

## Leistungsverbesserung durch Leistungsvergleich

Das sich ständig intensivierende Bemühen um die Beschleunigung des Arbeitsablaufs und die Verbesserung der Arbeitsmethoden auch in der Justiz führt zwangsläufig zu der Notwendigkeit, die allgemein gültigen Faktoren zu ermitteln, an denen die eigene Leistung gemessen und auf die gleichzeitig ein Vergleich der eigenen Arbeit eines Gerichts mit der eines gleichartigen oder auch ungleichartigen Gerichts basiert werden kann. Solange diese Faktoren nicht zutreffend festgelegt sind, wird die so überaus fruchtbare Wettbewerbsbewegung in der Justiz keinen festen Boden gewinnen können.

In dieser Erkenntnis sind im Lande Sachsen „Meßzahlen“ entwickelt worden, über deren Entstehen und Bestimmung Dr. Grafe in dem nachstehenden Beitrag berichtet. Die Redaktion will nicht verhehlen, daß sie diesen Zahlen mit einer gewissen Skepsis gegenübersteht — mit Bedenken, die sich einmal aus der allzu weitgehenden Gleichstellung von Rechtsprechung und Verwaltung ergeben und weiterhin aus der Gleichsetzung aller verschiedenen Kategorien von Justizangestellten als Grundlage der Meßzahlen. Diese Bedenken dürfen die Veröffentlichung des Beitrags nicht hindern, da erst das Für und Wider einer fruchtbaren Diskussion zu der allerseits für notwendig gehaltenen Lösung des Problems führen kann. Es werden Diskussionsbeiträge aus allen Ländern erwartet, in erster Linie aber von Richtern und anderen Justizangestellten aus Sachsen, deren Arbeit nach den Ausführungen Grafes ja schon seit längerer Zeit nach der geschilderten Methode bewertet wird.

↳j, Redaktion

Wie es in den Produktionsbetrieben schon seit mehreren Jahren mit Erfolg gehandhabt wird, so müssen auch in den einzelnen Verwaltungsbereichen die Leistungen der Dienststellen als kollektiv arbeitender Verwaltungseinheiten zueinander in Vergleich gesetzt werden, um Schwächen aufzudecken, gute Beispiele hervorzuheben, das Wettbewerbsstreben anzuregen und so den allgemeinen Leistungsstand zu heben.

Bei den sächsischen Rechtspflegeorganen war das bis Mitte 1951 noch nicht in genügendem Maße geschehen. Die regelmäßigen und ausführlichen Meldungen der Gerichte über ihren Eingang an Prozessen und sonstigen Rechtsangelegenheiten, über Art und Zahl der in einem bestimmten Zeitabschnitt bearbeiteten Sachen und über die Arbeitsrückstände wurden bis dahin im Landesmaßstab zu wenig als Mittel benutzt, um die Leistung der einzelnen Gerichte festzustellen und die zur Verbesserung notwendigen personalpolitischen und fachlichen Maßnahmen zu treffen.

In manchen anderen Verwaltungsbereichen werden die Verhältnisse ähnlich liegen. Das gute statistische Material wird zu wenig ausgenutzt.

Die Justizverwaltung braucht aber sowohl für die fachliche wie für die personalpolitische Verwaltungsarbeit ein möglichst genaues Bild vom Leistungsstand und der Leistungsentwicklung im Verhältnis zum Arbeitsanfall in den einzelnen Geschäftsbereichen, Gerichten und Landgerichtsbezirken. Dieses Bild muß möglichst unabhängig von lediglich zufälligen Meldungen oder Beschwerden, von subjektiven Einschätzungen und unzulässigen Verallgemeinerungen sein. Es muß die Leistungsentwicklung sowohl in der Folge der verglichenen Zeitabschnitte wie auch im Verhältnis der mit gleichartigen Aufgaben betrauten Rechtsprechungsorgane zueinander widerspiegeln.

I

Wir sind deshalb in der sächsischen Justizverwaltung seit dem 3. Quartal 1951 dazu übergegangen, eine Meß- und Vergleichsmethode für die Arbeitsleistungen der einzelnen Geschäftsbereiche, Gerichte und Landgerichtsbezirke zu entwickeln. Mit dieser Methode kann auch in anderen Verwaltungsbereichen, in denen laufende Eingänge auf einem durch gesetzliche Verfahrens-

vorschriften festgelegten Weg zur Entscheidung führen, der Leistungsstand der Verwaltungseinheiten exakt ermittelt werden.

