



Coaching für Anwälte

Dem Burn-out zuvorkommen

„Jeden Morgen, wenn ich in den Spiegel sehe, weiß ich, wer mich daran hindert, ein glücklicher Millionär zu sein.“

Aber was hilft diese Erkenntnis dem Anwalt unter dem täglichen Termindruck, bei einem überfüllten Schreibtisch, bei der Angst vor einem besonders unangenehmen Mandanten, bei einer unwilligen Anwaltsgehilfin und einer unzufriedenen Familie? Aufgerieben zwischen all diesen Anforderungen stellt mancher dann mit 50 Jahren nach dem ersten Herzinfarkt fest, dass ihm nichts mehr Freude macht und es schönere Berufe als den des Rechtsanwalts gibt.

So vielfältig wie die täglichen Probleme eines Anwalts sind dann auch die

Motive derjenigen, die sich an einem grauen Samstagmorgen bei einem Seminar der DeutschenAnwaltAkademie über Coaching für Rechtsanwälte einfinden. Während der eine Hilfe beim Umgang mit unangenehmen Mandanten sucht, fürchtet der andere ein Burn-out-Syndrom und ein dritter möchte lernen, das Chaos auf seinem Schreibtisch zu beherrschen. Hilfe bei diesen Problemen verspricht eine Trainerin: Johanna Busmann. Sie hat ihr Studium mit Gerichtsreportagen finanziert und dabei gelernt, dass auch Rechtsanwälte Un-

terstützung bei der Bewältigung ihrer Probleme benötigen. Seit zehn Jahren trainiert die gelernte Lehrerin Anwälte und ist daher bestens vertraut mit den Stärken und Schwächen der Advokaten.

Erkenne Dich selbst

Die Trainerin macht zunächst deutlich, dass jeder Mensch eine andere Wahrnehmung hat. Der visuelle Typ bevorzugt eine durchgestylte Umgebung, in der sich nur wenige ausgesuchte Gegenstände befinden. Der auditive Typ benötigt eine ruhige Atmosphäre, in der

er konzentriert arbeiten kann. Der Kinästhet hingegen schätzt eine Umgebung, in der die Temperatur stimmt und der Schreibtischstuhl bequem und beweglich ist. Sogar in der Sprache, die wir verwenden, spiegelt sich unsere Wahrnehmungsweise. Während der visuelle Typ eine Situation „nicht mit ansehen kann“, ist der auditive Wahrnehmungstyp „sprachlos“ und der kinästhetische Typ möglicherweise „überhaupt nicht berührt“. Natürlich hängt von der Wahrnehmungsweise auch die Arbeitsweise ab und so lässt sich manches Arbeitsproblem leichter lösen, wenn man sich einmal klar gemacht hat, welcher Wahrnehmungstyp man selbst ist.

Will jemand mit einer visuellen Wahrnehmungspräferenz gut und schnell arbeiten, sollte er vor der Arbeit für Ordnung sorgen. So hat es einem Rechtsanwalt geholfen, die angehäuften Aktenberge in zwei Stapel zu teilen: einen mit den leichten, schnellen Fällen und einen mit den schwierigen. Nach einem schwierigen Fall bearbeitet er zwei leichte Fälle. Die dazugehörigen Akten hat er an je einer Seite des Schreibtisches angehäufter – und zwar unter der Schreibtischplatte, damit sie aus seinem Sichtfeld verschwunden sind.

Für den auditiven Typ lohnt sich die Arbeit am Computer mit einem Spracherkennungssystem. Er kann leichter arbeiten, wenn er dabei vor sich hinhurmelt – warum also nicht gleich in den PC diktieren? Der Kinästhet hingegen benötigt Bewegung. Die Arbeit wird ihm leichter fallen, wenn er hin und her laufen kann. Einige Teilnehmer haben nach dem Seminar dann auch prompt beschlossen, sich ein Stehpult anzuschaffen und arbeiten seitdem viel effektiver.



