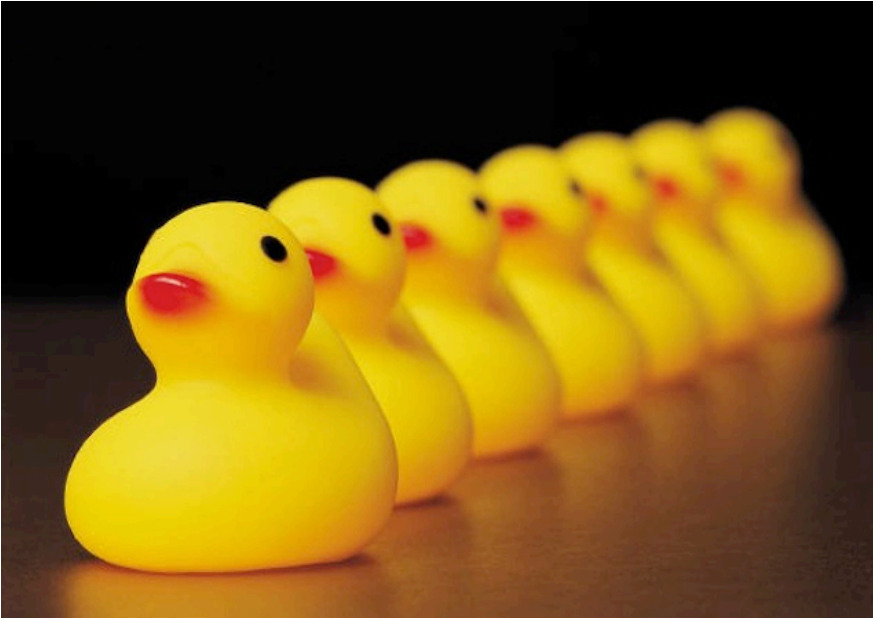




Delegation - ein Geheimnis von echter Führung

Wie Sie durch Delegation Ihre Kanzlei rentabel machen

busmann training® - Johanna Busmann  
[www.anwaltskanzlei-strategie.de](http://www.anwaltskanzlei-strategie.de) --- [www.anwalts-akquise.de](http://www.anwalts-akquise.de) --- [www.anwalts-coach.de](http://www.anwalts-coach.de)



Anwälte **delegieren ungern** wichtige Aufgaben an andere Profis.

Das hat mit dem **Selbstbild** eines Anwalts zu tun.

Er sieht sich als Vertreter eines Besserwisserberufs und wird – sachlich betrachtet - für diese **Besserwisseri bezahlt**.

Obwohl die meisten Vertreter dieser „Freien Berufe“ selbst **Unternehmer** sind, verhalten sie sich nicht so:

**Grandiose Fachkompetenzen** ergeben erst zusammen mit grandiosen **Kompetenzen im Management** eine erfolgreiche Kanzlei.

## Delegation - und das Geheimnis von echter Führung

Anwälte haben Mitarbeiterführung nicht gelernt.

Sie fallen Mitarbeitern, Mandanten und auch Kollegen unangenehm dadurch auf, dass sie Managementkompetenzen für **unwichtiger halten als das Design rechtssicherer Verträge**.

**Sekretärinnen (und übrigens manchmal auch angestellte Anwälte)** stellen sie folgerichtig nur ein, um rein fachliche „Aufgaben abzuarbeiten“ und „das Telefon zu besetzen“.

Beides klingt nicht ernsthaft lustbetont.

Anwälte sehen die Assistentin lediglich als **Organisationshelfer**. Sie zahlen Gehälter, damit „die Sache erledigt“ wird **und werfen dadurch viel Geld aus dem Fenster!**

Als Führungskräfte agieren sie manchmal **ungeschickt**, manche halten sich gar für **ungeeignet**.

Lesen Sie hier, warum Sie **effizient delegieren** sollten und welche **neun erprobten Tipps** Ihnen dabei behilflich sein werden.

## Delegation hat viele Vorteile:

Anwälte dagegen, die das Instrument der Delegation **erlernt, ausprobiert und verfeinert** haben, schwärmen:

### Wer regelmäßig delegiert,

- wird **entlastet**
- spart **Zeit**
- nutzt und erweitert **Fähigkeiten** seiner Mitarbeiter
- gewinnt **Vertrauen** seiner Mitarbeiter
- wird als **Vertrauensperson** anerkannt
- gewöhnt sich **Disziplin** an
- wirkt als **Chef** sicher ☺
- hört auf, **Einzelkämpfer** zu sein
- ibt das „**Loslassen**“
- rückt „**Führung**“ in der Vorder- und Sachbearbeitung in den Hintergrund
- lächelt über seinen frühern „**Primadonnenstatus**“ ☺
- festigt die **eigene Stellung** in der Kanzlei
- kriegt seine **Angst vor Fehlern** im Griff
- kriegt seine **Angst vor „Abhängigkeit** von anderen“ im Griff
- **kontrolliert** die Ergebnisse
- richtet die „**Bringeschuld**“ der Mitarbeiter ein
- holt stets **feed-back** ein von den Mitarbeitern und
- macht dadurch **weitere Verbesserungen** des Ablaufs möglich
- ergreift Maßnahmen gegen „**Ruckdelegation**“

## Delegation - neun Grundregeln:

### 1. „What you give is what you get“

Haben Sie Ihre **eigenen Aufgaben**, Arbeitsmenge, -stil, -methodik und vor allem Ihre Arbeitszeit **übersichtlich strukturiert**? Nur dann können Sie glaubhaft und **systematisch delegieren**.