Dabei war es die wichtigste Aufgabe, ein System von Meßzahlen auszubilden, mit deren Hilfe man in annähernd zutreffender und gerechter Weise die Leistungen der verschiedenen großen Rechtspflegeorgane vergleichbar in einfacher Form gegeneinander abwägen kann.

Wir fanden diese Meßzahlen durch folgende Überlegung:

Beschränkt man den Leistungsvergleich vorerst—aber keinesfalls endgültig — auf den Umfang der von der Rechtspflegeeinheit (Geschäftsbereich, Gericht, Landgerichtsbezirk, Land) in einem bestimmten Zeitabschnitt erbrachten Gesamtleistung, läßt man also vorläufig eine vergleichsweise Bewertung der Qualität der Leistungen außer Betracht, so muß die Größe der Leistung durch zwei Verhältniszahlen bestimmt werden:

- durch die Zahl der je Angestellten der Rechtspflegeeinheit erledigten Prozesse oder sonstigen Geschäftsvorgänge,
- durch die Zahl der in einem bestimmten Zeitabschnitt erledigten Sachen im Verhältnis zum Geschäftsanfall.

Beide Faktoren müssen nebeneinander beachtet werden und müssen sich in dem Gesamtergebnis des Leistungsvergleichs auswirken. Denn eine Leistungssteigerung je Angestellten der Rechtspflegeeinheit kann vorliegen, obwohl der Arbeitsvorrat am Ende des Vergleichsabschnittes höher als am Anfang ist. Dann nämlich, wenn der Arbeitseingang in diesem Zeitabschnitt schneller angestiegen ist als die Erledigung der Sachen. Umgekehrt braucht eine Verminderung in der Leistung der Rechtspflegeeinheit je Angestellten sich nicht immer in einer Steigerung des Arbeits Vorrates auszuwirken; dann nämlich nicht, wenn der Arbeitseingang in stärkerem Maße zurückgegangen ist als die Arbeitsleistung. Man muß also den Einfluß der zufälligen, der periodischen und der durch die gesellschaftliche Entwicklung entstehenden Veränderungen im Arbeitsanfall nach Möglichkeit ausschalten.

Deshalb ermitteln wir die vierteljährliche Leistung der vergleichbaren sechs einzelnen Geschäftsbereiche jedes Amtsgerichts (Straf-, Zivil-, Ehe-, Vollstreckungs-, Grundbuch-, Vormundschafts- und Nachlasssachen) und der 4 Geschäftsbereiche jedes Landgerichts (Delikte gegen die antifaschistisch-demokratische Ordnung, Wirtschaftsstrafsachen, allgemeine Kriminalität, Zivilsachen), ferner der Amtsgerichte und der Landgerichte im ganzen und schließlich der Gerichte jedes Landgerichtsbezirks im ganzen in folgender Weise:

- Aus dem Verhältnis der Zahl der abschließend bearbeiteten Sachen zur Zahl der Angestellten ergibt sich die Meßzahl der Arbeitsleistung:

$$\frac{\text{Zahl der fertigen Sachen } f}{\text{Angestelltenzahl } a} = L \quad (\text{Meßzahl der Arbeitsleistung}).$$

Je größer die Zahl der im Vergleichsabschnitt erledigten Sachen oder je kleiner die Zahl der hierfür benötigten Angestellten, desto größer wird also die Meßzahl der Arbeitsleistung sein. Die Meßzahl L ergibt sich also aus dem Verhältnis der erledigten Sachen zur Zahl der hiermit befaßten Angestellten.

- Aus dem Verhältnis der unerledigten Sachen zum durchschnittlichen Monatseingang an neuen Sachen während der vorangegangenen 12 Monate ergibt sich die Meßzahl für den Arbeitsvorrat:

$$\frac{\text{Zahl der offenen Sachen } o}{\text{Zahl des durchschnittl. d. Monatseingangs}} = v \quad (\text{Meßzahl des Arbeitsvorrats})$$