Frust vermeiden und eigene Fähigkeiten entdecken.

Die Wahrnehmung bestimmt nicht nur, wie ein Mensch arbeitet, sondern auch wie er andere Menschen sieht. Der unangenehme Mandant ist daher letztlich eine Frage der Perspektive. Eine Teilnehmerin probierte es aus. Sie stellte sich einen besonders unangenehmen Mandanten vor und entdeckte, dass sie die Sicht auf diesen Mandanten verändern konnte. Wenn sie ihn sich klein und etwa fünf Meter weit entfernt in einem Rahmen vorstellte, statt nah und groß in einer Art Leinwand ohne Rand, konnte sie ihn innerlich auslachen. Er verlor jede Bedrohlichkeit und sie fühlte sich in der Lage, entspannt mit ihm umzugehen. Mit ein wenig Übung kann diese Sicht auf den Mandanten in Sekundenschnelle hergestellt werden, so dass die anschließende Besprechung souverän geführt wird.

Richtiger Umgang mit Mandanten

Auch einige ganz praktische Tipps hatte die Trainerin. Sie schlug vor, das Verhalten des Mandanten zu spiegeln. Der Mandant fühlt sich damit angenommen und dem Anwalt fällt es leichter, das Gespräch zu führen. Bei diesen Gesprächen spielt natürlich auch die Fragetechnik eine Rolle. Wer fragt, der führt und wenn er schon fragt, dann mit den W-Fragen. Wann, wer, wie, warum? Diese Fragen erlauben eine umfassende Sachverhaltsermittlung. Beim Gespräch mit einem Teilnehmer führte die Trainerin dann auch vor, wie man einen Mandanten dazu bringt, die Unterlagen bis zu einem bestimmten Termin beizubringen. Dies gelingt am besten, wenn man mit dem Mandanten bereits ganz am Anfang die Vorgehensweise vereinbart und bei dieser Gelegenheit das genaue Datum des Vorliegens der Unter-

Coaching

Der Begriff „Coaching“ stammt aus dem Leistungssport, wo der „Coach“ der individuelle Trainer eines Spitzensportlers ist. Er ist nicht nur für das Leistungstraining, sondern auch für die menschlich-mentale Verfassung seines Schützlings zuständig. Unter Führungskräften der Wirtschaft wird darunter ein gezieltes, berufsbezogenes Persönlichkeits- und Mentaltraining verstanden. Beim Coaching werden Erfolgsstrategien einstudiert und trainiert, bereits vorhandene Fähigkeiten werden gefestigt und ausgefeilt. Der Einsatz der vorhandenen Fähigkeiten wird gezielt trainiert. (Nach Besser-Siegmund/Siegmund, Coach Yourself, S. 18 f.)

Einstiegslektüre zum Thema Coaching

S.R. Covey, Die Sieben Wege zur Effektivität. Heyne-Taschenbuch, München 1996, 284 S., DM 19,90

R.K. Sprenger, Das Prinzip Selbstverantwortung. Campus Verlag, 10. Aufl. 1999, geb., 251 S., DM 39,80

V. Satir/P. Englander-Golden, Sei direkt. Junfermann Verlag 1994, geb., 327 S., DM 44,-

P. Watzlawick, Anleitung zum Unglücklichsein. Piper-Taschenbuch, München 1988, 132 S., DM 14,90

R. Niermeyer, Coaching. Haufe Verlag 2000, kart., 154 S., DM 48,80

lagen festlegt – falls nötig den Termin auch mehrfach wiederholt. Für eine gute Zusammenarbeit mit dem Mandanten lohnt es sich auch, ihm die Mitarbeiterin, die ihn nicht-juristisch betreut, am Ende des Gesprächs persönlich vorzustellen. Die Mitarbeiterin kennt den Mandanten – wird ihn also nicht wie eine Nummer abfertigen wollen – und der Mandant kennt die Mitarbeiterin, verkneift sich also im Zweifel den einen oder anderen verbalen Ausrutscher.

