die Macht gekommen war. Hieß Kanzlerdemokratie bei Willy Brandt noch, den Anhängern ein Vorbild und den Gegnern ein Grund zum Anstoß zu sein, so war es das Ziel Schmidts, einen breiten Konsens mit der Bevölkerung zu sichern. „Wer den Kompromiß nicht will, taugt nicht für die Demokratie.“⁵² Das soll aber nicht bedeuten, daß Schmidts Regierungsstil unentschlossen war. Sein Kanzleramt funktionierte wie ein Generalsekretariat: präzise und lautlos – wobei lautlos hieß (und das war durchaus neu in Bonn), daß aus den Kabinettsitzungen nichts mehr nach draußen drang.⁵³ Stets ging es Schmidt darum, zu Entscheidungen zu kommen. Daher wurden Diskussionen straff organisiert. Debatten durften bei ihm nicht ausufern. Seine Devise lautete: „Diskussionen müssen zu Ergebnissen, Ergebnisse zu Entscheidungen und Entscheidungen zu Taten führen.“⁵⁴

Der Hanseat verstand sich als Lotse, als ‚höherer Angestellter der Republik‘. Sein Defizit war jedoch die ‚Entfremdung‘ von der eigenen Partei. Anfänglich konnte dies noch von Willy Brandt überbrückt werden. Doch Schmidts Leidenschaft zur praktischen Vernunft überdauerte. Für Helmut Schmidt schwärmten all diejenigen, die Politik ideologiefrei, pragmatisch, technokratisch und etatistisch interpretierten.⁵⁵ Seine Gegner spotteten, er sei der beste CDU-Kanzler, den die SPD je hatte. Das bedeutete jedoch nicht, daß Schmidt nur ein forscher Macher oder kühler Technokrat war. Politische Führung ohne moralische Prinzipien war für ihn undenkbar. So zeigte sich der Kanzler durchaus auch als nachdenklicher Mensch, gelegentlich melancholisch und stets umsichtig.⁵⁶

Außenpolitisch fielen vor allem die Beratungen zum NATO-Nachrüstungsbeschluß in seine Amtszeit. Innenpolitisch war Schmidts Kanzlerschaft von Terroranschlägen der RAF (‚Heißer Herbst‘) überschattet. Zu dieser Zeit etablierte sich in Deutschland auch eine Mischung von Anti-Bewegungen, die ein neues ‚Milieu‘ entstehen ließ. Hieraus rekrutierten schließlich die ‚Grünen‘ ihre Anhänger. Schmidt jedoch hatte für derartige politische Strömungen keinen Sinn.

⁵² KNOPP (wie Anm. 2), S. 299.

⁵³ Vgl. DÖNHOFF (wie Anm. 8), S. 223.

⁵⁴ Vgl. ebd.

⁵⁵ Vgl. WALTER (wie Anm. 39), S. 1307.

⁵⁶ Vgl. DÖNHOFF (wie Anm. 8), S. 224.

Auf dem Berliner Parteitag 1979 erlangte er dann einen Pyrrhussieg: Bei den Abstimmungen konnte er sich noch durchsetzen, die Unterstützung der Partei hatte er jedoch verloren. Bei der Bundestagswahl 1980 gelang Schmidt zwar die Wiederwahl, doch sein Koalitionspartner FDP war auf der Suche nach einem stabileren Koalitionspartner; der Kanzler nämlich hatte keine Machtbasis mehr in der SPD. In der Rückschau wurde es vielfach als entscheidender Fehler bezeichnet, daß Schmidt 1974 mit der Kanzlerschaft nicht auch den Parteivorsitz übernommen hat.

1982 gelang schließlich das zweite konstruktive Mißtrauensvotum in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Als der Kanzler stürzte, setzte sich die Partei in Windeseile von seiner Politik ab.

