

Legal Coaching – ein Hybrid Oder: Was der Rechtsberatung Beine macht

Coaching ist in der Rechtsbranche angekommen. Für die strategische Karriereentwicklung, aber auch für die eigene, persönliche Weiterentwicklung, gegen Frustration im Job und als Burn-out-Prävention. Für die Kanzleientwicklung bei der Umsetzung der Kanzleikultur, der Positionierung, in Strategiefragen, aber auch in der Moderation bei Partnerentscheidungen, Teamentwicklung und Konfliktlösung, Personalführung sowie in den Personalentwicklungsprogrammen beim Aufbau der High Potentials, der Unterstützung junger Eltern oder auch weiblicher Führungskräfte.

So weit, so gut. Das ist nicht anders als in anderen Branchen. Nun aber entdeckt die Rechtsberatung Coaching als sinnvolle Ergänzung im Beraterbusiness. Coaching kann Beratung professionalisieren. Inwieweit?

Coaching war immer schon Teil der Kommunikationswissenschaften und Psychologie; hat sich jedoch vor gut 150 Jahren dort heraus als eigenständige Methode in der Begleitung von Individuen und Teams entwickelt. Heute grenzt sich Coaching deutlich ab von Beratung, Training, Therapie, dem Mentoring aber auch der Lehre.

Doch was ist Coaching überhaupt?

Als Modewort hat es längst Einzug in den allgemeinen Sprachgebrauch gehalten und kann neudeutsch den Fußballtrainer ebenso wie den Ernährungsberater, den Hundetrainer, die Führungskraft und den zum Mentoren ernannten Partner bezeichnen.

Coaching und die Profession Coach sind in Deutschland nicht geschützt und nur in Teilbereichen reglementiert. Dies ist in unseren Nachbarländern anders. Dass es in Deutschland (noch) keine gesetzliche Regelung gibt, ist vor allem der Verdienst der seit Jahrzehnten bestehenden über 15 Berufsverbänden für Coaches, Trainer, Mentoren, Supervisoren, Psychologen, Speaker und Berater, die alle für sich unterschiedliche Ausbildungs- und Zertifizierungssysteme verfolgen. Der ICF ist dabei der einzige Berufsverband nur für ausgebildete Coaches und auch der einzige internationale Verband.

Der deutsche Markt war durch diese Berufsverbände überreguliert. Diese Vielfalt war für Personalentwickler und Kunden schlicht überfordernd und unübersichtlich. Vor fast zehn Jahren haben sich daher die größten Verbände zum sogenannten Round Table Coaching (RTC) zusammengeschlossen, um Klarheit und Transparenz zu schaffen: das gemeinsame Papier zum Qualitätscoaching und die gemeinsame Ethikrichtlinie stellt nun sicher, dass alle 14.000 professionellen Coaches, die in diesen Verbänden organisiert sind, einheitlichen Qualitätsanforderungen an Ausbildung und geprüfter Nachhaltigkeit durch Zertifizierung unterfallen und sich einem einheitlichen Ethikverständnis hinsichtlich Menschenbild, Vertrauensaufbau und Verschwiegenheit verpflichtet haben.

Der Terminus „Coaching“ bezeichnet einen strukturierten und gelenkten Kommunikationsprozess, in dem der Coach mit bestimmten Techniken, Tools, Methoden und Modellen den Klienten darin unterstützt, schneller, effizienter und tiefgreifender Klarheit über eine ihm wichtige Lebensfrage zu erhalten und in der Umsetzung begleitet. Eine gute Coachinausbildung ist dabei nicht auf eine einzige Methode oder ein einziges Tool beschränkt, sondern bietet eine (begrenzte) Auswahl zum Erlernen von wirksamen und geprüften Techniken (zirka 50 % der Ausbildung), ein strukturiertes Coaching-Prozessmanagement (weitere 25 %) sowie profundes Verständnis von Qualitätsstandards, Ethik und Regularien (weitere 25 %). Dabei ist ähnlich wie bei dem Erwerb eines Fachanwaltstitels zwischen der geprüften Ausbildung einerseits und dem Erwerb des Fachan-



Deutsches Rotes Flugzeug

WIR BRAUCHEN DICH, UM IN JEDES
KRISENGEBIET ZU KOMMEN.

SETZE EIN ZEICHEN UND WERDE SPENDER.

