



Legal Coaching: Juristische Fachexpertise wirkungsvoll mit speziellen Kommunikationstechniken unterstützen

Fünf Fragen an: Dr. Geertje Tutschka, Geschäftsführerin Consulting for Legal Professionals, Salzburg

Mandantenzufriedenheit ist oberstes Gebot in der Rechtsberatung. Exzellentes juristisches Know-how ist dafür die Grundvoraussetzung. Darüber hinaus sind aber auch weitere Fähigkeiten wichtig. Durch eine Ausbildung im Legal Coaching kann man diese erwerben, sagt Dr. Geertje Tutschka, eine Pionierin auf diesem Gebiet und Präsidentin des deutschen Chapters der International Coaching Federation (ICF). Grund genug, um mit ihr ein Gespräch über den Mehrwert einer solchen Ausbildung zu führen. Die Fragen stellte Thomas Wegerich.

Deutscher AnwaltSpiegel: Was ist Legal Coaching, und was unterscheidet Legal Coaching von der juristischen Fachberatung und zum Beispiel der Mediation?

Dr. Tutschka: Legal Coaching ist im Gegensatz zur rein juristischen Fachberatung die Begleitung und Unterstützung des Mandanten durch einen erfahrenen Juristen oder Anwalt nach den von den Berufsverbänden für Coaching entwickelten Qualitätsstandards, mit dem Fokus auf den Interessen und Bedürfnissen des Mandanten. Es erhöht die Kompetenz an Kommunikationsfähigkeit und Konfliktmanagement des Juristen und setzt damit auf Soft Skills. Im Unterschied zur Zusatzausbildung Me-

diation hat es jedoch den entscheidenden Vorteil, dass der Jurist nicht seine Parteilichkeit und damit nicht sein Mandat verliert, und es sowohl als kompletter Coachingprozess als auch punktuell im Mandat angewendet werden kann.

Während der Anwalt im juristischen Beratungsmandat in erster Linie seine juristische Fachexpertise zur Verfügung stellt und damit den Mandanten in Auseinandersetzungen, Verhandlungen oder in Gerichtsprozessen begleitet, bietet der Coach eine Form von professionellem Kommunikations- und Prozessmanagement, das dem Mandanten einen geschützten Rahmen für Entwicklung und eigene Entscheidungen bietet.

Deutscher AnwaltSpiegel: Wann und durch wen kann Legal Coaching angewendet werden?

Dr. Tutschka: Legal Coaching kann durch jeden Juristen angewendet werden im Rahmen seiner Tätigkeit, sei es im Beratungsmandat, in der Vertragsgestaltung, in der Forensik, in Entscheidungs- oder Führungsfunktionen – und zwar punktuell, durch Verwendung bestimmter Kommunikationstechniken oder aber in kompletten Coachingprozessen. Legal Coaching unterstützt und intensiviert die Wirksamkeit der juristischen Tätigkeit enorm. Gerade in Krisen, Konflikt- und Veränderungspro-

zessen kann es schwierig sein, Zielvorgaben von Anfang an klar zu formulieren; Zielvorgaben können sich auch kurzfristig ändern. Coaching bietet nicht nur die notwendige Flexibilität und Agilität, da es sehr eng an den Bedürfnissen und Werten des Mandanten orientiert ist, sondern hilft auch, die Relevanz von Kurswechseln oder klaren Zielvorgaben besser zu beurteilen und die Mandatsarbeit wirklich kundenorientiert zu gestalten.

Wichtig sind lediglich zwei Dinge: dass das Gegenüber sein Einverständnis zum Coachingprozess erteilt und dass der Coach das Coaching professionell erlernt hat.

Deutscher AnwaltSpiegel: Was bringt es mir, und was bietet es meinem Mandanten? Wann rechnet sich eine Ausbildungsinvestition?

