

Hans-Jakob Mosimann

Rezension: Peut-on manager la justice? Kann man die Justiz managen? Can we manage the Judiciary?

Drei empirische Studien aus dem Forschungsprojekt zum Justizmanagement untersuchen, was Richterinnen und Richter sowie Managementverantwortliche an Gerichten unter guter Justiz verstehen, wie Richterinnen und Richter zu Managementideen eingestellt sind und was sie zum Thema «Richter führen» denken.

Beitragsarten: Literature

Zitiervorschlag: Hans-Jakob Mosimann, Rezension: Peut-on manager la justice? Kann man die Justiz managen? Can we manage the Judiciary?, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2016/1

[Rz 1] Das hier besprochene Buch¹ gewährt höchst aufschlussreiche, von aussen vermittelte Einblicke in das Innere der Justiz. Von aussen vermittelt sind sie insofern, als die Autoren und Autorin sozialwissenschaftlich tätig sind: YVES EMERY ist Professor für öffentliches Management am Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) der Universität Lausanne, VERA HERTIG und LORENZO GENNARO DE SANTIS sind am gleichen Institut tätig. Und das «Innere» der Justiz kann man fast wörtlich nehmen, stehen doch die Einstellungen und Werthaltungen von Justizangehörigen im Zentrum der drei im Buch enthaltenen Studien. Im Rahmen eines nationalen Forschungsprojekts zum Justizmanagement² wurden über 80 Interviews hauptsächlich mit Gerichtsangehörigen unterschiedlicher Stufe geführt und nach den Regeln der Kunst ausgewertet, dies vor dem Hintergrund der zum jeweiligen Aspekt verfügbaren aktuellen wissenschaftlichen Literatur. Durchgeführt wurde die Untersuchung in allen welschen Kantonen, dem Tessin sowie Luzern und Schaffhausen.

[Rz 2] Ausgangspunkt der Studien ist die Feststellung, dass die öffentliche Verwaltung in den letzten Jahren zunehmend mit Vorstellungen von Management konfrontiert wurde und solche unter dem Titel «New Public Management» (NPM) auch vermehrt ein- und umgesetzt wurden. Daran schliesst sich die Frage an, wie es sich diesbezüglich mit der Justiz verhält (S. 1), insbesondere mit der kulturellen Empfänglichkeit der Justiz und namentlich der Richterinnen und Richter für solche Ideen. In der Justiz als einer geradezu archetypischen Organisation von Fachleuten (S. 2) dürfte, so die Vermutung, eine juristische Logik dominieren (S. 3). Das Anliegen der Studien ist es, die kulturellen Merkmale der Justiz besser zu verstehen, um sodann intelligente Wege zu erkunden, um – unter Wahrung der Grundwerte einer guten Justiz – vermehrt Managementpraktiken einzuführen (S. 5).

[Rz 3] Im ersten Beitrag (DE SANTIS / EMERY) werden die Einstellungen von Richterinnen und Richtern (ohne Managementaufgaben) verglichen mit den Einstellungen von Gerichtsmanagern, worunter in den meisten Fällen Generalsekretärinnen und -sekretäre der Gerichte zu verstehen sein dürften. Beide Personengruppen wurden danach gefragt, was sie unter einer guten Justiz verstehen (S. 9). Interessanterweise stimmen sie bezüglich der am häufigsten genannten Merkmale überein (S. 30 f.). Es sind dies die Attribute «rasch», «kundenorientiert» (im Sinne von «im Dienste der Bevölkerung»), Offenheit gegenüber Publikum und Medien, Unabhängigkeit und Transparenz. Die Autoren merken zu Recht an, dass diese Werte mit den Prinzipien von NPM eigentlich recht gut verträglich sind (S. 31). Bei weiteren Eigenschaften setzten Richterinnen und Richter und Manager teilweise unterschiedliche Akzente (S. 31 ff.); insgesamt ergaben sich jedoch mehr Übereinstimmungen als Diskrepanzen (S. 38). Zusätzlich wurde einer repräsentativen Stichprobe von rund 2'500 Personen in der ganzen Schweiz die gleiche Frage gestellt (S. 34). Hier wurden die Attribute unbestechlich, kompetent und vertrauenswürdig am häufigsten genannt (S. 36); diese und weitere Eigenschaften lassen sich wiederum mit den gerichtsintern genannten Qualitätsmerkmalen vergleichen (S. 36 f.).