Helmut Kohl – die deutsche Eiche (1982–1998)

Die Regierung unter Helmut Kohl nahm ihre Arbeit auf. Auf diesen Wechsel hatte sich die CDU lange vorbereitet. Unter der Führung Kohls war sie seit 1976 radikal erneuert worden, so daß die CDU seinerzeit – organisatorisch – die modernste Partei Europas war. Dabei verstand die Partei den Machtwechsel als geistig-moralische Wende.⁵⁷

In die Zeit Helmut Kohls fallen der NATO-Nachrüstungsbeschluß, erste Ansätze für eine neue Wirtschafts- bzw. Sozialpolitik und für Reformen im Gesundheitswesen. Dabei erwies sich Kohl zunächst als vorsichtiger Kanzler. Bis zur Wiedervereinigung Deutschlands galt er als eher führungsschwach und als unspektakulärer Vermittler zwischen den Flügeln. Charakteristisch für ihn war, sich nicht zu früh festzulegen und nicht zu früh einzumischen, sondern alles erst einmal abzuwägen. Entscheidend war für Kohl tatsächlich, ‚was hinten raus kommt‘. Kohl verfolgte eine ‚Politik des Aussitzens‘. Er schätzte Gelassenheit und Beharrlichkeit. Sein Weltbild war festgefügt, an seinen Überzeugungen ließ er selten rütteln, und seine Selbstsicherheit war schwer zu erschüttern. Rolf Zundel, ein kompetenter Beobachter der Bonner Politik, schrieb einmal über Kohl, er sei „wie ein schwerer Eichenschrank, an dem man sich immer wieder stößt, den zu verrücken aber alle aufgegeben haben“⁵⁸ und bescheinigt ihm eine fast hochmütige Selbstsicherheit. Dabei hatte Kohl ein zielsicheres Gespür für Macht. Stimmungen und Trends hatte er oft früher gespürt, als Meinungsforschungsinstitute sie ermitteln konnten.⁵⁹ Fest steht: Kohl hatte erkannt, daß der Regierungschef seine Autorität in erster Linie aus der Position des Parteiführers bezieht. Darum war er auch immer darauf bedacht, die Partei zu pflegen.⁶⁰

Politik war für ihn Geben und Nehmen. Er war Pragmatiker, hielt nichts von Theorien und versuchte als Realpolitiker Konflikte dadurch zu entschärfen, daß er zunächst einmal gar nichts machte – allenfalls ließ er eine Kom-

⁵⁷ Vgl. ebd., S. 284.

⁵⁸ Vgl. R. ZUNDEL, *Ein Kanzler wie ein Eichenschrank*, in: *Die Zeit*, 06.01.1989.

⁵⁹ Vgl. A. GRAW, *Gerhard Schröder. Der Weg nach oben*, Düsseldorf 1998, S. 203.

⁶⁰ Vgl. DÖNHOFF (wie Anm. 8), S. 283 f.

mission einsetzen.⁶¹ Nach der Wende baut er das ‚System Kohl‘ intensiv aus, das seinen Machtapparat stützte und fast schon neo-feudalistische Züge trug: Der ‚Fürst‘ redet erst mit der einen Person, danach mit der zweiten und schließlich mit der dritten Person. So weiß nur er allein alles. Offizielle Dienstwege wurden bei Kohl zweitrangig, Hierarchien spielten eine untergeordnete Rolle. Journalisten und Abgeordnete sagten, er konsultierte nicht gerne. Kohl baute weniger auf Institutionen als auf Personen. Es hieß, daß er alte Freunde und Weggefährten höher einschätzte als Professionalität und Loyalität bei ihm mehr galt als selbstständige Ideen.⁶² Was zählte, war der persönliche Kontakt. Ein direktes Telefongespräch genügte meist. Bei der Aktenbearbeitung verzichtete er auf Randbemerkungen, bei vertraulichen Runden auf Aufzeichnungen – ja, er kontrollierte sogar, ob seine Gesprächspartner Stifte in den Händen hielten. Kohl wollte immer auf Nummer sicher gehen. Das Kabinett degradierte er bisweilen zu einem reinen Beschlussorgan, die Entscheidungen waren in der Regel schon vorher getroffen worden. Der Patriarch protegierte und deckte; so versicherte er sich einer diskreten und hingebungsvollen Gefolgschaft. „Das eigentliche Fundament von Kohls Macht war die Parteiführung.“⁶³ Kohl war von 1973 bis 1998 Parteivorsitzender – bis zu dem Jahr, in dem er die Macht verlor.

