



Governance

Multiple Rationalitäten in Gerichten – eine neue Managementtherausforderung

Angela Eicher und Kuno Schedler

Obwohl Gerichte aufgrund ihrer konstitutionell verankerten Unabhängigkeit lange Zeit als Tabuzone für die Einführung eines professionellen Managements galten, haben verschiedene Herausforderungen des 20. Jahrhunderts, wie die massiv gestiegene Arbeitslast, die zunehmende Fallkomplexität sowie die tendenzielle Abnahme des für die Arbeitsbewältigung gesprochenen Budgets zu einem schrittweisen Umdenken geführt.

In den USA ist man spätestens seit den 70er Jahren intensiv um den Aufbau eines professionellen Justizmanagements („Court Management“) bemüht und auch in der Schweiz ist man sich dieser Thematik zunehmend bewusst. Um die Gerichtspräsidenten wie auch die übrigen Richter von ihren über die Jahre hinweg massiv gestiegenen administrativen Aufgaben zu entlasten und das Justizwesen mit Hilfe professioneller Managementpraktiken zu modernisieren, wurde in den USA beispielsweise die Position des Court Administrators resp. Court Managers geschaffen, mit bisher mittelmässigem Erfolg. Auch weitere Reformen, welche darauf abzielten die Effizienz und Leistungsfähigkeit der Gerichte zu erhöhen haben bisher nicht die gewünschte Wirkung erbracht, weshalb sich die Frage nach der Schwierigkeit eines wirkungsvollen Justizmanagements stellt. Oder anders gefragt, welche Voraussetzungen müssen vorhanden sein, damit Management im justiziellen Kontext möglich wird? Diesen und weiteren Fragen soll im Rahmen des Forschungsprojekts Justizmanagement künftig nachgegangen werden (vgl. Infobox). Dabei wird die These vertreten, dass die Schwierigkeit eines effizienten Justizmanagements unter anderem auf die organisationalen Eigenheiten der Gerichte zurückzuführen ist. Gerichte sind nicht nur als komplexe, professionelle und arbeitsintensive Organisationen anzusehen, sondern beherbergen darüber hinaus multiple, zum Teil stark divergierende Rationalitäten, welche im Zuge der zahlreichen Reformprozesse Einzug in die Gerichte gehalten haben. Rationalität wird in diesem Kontext definiert als „eine spezifische Form zu denken, sprechen und handeln, die in sich einen logischen Sinn ergibt“¹.

Die Co-Existenz verschiedener Rationalitäten kann dann problematisch werden, so die These, wenn sich diese massiv voneinander unterscheiden (z.B. Juristen versus Nicht-Juristen) und dadurch zu gegenseitigem Unverständnis führen und im Extremfall Entscheidungsblockaden verursachen. Dass zwischen den einzelnen Gerichtsakteuren ein hohes Konfliktpotenzial besteht, wurde im Rahmen einiger Studien bereits nachgewiesen. So gestaltet sich das Verhältnis zwi-

schen dem obersten Richter und dem Court Manager in der Regel dann konfliktreich, wenn der Richter seine richterliche Unabhängigkeit bedroht sieht und die Kompetenzen des Court Managers deshalb massiv einschränkt. Zusätzlich zu den multiplen Rationalitäten stellen auch stark unterschiedliche Arbeitsweisen eine zentrale Konfliktquelle dar.

Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass die ohnehin sehr arbeitsintensiven und komplexen Arbeitsprozesse der Gerichte aufgrund konfligierender Rationalitäten zusätzlich an Effizienz einbüßen und das Justizmanagement vor neue Herausforderungen stellen. An dieser Stelle setzt unser Forschungsprojekt an: Ziel ist es, die gerichtsspezifischen Rationalitäten zu lokalisieren und auszdifferenzieren, um basierend darauf, erfolgversprechende Lösungsansätze für ein multirationales Justizmanagement zu erkennen.



Bundesverwaltungsgericht St.Gallen

Dieses interdisziplinäre Forschungsprojekt ist Teil des Synergia Projekts „Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz“, das vom Schweizerischen Nationalfonds unterstützt wird. Untersucht werden Schweizer Gerichte auf unterschiedlichen Ebenen, unter Einbezug sowohl von Richterinnen und Richtern als auch der Gerichtsverwaltung.

¹ Schedler, K. (2003). '...AND POLITICS?' Public management developments in the light of two rationalities. *Public Management Review*, 5 (4), 534-550.



**Institut für Systemisches Management
und Public Governance IMP-HSG**

Dufourstrasse 40a

CH-9000 St. Gallen

Fon +41 (0)71 224 25 25

Fax +41 (0)71 224 25 36

impacts@unisg.ch

www.imp.unisg.ch