[Rz 4] Im zweiten Beitrag (EMERY / DE SANTIS) wurde direkt nach der Einstellung von Richterinnen und Richtern zu Management gefragt (S. 53 ff.), wobei hier auch Fremdeinschätzungen

¹ YVES EMERY, LORENZO G. DE SANTIS, VERA HERTIG: Peut-on manager la justice? Kann man die Justiz managen? Can we manage the Judiciary? Schriftenreihe zur Justizforschung Band 2, Nomos Baden-Baden / Sramek Wien / Stämpfli Bern, 2015, 152 S., ISBN Print 978-3-7272-7672-9, Judocu 978-3-0354-1288-8, E-Book 978-3-7272-5935-7.

² Siehe: ANDREAS LIENHARD / DANIEL KETTIGER, Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2016/1.

durch Befragte aus Politik, Advokatur, Medien und Wissenschaft ausgewertet wurden (S. 67). Unter dem Aspekt der institutionellen Werte (dem Selbstverständnis der Justiz quasi) stellten die Autoren viele Vorbehalte von richterlicher Seite gegenüber Managementideen fest (S. 75 ff.), wenn auch der Umstand, dass eine gute Justiz auch eine rasche Justiz sein sollte, einen Berührungspunkt ergäbe (S. 77). Ebenso betonten die Richterinnen und Richter die (Managementideen nicht zugelegten) Eigenheiten der Gerichtskultur (S. 77 ff.), hier mit dem potentiellen Berührungspunkt von Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Rechtssuchenden (Justiz) und Kundenorientierung im NPM (S. 78). Schliesslich sträubt sich auch das fachlich-professionelle Selbstverständnis, namentlich von Autonomie, gegen eine befürchtete Fremdbestimmung (S. 79 ff.).

[Rz 5] Noch spezifischer ist die Fragestellung im dritten Beitrag (HERTIG / EMERY) zum Thema «Richter führen» (S. 91 ff.). Die Auswertung der Statements zur Frage, ob und wie es möglich sei, Richterinnen und Richter zu führen, ergibt, dass dies nur durch Personen machbar scheint, die selber Richterinnen und Richter sind (S. 120 ff.) und nur bezüglich Aspekten, die nicht unter die – allerdings nicht von allen gleich umschriebene – richterliche Unabhängigkeit fallen (S. 122 ff.). Bei den möglichen Instrumenten (S. 124 ff.) wird unter anderem konstatiert, dass jenes der Leistungsbewertung und Evaluation ein «wichtiges aber ungeklärtes Thema zu sein scheint» (S. 125), und zur Frage des «wozu» (S. 126 ff.), dass «das Bewusstsein eines Mehrwerts von Management sowie von Führung im Speziellen bei den Richtern häufig nicht vorhanden ist» (S. 127). Zum Vorschein kommt eine berufliche Kultur mit den Merkmalen Kontroll- und Machtbedürfnisse (S. 128), Überbetonung der richterlichen Unabhängigkeit (S. 129), individualistische Arbeitsweise und Fokus auf richterlichen Kompetenzen (S. 130) sowie Desinteresse und Misstrauen gegenüber Management (S. 131). Diesem Panorama setzen die Autorin und der Autor eigene Thesen gegenüber (S. 131 ff.) und schliessen unter anderem mit dem Hinweis auf den Unterschied zwischen Unterstützung der Selbstverwaltung der Justiz und Beeinflussung der richterlichen Arbeit (S. 140) und der Vermutung, dass Führung in diesem Kontext kaum via Hierarchie zu realisieren sein dürfte, sondern über ein Aktivieren des Engagements für gemeinsam verfolgte Ziele und ein Mehr an kommunikativem Austausch (S. 141 f.).

[Rz 6] Diese von aussen vermittelte Innensicht der Justiz, insbesondere betreffend die Einstellungen von Richterinnen und Richtern, ist ausgesprochen erhellend. Die Autoren und Autorin sind zu Managementideen – unaufgeregt, aber deklariertermassen – positiv eingestellt, und sie zeigen differenziert und gut belegt, wie es sich diesbezüglich bei den von ihnen befragten Justizangehörigen verhält. Die besprochenen Studien sind mithin höchst wertvoll für alle, die sich über das gute Funktionieren einer guten Justiz Gedanken machen – was idealerweise auf alle in der Justiz tätigen oder von aussen an ihr interessierten Personen zutrifft.

Dr. iur. HANS-JAKOB MOSIMANN, Richter am Sozialversicherungsgericht des Kantons Zürich und Mitglied des Redaktionsteams der Schweizerischen Richterzeitung.