

ENERGIE AB BATTERIE ODER STECKDOSE?

DRIVE IN DER ADVOKATUR MIT 45+

THOMAS SCHLUEP

Dr.iur., Rechtsanwalt in eigener Praxis, Coach und Trainer,
Managing Partner Herzkraftwerk AG, Winterthur (herzkraftwerk.ch)

Stichworte: Karriereplanung, Burn-out-Prävention, intrinsische Motivation

Bei der Planung und periodischen Überprüfung der eigenen Anwaltskarriere sollte auch die intrinsische Motivation beachtet werden. Dabei gilt es, die Aspekte, die einem im Leben Sinn und Antrieb verschaffen, mit den tatsächlichen Gegebenheiten im Berufsalltag abzugleichen. Ein solches Vorgehen sollte vor dem Hintergrund eines gelebten Mitgefühls mit sich selber geschehen.

I. Anwaltskarriere: Phase 1 – Einstieg und Aufbau

Die Quersumme der Laufbahnen von Anwältinnen und Anwälten, die ich in den letzten 18 Jahren im Coaching begleitet habe, könnte etwa wie folgt aussehen:

Nach der Matura entscheidet man sich mangels klaren Berufswunsches für das Studium der Jurisprudenz, weniger aus Begeisterung, denn aus der Absicht, sich noch möglichst viele zukünftige Optionen (Justiz, Wirtschaft, Verwaltung, Diplomatie, Journalismus etc.) offen zu halten. Nach dem Studium ergibt sich die Möglichkeit für ein Praktikum in einer Anwaltskanzlei oder am Gericht. Da man nun schon einmal so eingespart ist und die meisten Kollegen das ebenfalls tun, absolviert man noch die kantonale Anwaltsprüfung als Zusatzqualifikation und zur Verschönerung des eigenen CV.

Mit dem Anwaltspatent in der Tasche erschiene es nun doch etwas merkwürdig, den so hart erarbeiteten Freipass nicht zu nutzen, weshalb man sich auf Stelleninserate von Anwaltskanzleien bewirbt und wider Erwarten relativ rasch eingestellt wird.

Damit hat es sich vorerst mit langfristigen Karriereüberlegungen, denn nun gilt es, im Dickicht von verrechenbaren Stunden, prozessualen Knacknüssen, Zeitdruck und Fristen, sprich der Bewältigung der anwaltlichen «Basics», zu überleben. Dabei hilft etwas Sportsgeist, Durchhaltevermögen, Freude am Problemlösen und ein genügendes Mass an Frustrationstoleranz, weshalb man nach ein bis zwei Jahren den Einstieg ins Metier geschafft hat.

Nun gerät man so richtig in Fahrt, erste Erfolgsmeldungen zeigen sich in Form von ermutigenden Arbeitgeber- und Klienten-Feedbacks sowie eines wesentlich gehaltvolleren Gefühls hinten rechts.¹ Zugleich entsteht die Grundlage für den Aufbau einer eigenen Selbstständigkeit

oder man gerät in den Kreis der Papabili zur späteren Aufnahme in die Kanzleipartnerschaft.

II. Anwaltskarriere: Phase 2 – voller Akku

Vom Lebensalter her ist man nun etwa Ende 20/Anfang 30 und rein physiologisch ist der Ladestand des «Akkus», sprich der Energie und Vitalität, bei normaler Gesundheit auf dem Höchstniveau. Dies wiederum ermöglicht Parforceleistungen in Form von langen Arbeitstagen teilweise inklusive Nächten und Wochenenden im Büro, dies nebst dem Aufbau einer Familie mit Elternpflichten. Höchstens vier Wochen Ferien pro Jahr und ein freier Tag pro Woche reichen aus, um jeweils wieder die volle Akkuladung herzustellen.