Dr. Tutschka: Wie bei jeder Investition ist der Return on Investment natürlich ein nicht ganz unwesentlicher Faktor: Grundsätzlich ist zu sagen, dass Legal Coaching im Rahmen der Mandatsbearbeitung selbstverständlich abrechenbar ist. In aller Regel wird dafür allerdings kein Aufpreis verlangt. Da gilt für diese Qualifizierung nichts anderes als für die Fachanwaltschaften. Es wird aber im Unterschied zur Mediation auch nicht weniger zu veranschlagen sein. ►

Bei kompletten Coachingprozessen ist es empfehlenswert, ein Auftaktgespräch zu führen, welches einerseits den Mandanten über den Unterschied zwischen Coaching und Beratung aufklärt. Der Mandant allein entscheidet nämlich, ob er den „reinen Beratungsrahmen“ verlässt – so jedenfalls auch die ausdrückliche Vorgabe der Kernkompetenzen des führenden Berufsverbandes für Coaches ICF. Dies inkludiert dann auch das Gespräch über die Gebührenvereinbarung. Auch im Coaching wird heute über die reine Stundensatzvereinbarung hinaus mittlerweile eher in Pauschalhonoraren bzw. Festpreisen abgerechnet. Diesen liegt eine Mischkalkulation aus der Wertigkeit der Erreichung eines Coachingerfolgs und dem veranschlagten Stundenkontingent zugrunde – wobei hier anders als in der Anwaltsvergütung in der Regel nur die Stunden mit direktem Mandantenkontakt veranschlagt werden (also keine Recherche, Vor- und Nachbereitung, Hausaufgaben zwischen den Einheiten etc.). Stundensätze orientieren sich dabei grundsätzlich an der beruflichen Ausbildung und der Branche, in der der Coach tätig ist. Der coachende Anwalt kann also für diese Tätigkeit als Mindestpreis seinen üblichen Stundensatz zugrundelegen. Ich empfehle meinen Studenten, die Zusatzqualifikation durch eine professionelle Coachingausbildung und die durch eine gültige Zertifizierung eines Berufsverbandes erfolgende regelmäßige Qualitätskontrolle mit einem gewissen Aufschlag zu verrechnen. Die Coaches nehmen dies gut an und sind bereit, diesen Preis zu zahlen. Für den Anwalt ergibt sich daraus der weitere Vorteil, dass sich seine außergewöhnliche Kombiqualifikation auch finanziell auszahlt und er sich außerdem deutlich von Coaches anderer Berufsrichtungen in der Wertigkeit seiner Leistung abhebt.

Der tatsächliche Mehrwert ergibt sich jedoch vor allem aus der nachhaltigen Vertrauensbildung durch Mandantenzufriedenheit: Erfahrungsgemäß ergeben sich nicht nur mehr Folgemandate, sondern vor allem auch umfanglichere Mandate schon in der Erstbeauftragung. Darin liegt der eigentliche Vorteil.

Neben dem monetären Vorteil und der Mandantenzufriedenheit werden noch zwei weitere Punkte von den Absolventen genannt: Eine Coachingausbildung führt immer auch zur Reflexion der eigenen Werte, eigener Kommunikationsmuster und des eigenen Führungsstils und damit zur persönlichen Weiterentwicklung. Teilnehmer berichten, nun mit erhöhter Achtsamkeit und Sorgfalt zu agieren – sich selbst gegenüber, aber auch gegenüber anderen. Davon profitieren sie selbst und ihr persönliches Umfeld, vor allem aber auch ihre Mitarbeiter.

Eine gut funktionierende Work-Life-Balance und Mitarbeiterbindung sind daher nicht ganz unwillkommene „Nebenwirkungen“.

Deutscher AnwaltSpiegel: Worauf sollten Interessierte bei einer Ausbildung achten?

Dr. Tutschka: Noch vor Jahren war man der Meinung, dass es ausschließlich auf die akademische Fachkompetenz ankomme und es keine wesentliche Rolle spiele, ob man als Professor an der Uni lehrt, als Jurist berät, als Psychologe therapiert oder coacht. Heute weiß man, dass dies sehr unterschiedliche Methoden sind, die der Erfüllung unterschiedlicher Ziele dienen. Coach wird man also durch eine professionelle Coachingausbildung, die dem einheitlichen Standard der führenden Berufsverbände für Coaches, die im Round Table der

Coachingverbände (RTC) zusammengeschlossen sind, entspricht.