Schröder – der Neue (seit 1998)

Gerhard Schröder trat an seine Stelle. Nach 16 Jahren Kohl zog er 1998 in das Bundeskanzleramt, in das er nach eigener Aussage immer schon hinein gewollt hatte. Einige Monate zuvor hatten die Niedersachsen ihn noch in seinem Amt als Ministerpräsident des Landes bestätigt. Damit wurde er gleichzeitig zum Kanzlerkandidaten der SPD gekürt. So nämlich lautete die Abmachung mit Parteichef Oskar Lafontaine. Im Bundestagswahlkampf mobilisierte Schröder, der ‚Machertyp‘ aus bescheidenen Verhältnissen, dann die ‚neue Mitte‘. Gleichzeitig war ihm aber auch bewußt, daß er für einen Wahlsieg die Stimmen aus dem linken Flügel seiner Partei brauchte.⁶⁴ Schröder respektierte daher Lafontaine demonstrativ, weil er ihm diesen so wichtigen Rückhalt sicherte. Umgekehrt brauchte Lafontaine Schröder, da er erkannt hatte, daß seine Popularität in den Medien der Partei Auftrieb gab.

Obwohl die Presse viele Spekulationen über das ungleiche Gespann in die Welt setzte, versicherte der SPD-Vorsitzende Lafontaine stets: „Uns werdet ihr nicht auseinanderdividieren. Zwischen Gerhard und mich paßt kein Blatt.“⁶⁵ Der Aufstieg der SPD war nicht ohne die Positionierung des Kanzlerkandidaten in Richtung Mitte möglich. Gleich nach seiner Wahl mußte sich Schröder dann Titel wie ‚Genosse der Bosse‘ oder auch ‚Medienkanzler‘

⁶¹ Vgl. ebd., S. 299.

⁶² Vgl. ebd.

⁶³ KEMPF/MERZ (wie Anm. 6), S. 369.

⁶⁴ Vgl. B. ANDA/R. KLEINE, *Gerhard Schröder. Eine Biographie*, Berlin 1998, S. 218.

⁶⁵ P. KNÖPF, *Der Neue. Gerhard Schröder – Deutschlands Hoffnungsträger*, München 1998, S. 8.

gefallen lassen. Seit Willy Brandt hatte die Mediengesellschaft politische Führung verändert.⁶⁶ Anfänglich verstand Schröder es auch, seine Person mediengerecht zu inszenieren, und schaffte in diesem Zusammenhang – stets mit Rückgriff auf seine kleinbürgerliche Herkunft – den Spagat zwischen Arbeitern und High Society. Kritiker bemängelten Schröders Populismus und spotteten, seine Botschaft liege nur in der eigenen Person.⁶⁷ Der Kanzler entgegnete hierauf rhetorisch geschickt: „Wenn Populismus verstanden wird als das Aufnehmen von Erwartungen und Sorgen im Volk, dann halte ich Populismus nicht für einen Vorwurf.“⁶⁸

Während Kohl sein Amt eher präsidial verstand, sah Schröder sich dagegen als Manager, als leitender Angestellter, als Vorsitzender der Deutschland AG.⁶⁹ Gegensätzlicher hätten die beiden Politiker nicht sein können. „Der eher kleine [...] Niedersachse mit dem markant-dynamischen Fernsehgesicht gegen den großen, massigen, inzwischen fast buddhahaft wirkenden Pfälzer. Der Armani-Krawatten-Filou mit dem Abo fürs Standesamt gegen den zuverlässigen Familienvater in der zeitlosen Strickjacke.“⁷⁰

Bereits im Wahlkampf 1998, vor allem aber auch 2002, verstand es Schröder instinktmäßig immer wieder, die Themen zu besetzen, die vom Volk erwartet wurden. Schröder personalisiert Politik zusehend. Der politische Gegner bemüht sich bisher vergebens, Schröder zu packen und auf eine Linie festzulegen. Der Kanzler herrscht eher pragmatisch als nach einem Programm. Richtig ist, was nützt.