DRK.DE



► Anzeigenschwerpunkt Coaching für Juristen und Kanzleien

waltstitels, der Zertifizierung, andererseits zu unterscheiden. Erst die Zertifizierung weist den erfahrenen und sich ständig weiterentwickelnden Praktiker aus.

Bislang hat die Rechtsbranche diese professionellen Kommunikationstechniken im Rahmen einer Mediationsausbildung eingekauft, allerdings zum Preis des Mandatsverlustes als Rechtsanwalt. **Doch wie sonst lernt die Rechtsbranche wirksame und nützliche Kommunikationstechniken? Wie lernt die Rechtsberatung laufen?**

Dass professionelle Kommunikation etwas anderes als die Vermittlung von Fachwissen ist und dass sie als Jurist absolut notwendig ist, muss nicht mehr diskutiert werden. Die Branche wird vom hohen Konkurrenzdruck, der Digitalisierung und Marktverlust durch Legal Tech ordentlich durchgeschüttelt. Bestehen kann in so einem Markt nur, wer den Kopf nicht in den Sand steckt oder sich in Angstszenerien flüchtet, sondern sich auf seine Ursprungsqualität besinnt: den Faktor Mensch. Vertrauen, Empathie und Zuversicht sind entscheidend für den Mandanten, ob er einen Anwalt wählt und welchen. Kompetenz und professionelle Kanzleiprozesse werden vorausgesetzt. Fachwissen kann heute überall und jederzeit kostenfrei abgerufen werden.

Eine Ausbildung im Legal Coaching versetzt den Juristen in die Lage, die notwendigen Kommunikationstechniken und das professionelle -management zu erlernen und punktgenau im Rahmen des jeweiligen Mandats anzuwenden, als Sequenz oder als kompletter Prozess, bei der Entwicklung von Strategie und Taktik oder der Umsetzung von Entscheidungen („Changemanagement“). Legal Coaching lässt Anwälte Anwälte bleiben, sorgt für mehr Nähe zum Mandanten, mehr Verantwort-

ung für das Mandat, mehr Nachhaltigkeit und damit für zufriedener Mandanten.

Andere Beraterbranchen wie die Unternehmensberater haben das längst erkannt und für sich genutzt. Auch Anwälte beraten heute nicht mehr, sondern coachen ihren Mandanten. Die einen, weil es schick ist, andere, weil sie einen Wochenendkurs in Kommunikation belegt oder ähnliches gelernt haben, Mediation zum Beispiel oder Wirtschaftspsychologie. Richtig ist, dass Kommunikationstechniken – wie sie in der Mediation u. a. vermittelt werden – zirka 50 % einer Coachingausbildung ausmachen. Die andere Hälfte fehlt hingegen, insbesondere die Zertifizierung der praktischen Erfahrung. Diese Kollegen dürften auf einer Stufe stehen mit Absolventen des 1. Staatsexamens, die sich unmittelbar quasi-anwaltlich betätigen. Kann man so machen. Der Markt wird es bereinigen.

Coaching ist in der Rechtsberatung angekommen. Die Verbindung von juristischem Know-how und Coachingkompetenz ist keine Additionsaufgabe. Beide Bereiche werden sich gegenseitig potenzieren. Damit Rechtsberatung auch morgen noch läuft, ohne ihre Stimme zu verlieren.

Zur Autorin:

Dr. Geertje Tutschka, ACC

(www.geertje-tutschka.com)

Managing Partner: CLP-Consulting for Legal Professionals. Rechtsanwältin in Deutschland/Europaanwältin Österreich.

Ausgebildeter und Zertifizierter Coach und Trainer, Autorin. Präsidentin der ICF Deutschland/Delegierte im Round Table Coaching. Ausbilderin im Legal Coaching (www.consulting-forlegals.com)



Mehr Professionalität in deutschen Kontrollgremien.

Legen Sie die Prüfung „Qualifizierter Aufsichtsrat“ bei der Capital Markets Academy ab.



DEUTSCHE BÖRSE
GROUP

deutsche-boerse.com/pqa

Neu zur Digitalisierung des Rechtsmarkts.