So aufgestellt kann es nun die nächsten zehn bis zwanzig Jahre gut weitergehen, nebst der familiären Verantwortung inklusive Erwerb des Eigenheims wachsen Mandatsportefeuille, Interessenwerte, Honorarsummen und ehrenamtliche Verpflichtungen. In der Kanzlei ist man Umsatzträger, in seinem Fachgebiet hat man sich einen Namen gemacht und wird durch die Klienten und auch als Referent oder Referentin für Weiterbildungen gesucht. Die tagtägliche Fülle an letztmaligen Fristen, Besprechungen und Gerichtsterminen erzeugt einen Sog, der Raum und Zeit für allfälliges Sinnieren über Lebensziele und langfristige Entwicklungsperspektiven weitgehend aufsaugt.

¹ Umgangssprachlich: Sitz des Geldbeutels.

III. Anwaltskarriere: Phase 3 – schwankende Ladestände

So kann sich etwa ab Mitte 40 immer mal wieder das berüchtigte Gefühl des «Hamsters im Rad» einstellen. Es kann sich eine zunehmende Diskrepanz bemerkbar machen zwischen einem von hohem gesellschaftlichem Status, hohem Einkommen und hoher Fachkompetenz geprägten Fremdbild und einem sich getrieben und beengt anfühlenden Selbstbild.

Hohe berufliche Herausforderungen werden zwar immer noch bewältigt, dies aber nicht mehr mit der Selbstverständlichkeit und Leichtigkeit früherer Tage. Und noch gravierender: Selbst durchwegs positives Klienten- und Kollegen-Feedback nach klar gewonnenen Prozessen oder erfolgreich abgewickelten Transaktionen löst keine Jubelgefühle mehr aus, sondern bewirkt bestenfalls ein kurzzeitiges Durchatmen im inneren Drama des unendlichen Hindernisrennens.

Unter dem Blickwinkel der bereits eingeführten Akku-Metapher bedeuten die geschilderten Symptome nichts anderes als tendenziell abnehmende Ladestände. Der Akku hat sich im Laufe der Jahre durch zahlloses Auf- und Entladen abgenutzt. Das Aufladen dauert immer länger und ein voller Ladestand wird erst nach längeren Ruhepausen und häufig gar nicht mehr erreicht. Wird dieser Tendenz nicht bewusst entgegengewirkt, kann sie sich zu einer waschechten Negativspirale verdichten und die betroffene Anwaltsperson mit der Zeit in Burn-out-nahe Gefilde führen.

IV. Strom aus der Steckdose: die intrinsische Motivation

Will man einen solchen Negativkreislauf noch in einem vorpathologischen Stadium durchbrechen, so muss man ihn zuerst einmal bemerken. Dabei ist es oftmals schwierig, sich selber gleichsam aus der Helikopterperspektive zu betrachten. Hilfreich ist häufig ehrliches Feedback aus dem nächsten Umfeld, von Lebenspartnern, guten Freunden, Freundinnen oder Kollegen.

Einmal ins Aufmerksamkeitsfeld gerutscht, ruft die geschilderte Negativentwicklung nach Innehalten, nach Momenten der Ruhe und der Besinnung auf das Wesentliche. Dabei ist häufig die grösste Herausforderung, den ewig fordernden, krisisierenden und alles bis ins letzte hinterfragenden Verstand dazu zu bringen, erste kleine Oasen der Ruhe und Entspannung zu tolerieren und nicht sogleich wieder zu zerstören. Wem hierfür dienliche Methoden wie Meditation oder Achtsamkeitsübungen nicht geläufig sind, kann eventuell bei autogenem Training oder längeren Aufenthalten in möglichst unberührter Natur Unterstützung erfahren.

Das Eintauchen in ein gewisses Mass an Stille, Leere und Innehalten ermöglicht dann erst das Aufspüren der eigenen intrinsischen Motivation,² also des Stroms aus der Steckdose. Dabei geht es um Aspekte des Selbstantriebs, die vielfach auch als «feu sacré» oder «Herzblut» bezeichnet werden. Das Herzblut kann, falls durch eine äussere

Tätigkeit «getriggert», ungeahnte Mengen an Antriebsenergie freisetzen. Manche Herzblut-Momente lassen sich mehr oder weniger linear aus der eigenen Biografie ableiten.³

V. Das Auffinden der Steckdose

Wie findet man nun aber die richtige Steckdose? Oder anders ausgedrückt, wie verändert man den eigenen Berufsalltag von einem Zustand des ständigen Getriebenseins hin zu einem mehr von Freude und Sinn erfüllten Alltag?

