

Business Behaviour – Verhalten im Beruf

Ein spielerisches Akronym zum Schmunzeln, Nachdenken, Widersprechen und – zur Selbstüberprüfung

Beruf

Job, Business, Profession was denn jetzt? Ein bekannter US-Anwalt, der auch als Schriftsteller Berühmtheit erlangt hat, sagte mir einmal im vollen Selbstbewusstsein seines Juristen-Standes: It is not my business, it's my profession! Das hat mich als Young Professional (noch so ein Ausdruck) sehr beeindruckt. Beruf ist mehr als Geldverdienen oder als irgendeine Tätigkeit, die die Kosten für die Miete wieder reinspielt. Er hat wirklich mit „Ruf“, Berufung zu tun.

Unruhe (produktive)

Klar, Stress ist in aller Munde. Vor Burnout haben schon 25-Jährige Angst, Achtsamkeit ist wichtig, Simplify your Life ist wichtig, ein ganzer Kult ums „Ich“, eine ganze Industrie der Anstrengungsvermeidung und Selbstbespiegelung ist entstanden (sage ich als Coach – das will etwas heißen!). Unruhe, eine (produktive Nervosität) ist aber auch Neugier, hilft wach zu bleiben und zu entdecken, macht Spaß und ist aufgeweckt.

Standing

Kaum zu fassen der Begriff, aber in aller Munde, wenn es darum geht, den Eindruck eines Mitarbeiters zu beschreiben, dem man eine Führungsrolle zutraut...Standing besitzen, aufbauen, bewahren. Die Stellung, das Renommee, die Reputation eines Mitarbeiters in einer Organisation, eines Anwalts in einer Kanzlei – das ist gemeint. Wie man das macht? Die Antwort finden Sie in der Summe der Einträge hier.

Interesse

Eigentlich nicht der Rede wert, weil klar ist, dass ein Bewerber es im Job-Interview genauso im Gepäck haben muss wie der Berufseinsteiger bei seinem Jobantritt. Aber dennoch dringend zu diskutieren. Denn schon Young Professionals wirken in Gesprächen oft so abwesend, so desinteressiert, das man denkt, man habe es mit einem Vertreter der Generation bore out – gelangweilt bis zum Überdruß – zu tun. Also Interesse aufbauen und fragen, fragen, fragen.

Nutzen

What is in it for me? How many bangs do we get for our bucks? Das sind so die zweckrationalistischen Fragen, wenn es um Kosten-Nutzen-Abwägungen geht. Lohnt sich der Aufwand für mich überhaupt? Ist eine Aufgabe, die mir übertragen wird, nicht viel zu anstrengend, kann ich etwas nicht vielleicht auch vermeiden, statt mich zu quälen? Aber genau darum geht es – wie beim Sport. Manchmal muss man sich quälen, um erfolgreich zu sein. In der Schule, im Studium, im Beruf, im Hobby. Manchmal kommt der Nutzen aber auch von etwas Unkalkulierbarem, Inkommensurablen. Woran man nie gedacht hätte, über Umwege und unverhofft. Nach den klassischen Maßstäben hat Columbus sein Ziel vollkommen verfehlt. Er hat nicht den Seeweg nach Indien entdeckt, sondern einen neuen Kontinent. Davon war in seiner Zielvereinbarung nicht die Rede. Sein Manager, die spanische Königin Isabella hätte ihn feuern müssen... aber man sieht schon: Irgendwie war's auch ganz cool, als Entdecker einer neuen Welt in die Geschichte eingegangen zu sein.

Empathie

Auch etwas, das sich Kosten-Nutzen-Rechnungen entzieht. Manchmal kommen die irrsten Angebote, Chancen, Offerten von Menschen, die man dafür nie auf dem Zettel hatte. Nicht vom einflussreichen Partner, sondern von der Sekretärin, die gewechselt hat, einen sympathisch fand und jetzt eine Empfehlung bei ihrem neuen Chef ausspricht. Empathie sollte ein Grundgefühl sein: Ich interessiere mich für Menschen, ich schaue auf niemanden herab (bloß weil er nicht Jura studiert hat), ich bin fähig Mitgefühl aufzubringen und mich in andere hineinzusetzen. Aus Haltung, nicht aus Quid-pro-quo-Erwägungen. Das ist übrigens die beste Voraussetzung, eine erfolgreiche Führungskraft zu werden.

S(S)ynergie

Viel gehört, viel strapaziert der Begriff, vor allem in Verbindung mit „Effekten“. Häufig benutzt, um Rationalisierungsmöglichkeiten bei Unternehmensübernahmen oder Verschmelzungen zu beschreiben. Gemeint ist dann: Über Synergie-Effekte können Mitarbeiter abgebaut werden. Synergien entstehen im positiven Sinn aber auch bei sinnvoll organisierter Teamarbeit oder bei planvoller Prozessoptimierung, so dass das berühmte „Rad“ eben nicht dauernd neu erfunden werden muss.