Mit SPEZI zum Ziel

Zum Erfolg führt aber nicht nur die richtige Arbeitstechnik, sondern auch die richtige Strategie. Doch die beste Strategie nützt nichts, wenn ich nicht weiß, wohin sie mich führt. Also gilt es, über die eigenen Ziele nachzudenken. Die ganz schlichte Frage: „Wer will ich in drei Jahren sein?“ ist hier entscheidend. Sie ist nicht leicht zu beantworten, wenn man sie noch nie gestellt hat. Hier hilft die SPEZI-Formel weiter: Damit ein Ziel erreicht werden kann, muß ein „s“ innesspezifischer Beweis für das Erreichen des Ziels erbracht sein. Das Ziel muss „p“ositiv und konkret ausgedrückt werden und zwar ohne einen Vergleich. Wer sich das Ziel setzt, muss es selbst „e“reichen können und es muss in einen konkreten „Z“eitrahmen passen. Schließlich müssen auch Einwände und Hindernisse „i“ntegriert werden.

Bei einem Ziel stellt sich natürlich die Frage: „Will ich das überhaupt wirklich?“. Dies versucht die Trainerin mit einem Fragenkatalog herauszufinden, den ein Teilnehmer exemplarisch für die anderen beantwortet, die längst begeistert, wenn auch leise, selbst nach-

denken. Sie stellt die Frage nach der Umwelt, in der sich der Teilnehmer bewegt, und nach seinem Verhalten. Sie lässt ihn selbst herausfinden, welche Fähigkeiten er hat, die ihm weiterhelfen, und was ihn antreibt. Aus all dem entwickelt sich die Frage nach der Identität. Können diese fünf Punkte so beantwortet werden, dass sie harmonisch zusammenpassen, besteht innere Kongruenz, mit der die zuvor gesteckten Ziele leichter erreicht werden können. Nach dieser Kongruenz zu suchen lohnt sich, weil die innere Harmonie eine Souveränität schafft, mit der nicht nur der juristische Alltag sehr viel leichter bewältigt werden kann, sondern auch der Umgang mit anderen Menschen insgesamt.

Die Trainerin berücksichtigt auch die unliebsamen Fußgeln, die man sich gern selbst stellt. So lernen die Teilnehmer des Seminars auch etwas über Zwänge und wie man ihnen begegnen kann – den Zwang zum Beschwichtigen, zum Vorwürfe machen, superklug oder belanglos zu sein. Tatsächlich führt die Trainerin mit einer Teilnehmerin vor, dass die Zwänge erlernt sind. Sie können mit neuer Bedeutung aufgefüllt und sogar in ihr Gegenteil verkehrt werden. Im Ergebnis erfahren die teilnehmenden Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte sehr viel über sich selbst und darüber, wie die eigenen Fehler umgangen werden können. Eine empfehlenswerte Veranstaltung. Man kann nur hoffen, dass die DeutscheAnwalt-Akademie ihr Seminarangebot in dieser Richtung ausweitet.

*RAin Brigitta Winkelmann
Kanzlei Winkelmann, Ingolstadt
BWinkelmann@compuserve.com*



Die Trainerin

Johanna Busmann, Trainerin für Kommunikation und Rhetorik, coacht Führungskräfte der Wirtschaft, Richter, Rechtsanwälte und deren Mitarbeiter für die Kommunikation nach innen wie nach außen, gestaltet Seminare über teambildende Prozesse, unterstützt Kanzleien bei der Strukturierung von Prozessen und der Einrichtung einer Kanzleikultur. Kontakt: jobusman@aol.com

DeutscheAnwaltAkademie

Informationen über die Fortbildungseinrichtung des DAV und ihr Veranstaltungsangebot unter www.anwaltakademie.de. Kontakt: daa@anwaltakademie.de.