Die erste Voraussetzung des Innehaltens wurde bereits erwähnt. Alsdann gilt es, den Film des eigenen Lebens und insbesondere Berufsalltags seit Aufnahme einer Erwerbstätigkeit vor dem inneren Auge ablaufen zu lassen. Dabei ist der Fokus auf erlebte energieintensive Momente zu richten. Man sollte eine Liste der Situationen erstellen, in denen man sich kraftvoll, freudig und positiv aufgeladen gefühlt hat. Dabei kann es sich um private⁴ oder berufliche⁵ Augenblicke handeln.

Anschliessend geht es darum, die Aspekte auf der Herzblut-Liste mit dem aktuellen Berufsalltag zu vergleichen und nach Überschneidungen Ausschau zu halten. In der Metapher des Goldschürfens sind diese grösseren oder kleineren Schnittmengen die «Nuggets», die es sorgfältig zu wägen und wertzuschätzen gilt. Insbesondere sollte man danach trachten, das «Gold» zu mehren. Wurde zum Beispiel festgestellt, dass Auftritte auf der Bühne, sprich vor dem Klienten, an einem Kongress, im Gerichtssaal etc. Freude auslösen, sollte man die zeitlich allzu ausufernden Tätigkeiten im Büro hinterfragen und vermehrt nach Auftritt Gelegenheiten Ausschau halten. Oder wurde bemerkt, dass es der Aspekt «Freiheit» ist, der die Glücksgefühle auslöst, sollten allzu beengende Arbeitsverhältnisse hinterfragt und proaktiv nach zusätzlichem Freiraum gefahndet werden.

VI. Ein Herz für sich selbst entwickeln

Das beschriebene Vorgehen zur Stärkung der intrinsischen Motivation wird vor allem dann erfolgreich sein, wenn es aus einer Haltung des Mitgefühls mit sich selbst geschieht.

Dieser Aspekt verdient deshalb besondere Erwähnung, weil unser europäisch-westlicher Kulturkreis allge-

2 Die intrinsische Motivation ist die innere, aus sich selbst entstehende Motivation eines jeden Menschen: Bestimmte Tätigkeiten macht man einfach gern, weil sie Spass machen, sinnvoll oder herausfordernd sind oder einen schlicht interessieren.

3 So im Fall der Anwältin, die als Jugendliche durch ihre Eltern zwangsweise in eine psychiatrische Klinik eingeliefert wurde und sich nun leidenschaftlich für FU-Betroffene einsetzt.

4 Z. B. der erfolgreiche Auftritt als Schauspieler auf der Laienspielbühne.

5 Z. B. die einvernehmliche Lösung einer Erbstreitigkeit zwischen Geschwistern.

mein und das Berufsfeld der Advokatur im Besonderen stark von der Figur des Kritikers geprägt ist. Nach den unzähligen Prüfungen, die zur Erlangung des akademischen Abschlusses und des Patenten abgelegt werden mussten, wird die Arbeit der Anwaltsperson anschliessend durch externe Stellen wie Klienten, Richter oder Gegenanwälte andauernd kritisch hinterfragt. Dadurch wird der häufig schon in Jugendjahren im Elternhaus geformte innere Kritiker ständig trainiert und kann sich so im fortgeschrittenen Erwachsenenalter zu einem wahrhaftigen Muskel-

protz entwickeln, der tyrannisch und permanent Anstrengung und Leistung einfordert.

Als Gegenpol zu dieser Kraft ist es wichtig, immer mal wieder den eigenen Herzensqualitäten Raum zu geben, und zwar nicht nur im umsichtigen Sorgen für andere, sondern auch im Mitgefühl für sich selbst. Im Sinne dieses Artikels kann es um das lohnende Ziel gehen, die Anwalts-tätigkeit ab Mitte 40 nicht im Hamsterrad zu verbringen, sondern im Gefühl eines sinnvollen und erfüllenden Beitrags für diese Welt.