



Was
ist
Coaching?



www.lawyer-coaching.de
Falk Schornstheimer

Was ist Coaching und welchen Ansatz verfolgt Lawyer-Coaching?

Die englische Wortbedeutung Coach = Kutsche erklärt das Prinzip des Coaching treffend: Mit einem Transportmittel, einem Vehikel, ein Ziel erreichen. Darum geht es. Aus dem Zusammenhang des Spitzensports wurde der Begriff seit den 1980er Jahren auf Wirtschaftsunternehmen übertragen. Führungskräfte und Manager sollten mit einem erfahrenen Coach als Sparringspartner über ihre Person und ihre Rolle im beruflichen Zusammenhang reflektieren. Der Coach muss in diesem Fall nicht der bessere Fußballer, sondern ein kompetenter Fragesteller sein. Als eine Art Geburtshelfer bringt er Ideen und Gedanken zur Welt, die im Kunden gezeugt wurden. Denn nur Lösungen und Antworten, die der Kunde selber hervorbringt, sind für ihn glaubwürdig und umsetzbar. Der Coach begleitet diesen Prozess, er liefert keine Patentrezepte. Anders

als bei therapeutischen Ansätzen geht es im Coaching um eine zeitlich eng befristete Begleitung, die streng lösungsorientiert und auf die Zukunft gerichtet ist. Heute wird Coaching nicht nur von Führungskräften in Wirtschaft und Politik in Anspruch genommen, sondern von jedermann. Immer wenn sich berufliche Veränderungen ankündigen, wichtige Entscheidungen bevorstehen, Blockaden aufzulösen sind, Leistung optimiert werden soll, ist Coaching das Mittel der Wahl. Aber Vorsicht: Coaching ist kein Reparaturbetrieb für kaputte Mitarbeiter und auch kein Zaubertrank, der magische Kräfte freisetzt. Freiwilligkeit ist neben Vertraulichkeit die zwingende Voraussetzung für den Erfolg. Mitarbeiter Müller zum Coach zu schicken, damit der ihn endlich auf 100 Prozent bringt, wird nicht funktionieren.

Welchen Coaching-Ansatz verfolge ich?

Als Coach mit glasklarer Spezialisierung auf Juristen und den Anwaltsmarkt unterstütze ich Kanzleien dabei, ihre Anwälte zu Führungspersönlichkeiten zu entwickeln. Beim Thema der beruflichen (Weiter-) Orientierung, bei Herausforderungen, die sich aus dem beruflichen Alltag ergeben, suchen Anwälte den Austausch. Coaching findet bei mir in einer streng vertraulichen Gesprächssituation statt, die auf Freiwilligkeit und gegenseitigem Einverständnis beruht. Coaching meint die auf intervenierende Frage- und Kreativtechniken gestützte, zielgerichtete und zeitlich begrenzte Hilfestellung bei beruflichen Fragen. Mit mir als Sparringspartner arbeiten meine Kunden aktiv an ihrer berufli-

chen Rolle. Das Coaching ist flexibel an die Bedürfnisse des Kunden anpassbar. Es reicht von einer Sitzung (Impuls-Coaching) bis zu mehreren Sitzungen. Übrigens nehmen auch und gerade sehr erfolgreiche Anwälte Coaching in Anspruch.

Das Besondere meines Ansatzes ist der Branchen- und Marktbezug. Ich komme nicht aus der psychologischen Beratung, sondern aus dem Geschäft. Mein Hintergrund ist die langjährige berufliche Praxis in Anwaltskanzleien und eine profunde Marktkenntnis seit 1997 (Personal-Manager bei Freshfields Bruckhaus Deringer und Gleiss Lutz sowie Mitgründer von Juve und Redakteur).

Mögliche Einsatzgebiete von Coaching in Anwaltskanzleien

Sparring

Ob von der Kanzlei oder einem einzelnen Kunden beauftragt: Die Sparring-Situation ist geeignet, eine individuelle Frage, ein persönliches Anliegen zu bear-

beiten. Typische Fragen und Problemstellungen kann ich schnell erfassen und einordnen, da ich Kanzleien als Organisationen von innen kenne. Unnötiger Erklärungsaufwand seitens des Kunden entfällt. Häufig gestellte Fragen, die bearbeitet werden, sind z.B.:

- Werde ich in der Kanzlei/Partnerschaft so wahrgenommen wie es meinem Selbstbild entspricht? Muss ich an meinem Standing arbeiten?
- Verstehen mich meine Mitarbeiter und Kollegen, verstehe ich sie, funktioniert die Teamarbeit?
- Verstehen mich meine Mandanten, welche Rückmeldungen erhalte ich?
- Wie trete ich auf internationalem Parkett auf, wie sehen mich ausländische Partner?
- Wie komme ich mit Repräsentationsverpflichtungen zurecht (Reden, Vorträge, Sitzungsleitung usw.)?
- Wie ordne ich Management-Aufgaben in meine juristische Beratungspraxis ein?
- Kann ich meinen Auftritt optimieren (Erscheinungsbild, Körpersprache, Stimme)?
- Was tun, wenn der Arbeitstag mich auffrisst? Selbst wenn der Tag 48 Stunden hätte, würde ich mein Pensum nicht schaffen.
- Wie steht es eigentlich um meine Gesundheit?
- Wie kann ich Berufs- und Privatleben in Einklang bringen?