Schröder holte zunächst Lafontaine als Finanzminister in sein Kabinett. Doch schon bald wurden die Differenzen zwischen beiden Genossen deutlich. Lafontaine mußte schließlich gehen. Der Kanzler wurde zum Parteichef gewählt, setzte mit Franz Müntefering einen fähigen Mann in das Amt des neu geschaffenen SPD-Generalsekretärs ein und führt nun durchaus gestärkt die Koalition mit den Grünen als Bündnispartner.

Erste Auslandseinsätze der Bundeswehr außerhalb Europas fallen ebenso in seine Kanzlerzeit wie wichtige Reformansätze im Bereich Arbeit, Rente und Gesundheit. Vor allem die von Schröder vorgelegte ‚Agenda 2010‘ zur Umgestaltung des gesellschaftlichen Lebens in Deutschland sorgt seither für Konfliktpotential in seinen eigenen Reihen. Der Kanzler und Parteichef hat Mühe, in Reformzeiten die Partei weiter hinter sich zu halten. Gerade dem linken Flügel der SPD, der die Agenda als ungerecht ansieht, gehen viele Vorschläge zu weit. Es bleibt abzuwarten, wie lange es Schröder gelingt, die Partei hinter sich zu halten. Wichtiger aber wird es sein, wie lange es seine Partei vorzieht, den Kanzler zu stellen und entsprechend zu unterstützen, anstatt sich in die eigene Idealwelt zurückzuziehen und diese – dann allerdings in der Opposition – zu pflegen.

⁶⁶ Vgl. WALTER (wie Anm. 39), S. 1332.

⁶⁷ KNÖPF (wie Anm. 65), S. 23.

⁶⁸ GRAW (wie Anm. 59), S. 200.

⁶⁹ KNÖPF (wie Anm. 65), S. 13.

⁷⁰ GRAW (wie Anm. 59), S. 203.

Resümee

Das Grundgesetz allein macht noch keinen starken Kanzler. Unser Beitrag hat einerseits eine ganz erhebliche Bandbreite an Führungsstilen im Kanzleramt der Bundesrepublik Deutschland vorgestellt. Gleichzeitig ist aber auch deutlich geworden, daß Kanzler nur so lange im Amt bleiben, wie sie sich auf die Rückendeckung aus der eigenen Partei verlassen können. Wenngleich Adenauer das Modell der Kanzlerdemokratie lieferte und gemessen daran einige seiner Nachfolger eher bescheiden aussahen, so lassen sich doch gewisse Linien erkennen. Voraussetzung für die beherrschende Stellung Adenauers war ein hervorragend funktionierendes Kanzleramt, ein relativ straff geführtes Kabinett und eine fleißige Fraktion. Anfangs führte Adenauer seine Partei, den ‚Kanzler-Wahlverein‘, vom Kabinett aus; die Bundesgeschäftsstelle der CDU hatte kein besonderes Gewicht. Dies war sicherlich nur möglich, weil Adenauer nicht nur Regierungs-, sondern auch Parteichef war. So ist es nicht verwunderlich, daß mit dem Entstehen einer eigenständigen Bundespartei die Ära Adenauer zu Ende ging.

Eine Personalunion von Parteivorsitz und Kanzlerschaft gab es unter Erhard nicht. Erhard meinte, mit dem Rückhalt in der Bevölkerung über genügend ‚Hausmacht‘ zu verfügen und die Absicherung innerhalb der eigenen Partei vernachlässigen zu können. Dieser Strategie war kein langer Erfolg beschieden. Nach nur drei Jahren Amtszeit und trotz gewonnener Wahlen wurde ein Nachfolger bestellt, nicht zuletzt von der Partei, der CDU, die inzwischen auf dem besten Wege war, sich vom ‚Wahlverein‘ zur großen Volkspartei zu emanzipieren. Kiesinger übernahm bald nach dem Amt des Kanzlers auch den Parteivorsitz in der CDU. Er scheiterte allerdings nach einer ebenfalls kurzen Amtszeit von drei Jahren nicht an mangelndem Rückhalt innerhalb der Partei, sondern einerseits am Zeitgeist der damaligen Bundesrepublik; dieser stand auf Wechsel und auf Erneuerung. Andererseits scheiterte er an der Entschlossenheit seines ehemaligen Juniorpartners Brandt, der trotz knapper und prekärer Mehrheitsverhältnisse den Wechsel sofort in dem Augenblick suchte, wo er möglich war.