Hartung/Bues/Halbleib
Legal Tech

2018. XXI, 308 Seiten.

Kartoniert € 89,-

ISBN 978-3-406-71349-1

Mehr Informationen:

www.beck-shop.de/bsnmrn



Legal Tech – die Zukunft der Rechtsberatung

Das neue Buch analysiert erstmals umfassend die Digitalisierung im Rechtsmarkt und deren Auswirkungen. Es gibt einen facettenreichen Überblick über den **Einsatz von Legal Tech** in Kanzleien und Rechtsabteilungen und formuliert Strategien für eine erfolgreiche Digitalisierung. Mit **konkreten Anwendungsbeispielen** und Erfahrungsberichten erläutern namhafte internationale Experten, wie und in welchem Umfang Legal Tech – durch Automatisierung und Technisierung – die Arbeit in Kanzleien und Rechtsabteilungen verändert. Der Leser erfährt, welche **strategischen Weichenstellungen** er in seiner Kanzlei oder Rechtsabteilung jetzt stellen muss, um auf Legal Tech vorbereitet zu sein. Neben Deutschland wird auch die Legal Tech Szene in Großbritannien und den USA beschrieben. Zukünftige Entwicklungen (u.a. Smart Contracts, Blockchain, Künstliche Intelligenz) werden ebenfalls detailliert erklärt und analysiert.

Vorteile auf einen Blick

- Umfassender Überblick über Legal Tech und die Digitalisierung im Rechtsmarkt
- Praxisbezogene Anwendungsbeispiele und Digitalisierungsstrategien
- Darstellung und Analyse zukünftiger Entwicklungen

Das kompetente Herausgeberteam

Markus **Hartung** ist Rechtsanwalt und Mediator sowie Direktor des Bucerius Center on the Legal Profession (CLP) an der Bucerius Law School in Hamburg. Dr. Micha-Manuel **Bues** ist Rechtsanwalt, Geschäftsführer eines Legal-Tech-Unternehmens und berät zudem zu den Themen Legal Tech und Innovation im Rechtsmarkt. Dr. Gernot **Halbleib** ist Jurist und Unternehmer und berät Unternehmen und Kanzleien im Bereich Legal Tech und Business Development.

Professionalisierung in der Aufsichtsratsarbeit: Qualifizierungskonzept auch für Juristen

Ob börsennotiertes Unternehmen oder Mittelstand, die Grundregeln der Aufsichtsratsarbeit sind immer gleich. „Kontrolle und Beratung“ als Kernaufgabe des Aufsichtsrates zeigen nur dann Erfolge, wenn mit der nötigen Distanz und dem erforderlichen Fachwissen eine professionelle Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsgremium aufgebaut wird.

Die Frage nach dem erforderlichen Wissen ist aus drei Perspektiven zu betrachten:

- 1. Kontrolle: Der Financial Expert (§ 100 Abs. 5 AktG)**
Die Kontrolle der Finanzkennzahlen und der Rechnungslegungsprozesse erfordert in Abhängigkeit der Größe von Unternehmen und in Bezug auf Rechnungslegungsstandards (HGB / IFRS) Spezialistenwissen und laufende operative Praxis.
- 2. Beratung: Sektorwissen in der Mehrheit erforderlich (§ 100 Abs. 5 AktG)**
Die Arbeit des Aufsichtsrates soll stets zum Wohle der Gesellschaft erfolgen. Geopolitische Veränderungen, technologische Weiterentwicklung und Compliance im internationalen Kontext fordern eine neue Entscheidungsstärke und Wissensbasis auch in den Aufsichtsgremien.
- 3. Individuelle Haftung (§§ 93 Abs. 2, 116 AktG)**
Es gilt das Prinzip der individuellen Haftung. Demzufolge besteht auch dann ein etwaiger – persönlicher – Haftungstatbestand, wenn Entscheidungen außerhalb des eigenen Spezialgebietes mitgetragen werden.

Aufsichtsrats-Qualifizierung 1.0

Aufsichtsrat galt lange als Ehrenamt. Mit der Verschärfung der gesetzlichen Anforderungen an das erforderliche AR-Wissen in Bezug auf Finanzkennzahlen und Rechnungslegung entwickelte sich ein eigenständiger Seminarmarkt zur Qualifizierung von Aufsichtsräten und Beiräten, der insbesondere die Teilbereiche „Kontrolle und Haftung“ als professionalisiertes Qualifizierungsangebot abdeckt.

Dieses Qualifizierungsangebot richtet sich vorrangig an eine Zielgruppe, die keine juristische oder rechnungslegungsspezifische Vorbildung mitbringt.