Coaching als Instrument der Personalentwicklung

Die immensen Möglichkeiten einer systematischen Personalentwicklung haben inzwischen auch Anwaltskanzleien erkannt. Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen werden – häufig in Gestalt interner Akademien – vielfach zum Aushängeschild der Kanzleien und zum Argument bei der Nachwuchsgewinnung. Fachliche Inhalte spielen dabei eine wichtige Rolle, grundlegend sind jedoch Soft-Skill-Trainings. Das all diesen Bemühungen gemeinsame Ziel ist es, Anwälte von Jura-Experten zu Beratern zu machen, die eine Vertrauensbeziehung zu Mandanten aufbauen können. Kommunikationsfähigkeit und Rollensicherheit sind dafür entscheidende Voraussetzungen. Idealerweise lassen sich Weiterbildungs- und Trainingsprogramme der Kanzlei-Akademien durch

Coachings flankieren. Auf diese Weise wird eine erfolgreiche Implementierung des Gelernten im Berufsalltag sichergestellt. Das ist gezielte Führungskräfte-Entwicklung. Typische Themen auf diesem Feld sind:

- Wie geht ein Associate auf seinem Karriereweg mit Verantwortungszuwachs um?
- Wie entwickelt sich ein Associate vom Jura-Experten zum echten Berater, was erwarten Mandanten?
- Wie führt ein Associate Juniors, Referendare, Praktikanten; wie geht er mit dem Kanzlei-Personal um?
- Wie bereitet sich ein Associate gezielt auf die Anforderungen der nächsten Karrierestufe vor?
- Wie schaffen es Anwälte, Trainingsinhalte (Rhetorik, Präsentation, Zeitmanagement) im Berufsalltag praktisch umzusetzen?

Coaching im Rahmen von HR-Projekten

Bei der Umsetzung anspruchsvoller HR-Projekte entsteht häufig interner Coachingbedarf. Dies insbesondere dann, wenn Qualitätssteigerungen beabsichtigt sind, die aus der Personalführung gewonnen werden sollen. Zusammenarbeit im Team, die Bildung grenzüberschrei-

tender Projektgruppen, bessere Kommunikation zwischen Partnern und Associates, gelungener Austausch zwischen Professional Business Services (z.B. Business Development, PR, HR) und Berufsträgern – all diese Ziele, die regelmäßig Ergebnis von Mitarbeiter-Umfragen und Zufriedenheitsstudien sind, bieten sich für begleitendes Coaching an.

Karriere-Beratung und berufliche Orientierung

Wichtige Themen bespricht man sinnvollerweise mit einem professionellen Ratgeber. In Rechtsfragen wendet sich der kluge Mensch an seinen Anwalt, sein Haus lässt man vom Architekten bauen, bei Gesundheitsproblemen sucht man einen Arzt auf. Zentrale Lebensthemen wie

Berufswahl und Karriereentwicklung sollte man nicht mit sich allein abmachen müssen. In so gut wie jedem Arbeitsleben stellt sich irgendwann die Frage, ob es in der gewohnten Bahn weitergehen soll oder welche Alternativen sich anbieten. Die praxisnahe Verbindung aus Coaching und Karriereberatung bietet an dieser Weggabelung handfeste Unterstützung.

Outplacement [in Kooperation mit von Rundstedt]

In der Industrie und Wirtschaft lange schon fest etabliert, gehen auch immer mehr Professional Service Firms dazu über, Trennungsentscheidungen im Rahmen von Up-or-Out-Regelungen nicht mehr nur mitzuteilen, sondern strategisch zu begleiten. Bewährte Praxis ist es, Outplacement als Leistung des Arbeitgebers in die Aufhebungsvereinbarung aufzunehmen. Denn: Eine professionell vollzogene, streitfreie Trennung ist für beide Seiten ein Gewinn. Der Anwalt wird nicht fallengelassen, sondern erhält eine aktive Begleitung in eine neue Karriere-Position. Möglicherweise wird er als Legal Counsel in einem Unternehmen künftiger Mandant seiner ehemaligen Kanzlei. In jedem Fall trägt er als Multiplikator zu einem positiven Bild der Kanzlei bei. Für Sozietäten ist es essentiell, den gesunden Kreislauf von Zu- und Abgängen zu managen. Insofern ist Placement als komplementäre Aufgabe zu Recruitment zu verstehen. Als freier Berater arbeite ich im Bereich

Outplacement für von Rundstedt HR Partners GmbH. Eine Beauftragung erfolgt über von Rundstedt. Gerne stelle ich Ihnen die Möglichkeiten einer Placement-Beratung im Gespräch ausführlich vor. Typischerweise werden im Rahmen einer Beratung folgende Fragen geklärt:

- Arbeitsmarktsituation für Anwälte
- Was kann ich, was will ich, wohin passe ich? (Stärke-Schwäche-Analyse)
- Was wollen die wirklich interessanten Arbeitgeber, wie adressiere ich sie?
- Sind meine Bewerbungsunterlagen auf der Höhe der Zeit? (Check des CV, Erarbeitung maßgeschneiderter Anschreiben)
- Wo und wie finde ich Jobs? (Recherche in offenen und verdeckten Stellenmärkten)
- Wie verlaufen professionelle Vorstellungsgespräche? (Training des Vorstellungsgesprächs)
- Begleitung in die neue Position

Ob als Privatkunde oder als Kanzlei: Gerne spreche ich mit Ihnen über maßgeschneiderte Lösungen für Ihr Anliegen. Bei mir gibt es keine „Produkte“, kein one size fits all. Jede Leistung wird auf der Basis eines gründlichen Vorgesprächs erbracht. Dieses Erstgespräch zum persönlichen Kennenlernen und zur präzisen Auftragsabklärung ist kostenlos. Alle weiteren Leistungen werden wie vorher vereinbart nach Stundensatz transparent abgerechnet. Bitte sprechen Sie mich an, gerne unterbreite ich Ihnen ein Angebot.



Falk Schornstheimer, www.lawyer-coaching.de ©
info@lawyer-coaching.de