Danach sollte eine Coachingausbildung über 100 Stunden einen Zeitraum von mehreren Monaten umfassen. Bloße Wochenendkurse genügen dabei nicht, da es Raum für persönliche Entwicklung, Übung und Implementierung braucht. Deshalb werden auch reine Onlinekurse kritisch gesehen. Jede Ausbildung sollte sich schwerpunktmäßig auf die Erarbeitung des Ziels und die Gestaltung des Coachingprozesses sowie die zugrundeliegenden Kernkompetenzen, Berufsrichtlinien und Ethikstandards fokussieren und dabei mehrere Methoden und Tools vorstellen. Ausbildungen in nur einer Methode sind als Coachinggrundausbildung nicht geeignet – wohl aber als Weiterbildung.

Ein weiteres wichtiges Indiz ist die Gruppengröße, die eine Stärke von 15 bis 20 Personen nicht übersteigen sollte. Zudem sollten die Lehrer idealerweise als Coaches und Trainer ausgebildet sein, denn nicht jeder Lehrer ist auch ein guter Coach. Zudem sollte darauf geachtet werden, dass die Ausbildung zur eigenen Berufsgruppe passt, um allzu umfangliche Ausbildungen, Beispiele aus völlig anderen Branchen und auch ein sehr inhomogenes Menschen- und Leistungsbild der Teilnehmenden zu vermeiden.

Nach erfolgreicher Absolvierung dieser Ausbildung schließt sich regelmäßig ein Zertifizierungsprozess an, in dem der Coach seine praktische Erfahrung und sein Können unter Beweis stellt (vergleichbar mit dem Referendariat nach dem Studium oder dem theoretischen und praktischen Teil in der Fachanwaltsausbildung). Die Zertifizierung des Coaches stellt unabhängig von der Ausbildung in der beruflichen Praxis sicher, dass dieser ►

sich regelmäßig weiterbildet, den ethischen Richtlinien folgt und sein Coaching auch nach Jahren von ungetrübter Qualität ist. Eine gute Ausbildung wird auch hier ihre Alumni entsprechend begleiten und für Nachhaltigkeit sorgen.

Diese Qualitätsanforderungen der Berufsverbände an die Profession Coach (Ausbildung, Ethik, Zertifizierung) werden zunehmend auch von den gängigen Online-Vermittlungsplattformen für Coaches in den Coachprofilen (wie etwa XingCoaches) hinterlegt sowie von Personalverantwortlichen eingefordert.

Deutscher AnwaltSpiegel: In a nutshell – wie sieht Ihr Fazit aus?

Dr. Tutschka: Legal Coaching kann die juristische Fachexpertise wirkungsvoll mit speziellen Kommunikationstechniken unterstützen. Als Coachinggrundausbildung trägt sie nachhaltig zur Persönlichkeitsentwicklung bei und begleitet effektiv in Führungsfunktionen. Als Postgraduate-Ausbildung setzt sie damit bewusst auf die professionelle Ausbildung der immer wichtiger werdenden sogenannten Soft Skills oder die „menschlichen Kompetenzen“ für eine Profession, deren automatisierbares Geschäft gerade von LegalTech übernommen wird.

Deutscher AnwaltSpiegel: Liebe Frau Tutschka, vielen Dank für dieses Interview. Ihnen weiterhin viel Erfolg in Rechtsmarkt. ◀

Current Issue:
February 28, 2019

www.businesslaw-magazine.com

Made in Germany

BusinessLawMagazine

Subscribe for free: www.businesslaw-magazine.com

The Business Law Magazine reports quarterly on all important questions related to German corporate, commercial, tax, labor, compliance and IP/IT law. Featuring articles written with real-world legal practice in mind, the online English-language magazine primarily targets company lawyers, managing directors, judges, prosecutors and attorneys in Germany's leading trade partners.

Published by



FRANKFURT
BUSINESS
MEDIA
DER F.A.Z.-FACHVERLAG



German Law Publishers
www.germanlawpublishers.com

Strategic Partners



ashurst



C/M/S/
Law, Tax



McDermott
Will & Emery
Rechtsanwälte Steuerberater LLP



ReedSmith