Aufsichtsrats-Qualifizierung 2.0

Die Deutsche Börse AG definiert mit ihrem Siegel „Qualifizierter Aufsichtsrat“ einen neuen und ganzheitlichen Wissens- und Qualitätsstandard in der Aufsichtsratsarbeit und deckt damit alle drei Wissensgebiete – Kontrolle / Beratung / Haftung – ab. Durch die Einbindung des Themenschwerpunktes „Beratung“ ist dieses Qualifizierungskonzept erstmalig auch auf die Zielgruppe der Juristen ausgerichtet.

Prüfungsinhalte Deutsche Börse AG

- Organisation der AR-Arbeit, Haftung und D&O
- Rechnungslegung
- Strategie- und Projektmanagement, IT-Technologie
- Merger & Acquisitions
- Compliance, Risikomanagement und Revision
- Nachhaltigkeit, Kommunikation und Investor Relations

Wer den Titel „Qualifizierter Aufsichtsrat“ tragen möchte, muss neben einem Lehrgang bei einem durch die Deutsche Börse AG zertifizierten Lehrgangsanbieter auch eine Prüfung bei der Deutsche Börse AG selbst ablegen. Das Qualifizierungskonzept der Deutsche Börse AG setzt zudem auf Aktualität und stetige Fortbildung. Das Zertifikat „Qualifizierter Aufsichtsrat“ ist auf drei Jahre befristet und kann nur in Verbindung mit einem eintägigen Aktualisierungslehrgang verlängert werden.

Mit der Trennung von Lehrgang und Prüfung folgt die Deutsche Börse AG ihrem hohen Anspruch an Vielfältigkeit, Qualität und Distanz. Durch regelmäßige Qualitätsaudits der zertifizierten Lehrgangsanbieter, der laufenden Überarbeitung der Prüfungsfragen und der Einbindung von aktiven Aufsichtsräten, Juristen und Fachexperten in der Prüfungskommission wird der Anspruch der Deutsche Börse AG als Qualitätsführer deutlich.

Professionalisierung auch durch strenge berufliche Zulassungskriterien

Um sich von dem Bild „Aufsichtsrat = Ehrenamt“ abzusetzen, gelten zudem strenge berufliche Zulassungskriterien bei der Zulassung zur Prüfung „Qualifizierter Aufsichtsrat“. Und das zu Recht. Gerade in Zeiten disruptiver Geschäftsmodelle, digitaler Transformation und/oder neuer technologischer Revolutionen wird die Aufsichtsratsarbeit immer herausfordernder. Neben Führungspersönlichkeiten aus Industrie und Wirtschaft haben insbesondere Juristen – bei mindestens achtjähriger Berufstätigkeit – einen direkten Zugang zur Prüfung „Qualifizierter Aufsichtsrat“.

Für Juristen ist der ganzheitliche Qualifizierungsansatz der Deutsche Börse AG eine wertvolle Ergänzung zu der eigenen beruflichen Praxis und eine Grundvoraussetzung, um Impulse in der strategischen Unternehmensausrichtung zu setzen. Mit Best Practice Erfahrungen und strategischer Methodenkompetenz, Führungs- und Risikokultur stärkt der Jurist seine Rolle im Aufsichtsgremium.

Dazu die Deutsche Börse AG: „Mit unserer Prüfung „Qualifizierter Aufsichtsrat“ tragen wir dazu bei, einheitliche Wissensstandards für kontrollierende Gremien zu etablieren. Das dazugehörige Fortbildungskonzept erfüllt einen hohen Qualitätsanspruch, um die weitere Professionalisierung der Aufsichtsratsarbeit in Deutschland zu unterstützen.“ sagte Dr. Alexandra Hachmeister, Chief Regulatory Officer und Vorsitzende der Prüfungskommission „Qualifizierter Aufsichtsrat“ der Capital Markets Academy, dem Trainingscenter der Deutschen Börse.

Zur Autorin:

Gabriele Bornemann

ist geschäftsführende Gesellschafterin Management Alliance GmbH, neben der Interfin GmbH und Akademie für Beiräte und Aufsichtsräte zertifizierter Lehrgangsanbieter der Deutsche Börse AG zur Qualifizierung von Aufsichtsräten.



Beraten Sie noch oder coachen Sie schon?

Jetzt Coach werden.

**Zertif. Ausbildung im Legal Coaching
CLP-Academy**

www.consultingforlegals.com

Coaching für Juristen und Kanzleien

Lassen Sie sich unterstützen!

