



Masterlehrgang

„SUPERVISION, COACHING & ORGANISATIONSENTWICKLUNG“

Abschluss im November 2009

Justizverwaltung für Richterinnen und Richter in Österreich: Anforderungen für Führungskräfte - eine Analyse der Innenperspektive

Dr. Walter Pilgermair

walter.pilgermair@justiz.gv.at

Zusammenfassung:

Die Justizverwaltung hat für bestmögliche Rahmen- und Arbeitsbedingungen der ordentlichen Gerichte zu sorgen. Dabei stehen die Erwartungen einerseits der Bürgerinnen und Bürger an Qualität und Tempo der Rechtsprechung und andererseits der Rechtsprecherinnen und Rechtsprecher an die Leistungsfähigkeit der Justizverwaltung in einem Spannungsverhältnis mit der anhaltenden Ressourcenverknappung, unter der auch die Justiz zu leiden hat. Daraus resultieren hohe Ansprüche an die Professionalität der Justizverwalterinnen und Justizverwalter. Ziel der vorliegenden Studie war die Erhebung und Analyse der Innenperspektive von Führungskräften aus dem Bereich der Justizverwaltung für Richterinnen und Richter mit dem Fokus Anforderungen für Führungskräfte.

Im Rahmen von Experteninterviews wurden Führungskräfte der österreichischen Justizverwaltung nach ihrer Einschätzung der an sie gestellten Anforderungen und ihrer diesbezüglichen Zukunftsperspektive befragt. Es zeigt sich ein deutliches Ansteigen der Anforderungen, etwa zufolge der Zunahme von Komplexität und Regelungsdichte der Justizverwaltung oder der erheblichen Ressourcenverknappung, aber auch bei den Soft Skills. Weiters wird eine Zunahme der Professionalisierung der Justizverwaltung bekundet, insbesondere auch zufolge der Einführung und Annahme entsprechender Bildungsangebote. Die Führungskräfte befanden auch einen Wechsel vom früheren mehr autoritären Führungsstil zu einem kollegialeren, partizipativeren Führungsstil. Als wichtige Kriterien für eine leistungsfähige und proaktive Justizverwaltung werden gesehen: ausreichende berufliche Erfahrung und Qualifikation als Richterin bzw. Richter oder Staatsanwältin bzw. Staatsanwalt, spezifische und umfassende Aus- und Fortbildung, der Umgang mit den steigenden Erwartungen, dem steigenden Druck von außen, den zusätzlichen Effektivitäts- und Effizienzerfordernissen und dem erhöhten Flexibilitäts- und Innovationsbedarf, die gekonnte und verantwortungsbewusste Leitung und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Entwicklung deren weiter an Bedeutung wachsenden Potentials, sowie eine effektive Aufgabenverteilung und Kommunikation zwischen den vier Ebenen der monokratischen Justizverwaltung. Schließlich soll es in Zukunft zu mehr Dezentralisierung und richterlicher Selbstverwaltung kommen.

Abstract:

The justice system administration is responsible for ensuring the best possible structural and working conditions for the courts. Citizens' expectations regarding quality and speed of adjudication have to be considered along with the needs of the judges and the performance of the administration confronted with on-going limitations on resources, under which the justice system also suffers. As a consequence, a high demand is placed upon the professionalism of justice system administrators. The goal of this study was to survey and analyse the personal perspectives of leaders in the justice system administration for the judges with a focus on the demands placed on those in management roles. Leaders in the Austrian justice system administration were asked in expert interviews about their assessment of the challenges and requirements in their work as well as their views on future perspectives. A clear increase in demands on administrative leaders was shown such as growing complexity and regulation in administration or a considerable lack of resources, as well as soft skills. In addition, growing professionalisation in justice system administration was identified, particularly as a result of the introduction of and participation in relevant opportunities in continuing education. The administrative leaders also pointed to a transformation from earlier more authoritative leadership styles to a more collegial, participative leadership style. Important criteria for an effective and proactive justice system administration are: adequate professional experience and qualifications as judges or state attorneys, specific and comprehensive education and training measures, coping with increasing expectations and external pressure, the additional effectiveness and efficiency needs and the increased need for flexibility and innovation, skilled and responsible leadership and motivation of employees, the development of employees' potential as well as effective task delegation and communication among the four levels of the monocratic justice system administration. Finally, the future should hold more decentralization and selfadministration in the adjudicative area.