### 2. Delegieren Sie aus anwaltlichen B-Aufgaben einen großen Teil an Ihre Mitarbeiter!

Das sind alle Aufgaben, die **WICHTIG**, aber nicht zeitgleich **DRINGLICH** sind. Alle **organisatorischen Aufgaben** gehören dazu. Standard-Schriftsätze vorbereiten gehört dazu. Lauf der Akte gehört dazu. Buchführung gehört dazu. Urlaubspläne gehören dazu.

**A-Aufgaben** (Nicht delegieren! Nicht verschieben!) eines Anwalts gibt es nur drei: **Akquise, Mitarbeiterführung** und alle **Fristsachen!**

### 3. Verantwortung dezentralisieren!

Ihre Mitarbeiter sollen in diesem Jahr erstmals ihre eigenen Urlaubspläne erstellen? Machen Sie **einen von ihnen verantwortlich!** Geben Sie ihm **Zeiten** und **inhaltliche Vorgaben** vor! Zwingen Sie ihn zur **Eigeninitiative!** Veranlassen Sie **Zwischenmeldungen!** Stellen Sie ihn für solche „Managementaufgaben“ von allen üblichen Büroarbeiten frei! **Loben** Sie jeden Zwischenschritt, vor allem jede rechtzeitige **Benennung eines Problems!**

#### 4. Kompetenzen aller Beteiligten optimal nutzen

Ihre Auszubildende ist eine 19-jährige, zweisprachige Italienerin? Lassen Sie sie einen Vertrag übersetzen!

Welche Ihrer Mitarbeiterinnen ist gut im **Organisieren**?

Welche kann gut mit Mandanten?

Haben Sie Ihre Plaudertaschen am Empfangstelefon und Ihre gewissenhaften Aktenwähler in der **Buchführung**?

Wer kann gut verhandeln? Der leitet den Einkauf!

**Fachliche und persönliche Qualifikationen** sind dem Chef oft unbekannt!

Fragen Sie danach im „jour fixe“!

#### 5. Kompetenzen der Mitarbeiter ständig weiterentwickeln

Welcher Mitarbeiter will was lernen? Ist einer sprachbegabt? Geben Sie ihm einen Englischkurs (den er natürlich selbst auswählen muss). Geben Sie ständig feed-back, nicht nur über die faktisch erbrachten Leistungen Ihrer Mitarbeiter.

#### 6. Klare und differenzierte Aufträge geben

**Informieren** Sie Ihre Mitarbeiter rechtzeitig und ausreichend!

Fristen „auf die Schnelle“ dem Mitarbeiter auf den Tisch zu werfen, ist das **Gegenteil von Delegation**.

Das ist ein Offenbarungseid in Sachen Büroorganisation.

#### 7. Kongruenzgebot beachten

Weiß der Mitarbeiter, wer er in dieser Aufgabe ist (**Rolle**)?

Versteht der Mitarbeiter den höheren Grund seiner Tätigkeit?

(**Werte, Motivation**)? Kann der Mitarbeiter das, was er tun soll (**Fähigkeiten**)?

Weiß er, was er genau tun soll (**Tätigkeiten**)?

Weiß er, bis wann genau und mit wessen Hilfe? (**Umgebung**)? Gewähren Sie **zeitliche und organisatorische Freiräume!**

#### 8. Rückmeldungen organisieren

Delegation zieht eine **Bringschuld** der Mitarbeiter nach sich!

Das heißt: Niemals laufen Sie der **Kontrolle delegierten Materials** hinterher. Vereinbaren Sie Meldungen zum Stand der Aufgabe und zu ihrer Erledigung mit **festen Zeiten**, zu denen der Mitarbeiter sich bei Ihnen melden muss.

#### 9. Fehlertoleranz erhöhen

Erlauben Sie Fehler (haftungsrelevante ausgenommen!) unter der **Voraussetzung**, dass sie **nur einmal** vorkommen, **sofort dem Chef bekannt gegeben** und **durch den Mitarbeiter (Vorschlagspflicht) gelöst** werden.



Ich freue mich auf Ihre Fragen:

---

**johanna busmann**  
busmann training®, hamburg

[www.anwalts-akquise.de](http://www.anwalts-akquise.de)  
[www.anwalts-coach.de](http://www.anwalts-coach.de)  
[www.anwaltskanzlei-strategie.de](http://www.anwaltskanzlei-strategie.de)

tel. 0171 1244321  
[info@busmann-training.de](mailto:info@busmann-training.de)