Buzz Words

Sagen Sie öfter mal: agil, agiles Arbeiten, noch besser auf Englisch ätscheil. Ätscheil project management ist der Renner gerade und gilt für alle: Programmierer und IT-Leute, Ingenieure, Juristen und Berater, Journalisten und Kaufleute, Produktentwickler und Architekten. Oder auch Co-working-Space – heißt, man hat keinen eigenen Schreibtisch mehr. Herausforderungen der Digitalisierung klingt gut, ebenso wie Industrie-4-Punkt-Null. In welcher Welt leben wir? In einer VUCA-Welt (Akronym für: volatility, uncertainty, complexity, ambiguity). Customer Experience oder -value, disruptiv, Business Model Canvas – daran werden Sie sich gewöhnen müssen. Wenn Sie fine

damit sind, hält Sie nichts mehr davon ab, asap Ihre PS auf die Straße zu bringen. Ach so, als Anwalt wie als Arzt, Pfarrer oder Coach sind Sie selbstverständlich Facilitator.

Engagement

Man könnte es auch Entrepreneurship nennen. Gerade in klassischen „freien Berufen“ wie der Anwaltschaft gilt unternehmerisches Denken und Handeln als A und O einer Anwaltpersönlichkeit. Partner einer Kanzlei kann nur werden, wer auch als Unternehmer agiert. Notwendige – aber noch nicht hinreichende – Voraussetzung des Berufs ist sicherlich die fachliche Qualifikation. Erfolgreich als Anwaltsunternehmer wird jedoch erst, wer sich engagiert. Ganz klassisch: indem er publiziert, Vorträge hält, Mandanten gewinnt und hält, den Nachwuchs umgarnt. Den Fußabdruck beständig zu vergrößern, als Spezialist und Experte zu einer Marke zu werden, an der kein ratsuchender Klient vorbeikommt, das ist die Herausforderung des Berufs und der eigentliche Prüfstein des persönlichen Erfolgs auf dem Weg von Associate zum Partner.

Homo oeconomicus

Als solcher wird in der neoklassischen Nationalökonomie der maximale Nutzenmaximierer bezeichnet. Lange Jahre galt die Annahme, dass in liberalen kapitalistisch-marktwirtschaftlich organisierten Volkswirtschaften dieses Modell den typischen Marktteilnehmer beschreibt. Wir alle agieren als maximale Egoisten. Mittlerweile hat sich der Wind gedreht. Der bekannte und mit Wissenschaftspreisen hoch dekorierte Volkswirt Axel Ockenfels vertritt schon seit längerem die sich in der Wirtschaftswissenschaft nun zunehmend durchsetzenden These, dass sich das Verhalten realer Menschen nur unzureichend mit den Maßstäben des theoretischen Modells des Homo oeconomicus beschreiben lässt. Tania Singer, Psychologin und Neurowissenschaftlerin stützt diese These aus ihrer Disziplin. Was sind wir aber dann, wenn keine Nutzenmaximierer? Überprüft und in Versuchen nachgeforscht hat dies ein Forscherteam der ETH Zürich. Heraus kam: Wir sind überwiegend Altruisten! Allerdings nur in guten Zeiten. In schlechten, das ist die down side, schreiben die Forscher, ringt der Homo Socialis in sich mit dem Homo Oeconomicus. Die großen Herausforderungen der Zeit, wie zum Beispiel die Bekämpfung des Klimawandels – so viel ist klar! – werden wir jedoch nur als Soziale Wesen mit altruistischer Einstellung meistern.

Associate

Neudeutsch für angestellter Anwalt. Associate in (Wirtschafts-)Kanzleien bleibt man fünf bis zehn Jahre, um dann befördert zu werden auf den Rang eines Partners (Salary oder Equity) oder Counsels. Während man unter Equity Partner den klassischen Mitunternehmer meint, den Partner als Gesellschafter, Miteigentümer der Kanzlei, handelt es sich beim Salary Partner um eine Vorstufe, die noch mit einem – meist fixen sowie variablen – Gehalt verbunden ist. Der Salary Partner ist noch Angestellter, der Equity Partner ist ein (Mit-)Geschäftsführer. Der Counsel ist ein Hybrid, eine Erfindung, um fachlich sehr gute Associates in der Kanzlei zu halten, die nicht Partner werden können oder wollen, weil ihnen die unternehmerische Seite des Geschäfts gerade nicht so liegt. Counsel sind

Experten auf ihrem Gebiet, „to good to miss“, die eher im fachlichen Tüfteln aufgehen als in der weitblickenden Unternehmensentwicklung.

