Berliner Anwaltsblatt

Exklusiv für Mitglieder:
Berliner Anwaltsblatt
APP
für iOS Apple, Android- und Amazon-Geräte sowie als Browserversion im Internet

HEFT 10/2018 OKTOBER 67. JAHRGANG
HERAUSGEGEBEN VOM BERLINER ANWALTSVEREIN E.V.
www.BerlinerAnwaltsblatt.de

KANZLEIMITARBEITER
Führung, Workflows, Motivation

STEUER
Ehegattensplitting und Mitarbeitervorteile

DAV
Arbeitsgemeinschaft Internationales Wirtschaftsrecht

Herbstempfang im Naturkundemuseum &
Berliner Anwaltsessen am 8./9. November 2018

BerlinerAnwaltsVerein e.V.

ERICH SCHMIDT VERLAG

03566

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2018 - (www.berlineranwaltsblatt.de)

KANZLEIORGANISATION & MITARBEITERFÜHRUNG

Dorothee Dralle

Eine gute Kanzlei**organisation** ist bestimmt, neben guten juristischen Kenntnissen der Rechtsanwält*innen, ein wesentlicher Bestandteil eines wirtschaftlichen Erfolges des „Unternehmens Anwaltskanzlei". Zusätzlich braucht es aber qualifizierte Mitarbeiter*innen und eine gelungene Mitarbeiter*innen**führung**. **Vor** einer erfolgreichen Mitarbeiter*innenführung muss geprüft werden, welche/wie viele Mitarbeiter*innen brauche ich mit welchen Qualifikationen. Im Anschluss folgt ein „Einsatzplan", und dann erst kann die „Rekrutierung" erfolgen.

An vielen Rechtsanwält*innen scheint es vorbeigegangen zu sein, dass der Ausbildungsberuf „Rechtsanwalts- und Notarfachangestellte" reformiert/neu geordnet[1] wurde. Das hat nicht nur Auswirkungen auf neue Inhalte (Digitalisierung/Organisation/Englisch!). Insbesondere die Art des Lernens hat sich völlig verändert (und in der Folge die Art des Prüfens). Gelernt wird jetzt in Handlungsfeldern. Die Auszubildenden sollen Kenntnisse und Fähigkeiten erwerben, die sie in die Lage versetzen, komplexe Vorgänge zu erkennen und zu bewältigen.

Viele Anwält*innen wissen bis heute nicht, wie viel und was ein*e **Rechtsfachwirt*in** (für sie tun) kann, obwohl die bundeseinheitliche Prüfungsverordnung seit August 2001 in Kraft ist[2] und seit Mai 2003 in allen Kammern die Prüfungen hierzu abgenommen werden[3].

MITARBEITER*INNENVERHALTEN, DAS ÜBER DIE BLOSSE ERFÜLLUNG DES ARBEITSVERTRAGES HINAUSGEHT, HÄNGT VON DER QUALITÄT DES VORGESETZTEN AB[4]

Grundsätzlich gibt es zunächst zwischen Arbeitgeber*innen und Mitarbeiter*innen die Hierarchie Chef*in–Angestellte*r. Dies ist unabhängig davon, ob diese „flach" ist oder „von oben nach unten". Das Verhältnis zueinander ist aber grundlegend für jede Kanzlei. Dieses muss geprägt sein von der **Kenntnis** der Rechtsanwält*innen der Kompetenzen der Mitarbeit*innen (fachlich und tatsächlich) und der **Wahrnehmung** der Menschen mit ihren Stärken (fachlich und tatsächlich). Insbesondere bedarf es einer grundsätzlichen **Achtung** dieser beiden Bereiche. Letzteres zeigt sich darin, dass Rechtsanwält*innen als Führungskräfte kontinuierlich und aufmerksam beobachten, was Mitarbeiter*innen leisten, wie sie es tun, aber auch, wie es ihnen geht. Dabei ist auch das „Miteinander untereinander" in die Betrachtung einzubeziehen. Stimmt etwas zwischen den Mitarbeiter*innen nicht, kann das für Rechtsanwält*innen mindestens ein Indiz dafür sein, als Führungskräfte einzugreifen.

Dafür wiederum müssen sich Rechtsanwält*innen regelmäßig **Zeit** nehmen. Sie müssen sich gedanklich den jeweiligen Mitarbeiter*innen zuwenden und darüber reflektieren, ob diese im Rahmen ihrer Kompetenzen agieren dürfen – oder sich außerhalb „abrackern" müssen. Rechtsanwält*innen müssen bedenken, ob die Mitarbeiter*innen die übertragenen Aufgaben – optimal – erledigen und ob der Arbeitsalltag einigermaßen reibungslos verläuft. Vor einer (Erst-)Einstellung findet dies personenbezogen in der Regel statt, leider danach oft nicht mehr/eher selten – meist erst, wenn Probleme massiv werden. Hilfreich sind hierbei jeweils kurze Aufzeichnungen und ein regelmäßig wiederkehrender Zeitraum (z. B. 6 Monate), nach dem neu reflektiert und verglichen (und aufgeschrieben) wird.

Diese Dinge sind bekanntlich nicht Gegenstand der anwaltlichen Ausbildung. Deshalb ist eine Fortbildung im Bereich Mitarbeiter*innenführung aus meiner Sicht zwingend regelmäßig notwendig, damit Sie für solche Aufgaben geeignetes „Handwerkszeug in der Kiste" haben.

Ziel einer positiven Führung muss sein, die Motivation und das Engagement der Mitarbeiter*innen zu fordern und zu fördern und so auch der gesamten Teambildung (corporate identity) zu Fortschritten zu verhelfen. „Führung" bedeutet **Unterstützung** der Mitarbeiter*innen durch eine qualifizierte Führungskraft durch Einflussnahme auf das Verhalten. Dabei spielt es keine Rolle, ob diese Führungskraft ein*e Rechtsanwält*in oder ein*e Rechtsfachwirt*in ist. Wesentlich sind die persönliche Eignung und entsprechende Fortbildungen. Sie werden überall angeboten. Zu lernen ist, wenn nicht schon vorhanden, die **Wertschätzung** für die Mitarbeiter*innen („ohne Sie geht es nicht"), das **Motivieren** („ich brauche Ihre Unterstützung", „ich habe hier ein Problem – Sie können das lösen"), das echte, ernst gemeinte Loben („das haben Sie wirklich gut gemacht"), aber auch das kritische **Hinterfragen** („kann das so funktionieren"?). Mit ein wenig mehr an Handwerkszeug gilt es dann, die Umsetzung zu planen.

1 2014 RenPatVO v. 29.08.2014, BGBl. I S. 1490.
2 v. 23.08.2001, BGBl. I S. 2250.
3 vgl. Dralle in „Alter Wein in neuen Schläuchen?", AnwBl 1/2004, S. 46.
4 Kilian/Heckmann, Rechtsanwälte und ihre Mitarbeiter, Forschungsbericht Soldan Institut 2017, S. 74.

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2018 - (www.berlineranwaltsblatt.de)