Das Ausscheiden Brandts aus dem Kanzleramt und der Verlust der Regierungsmacht acht Jahre später unter Schmidt zeigen, in welchem Maße das Verhältnis zwischen den beiden Ämtern Parteiführung und Kanzlerschaft spannungsreich ist. Brandt war so lange unumstritten, so lange er beide Ämter wollte und auch ausfüllte. Das sprichwörtliche ‚alltägliche Bohren harter, dicker Bretter‘ führte bei ihm allerdings recht früh zur Amtsmüdigkeit. Beides, politischer Alltag und Amtsmüdigkeit, paßten nicht so recht zum Image des (Entspannungs-)Visionärs und Friedensnobelpreisträgers. Die eiserne Hand der Partei (Wehner) und der – bis dahin – Parteisoldat Schmidt verhinderten noch rechtzeitig größeren (alltags-)politischen Schaden (d.h. übrigens auch, daß die Guillaume-Affäre nicht zum Sturz des Kanzlers hätte führen müssen).

Andererseits: Für die eigene Partei war Brandt genau die charismatische Gestalt, die die politischen Sehnsüchte zu stillen in der Lage war. Nach seinem Rücktritt und dem Amtsantritt Schmidts gelang es so über einige Jahre hinweg, von den alltäglichen politischen Zwängen und pragmatischen

Notwendigkeiten einer amtierenden Regierung abzulenken, zumindest aber die Illusion zu wahren, es gäbe neben dem politisch verantwortlichen Kanzler – dem besten CDU-Kanzler, den die SPD je hatte – eine politisch ‚bessere‘, die eigentliche SPD. Das Auseinanderdriften von Partei und Kanzler war bald nicht mehr zu überbrücken. Der Regierungswechsel – über ein konstruktives Mißtrauensvotum – war sicher ungewöhnlich. Die FDP spielte hier aber nur den Auslöser, die SPD hatte dem Kanzler Schmidt faktisch schon längst die politische Unterstützung entzogen.

Daß Helmut Kohl als erster Bundeskanzler in einer regulären Bundestagswahl nicht wieder gewählt wurde, wurde bereits erwähnt. In welchem Maße er schließlich Kanzlerschaft und Parteivorsitz miteinander verklammert hatte, wurde deutlich am jahrelangen und längst nicht abgeschlossenen Ringen der Partei nach geeigneten Nachfolgern. Vielleicht stellt es sich im nachhinein als äußerst klugen Schachzug der jetzigen Parteivorsitzenden Merkel heraus, nahezu um jeden Preis ihre innerparteiliche Position zu festigen, z.B. in der Wahl 2002 eben nicht als Kanzlerkandidaten angetreten zu sein und damit zunächst die Voraussetzung für eine gegebenenfalls erfolgreiche Kanzlerschaft zu schaffen.

Vor einer weit größeren Aufgabe steht, sollte sich der hier entwickelte Zusammenhang als stichhaltig erweisen, der jetzige Bundeskanzler Gerhard Schröder. Seine Wiederwahl wird nicht nur in dem Maße prekär, wie es der Opposition gelingt, wieder Fuß zu fassen und an Stärke zu gewinnen. Für seine Wiederwahl ist vor allem entscheidend, ob die SPD, deren Funktionäre und Mitglieder weiterhin Regierungsverantwortung (mit-)tragen wollen. Dies ist aber keineswegs ausgemacht: Wie unter Brandt und Schmidt ist die Partei hin- und hergerissen zwischen den eigenen Idealen und den konkreten Realitäten und Notwendigkeiten aktueller Regierungsverantwortung, zwischen dem ‚Eigentlichen‘ und dem ‚Machbaren‘. Sicher sind weite Teile der Partei inzwischen pragmatisch genug, um nicht nach einem zweiten Brandt zu suchen – 16 Jahre Opposition mögen da lehrreich gewirkt haben. Aber ob es Schröder immer wieder gelingen wird – wie im Wahlkampf 2002 –, durch eine Reihe eher situativer Entscheidungen die Partei davon zu überzeugen, daß ein SPD-Kanzler auf Dauer politische Verantwortung übernehmen muß, bleibt fraglich.