Verhalten (soziales)

Nützt sicher mehr als es schadet. Teamfähigkeit wird in so gut wie jeder Stellenanzeige gefordert und Streber, die Mäppchenburgen bauten und nicht abschreiben ließen, waren schon in der Schule uncool und ziemlich unbeliebt. Der Homo Socialis wird gewinnen, siehe oben. Und unten wird Kant erwähnt. Der warb nicht nur fürs eigenständige Denken, sondern hatte auch etwas übrig für Moral. Jedenfalls forderte er dazu auf, sich immer so zu verhalten, dass die Maxime des eigenen Handelns zur Maxime des Handelns aller werden könnte. Verkürzt und nicht ganz richtig, zusammengefasst (aber man kann es sich gut merken) heißt das: Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch keinem andern zu.

Intellekt

Führt oft genug eine Schattenexistenz – auch unter Juristen und auch in Kanzleien. Ist Intellekt Bildung und Belesenheit? Sicher nicht nur. Gebildet zu sein hilft, sich die Welt und Existenz zu erklären. Intellekt meint aber vor allem Selber-Denken, Erkenntnisfähigkeit, früher hätte man gesagt: Geist. Erkenntnis hängt mit Zweifel zusammen – an den Dingen, wie sie herkömmlicherweise erscheinen und konventionell erklärt werden („muss etwas zwingend so sein, wie gesagt wird?“), aber auch Zweifel an der eigenen Position oder Meinung. Sokrates, der erste Intellektuelle der Geschichte, hatte eine eigene Erkenntnis-Methode entwickelt, deren erster Schritt die Eklenktik war. Damit erschütterte Sokrates den festen Standpunkt seines Gesprächspartners, indem er Zweifel sähte. Die „Aufklärung“, die einem ganzen Zeitalter den Namen gab, definierte der Philosoph Kant so: „Aufklärung ist der Ausgang des Menschen aus seiner selbst verschuldeten Unmündigkeit. Unmündigkeit ist das Unvermögen, sich seines Verstandes ohne Leitung eines anderen zu bedienen. Selbstverschuldet ist diese Unmündigkeit, wenn die Ursache derselben nicht am Mangel des Verstandes, sondern der Entschließung und des Mutes liegt, sich seiner ohne Leitung eines anderen zu bedienen. Sapere aude! Habe Mut dich deines eigenen Verstandes zu bedienen! ist also der Wahlspruch der Aufklärung.“ Das ist mit Intellekt gemeint.

Organisation

Ein interessantes Homonym (Teekesselchen) – bezeichnet das Wort sowohl die Organisation als Institution (die Kanzlei, das Unternehmen, der Verband) als auch die Organisiertheit, z.B. des eigenen Arbeitsplatzes oder des Terminkalenders. Die Gesetze einer Organisation und die der Selbst-Organisation sind vielfältig und weit verzweigt. Kann nichts schaden, sich mit beiden mal zu beschäftigen. Zur Organisation als Institution und Sozialordnung hat der Soziologe und Systemtheoretiker Niklas Luhmann einiges Kluge gesagt. Etwa dass der Grund bzw. Zweck formaler Organisation Problemlösung und Bedürfnisbefriedigung seien – welche Schlüsse daraus wohl im Blick auf Kanzleigründungen zu ziehen sind? Die Eigenorganisation wiederum stellt gerade Berufseinsteiger oft vor ungekannte Herausforderungen, da der Arbeitsalltag doch komplexer und

stärker verdichtet ist als der akademische. Fristverlängerungen, Aufschub der Deadline, ein beschwichtigendes Gespräch wie mit dem Professor ist mit Mandanten eben nicht möglich. Vielleicht ist es nicht übertrieben zu sagen, dass die Hälfte des beruflichen Erfolgs in einer guten Terminübersicht und Eigen-Organisation liegt. An alle kreativen Chaoten: In der Selbst-Organisation liegt der Distinktionsgewinn!

Urlaub

Besser als John Steinbeck kann man es nicht sagen: „Die Kunst des Ausruhens ist ein Teil der Kunst der Arbeit“. Vor allem sind beides Künste, keine Ideologien und keine Übel – und auch kein pauschaler Club-Urlaub 😊.

Risikobereitschaft

Im Kontext juristischer Arbeit und von Haftungs- und Compliance-Anforderungen sicherlich ein problematischer Begriff. Für die Arbeit sollte eher ein anders Schlagwort, das vom „Total Quality Management“ gelten. Risikobereitschaft ist etwas für die persönliche Haltung. Das Risiko, etwas Ungewöhnliches zu denken, etwa. Aus der Komfortzone zu kommen, Verantwortung zu übernehmen, nicht immer in Sicherheitsabwägungen, sondern in Chancen zu denken: das ist mit persönlicher Risikobereitschaft gemeint. Wer bereit ist, ein Risiko einzugehen, erlebt die Welt neu, in anderen Bahnen, weil ungewohnt. Blickrichtungen ändern sich, Ideen entstehen, die vorher keinen Raum hatten. Alles Voraussetzungen für Innovation und Kreativität. Steve Jobs hätte das genau so gesehen, wetten?