

März 2017**EDITORIAL**

Unser Newsletter bringt wieder Neuigkeiten und Ideen für Themen und Veranstaltungen. Allen & Overy hat in Deutschland gerade einen Bericht über die Umsetzung der Frauen- und Geschlechterquote in DAX- und MDAX-Gesellschaften herausgebracht. Die Essenz: „Mit der gesetzlichen Grundlage wurde bewirkt, dass Unternehmen nun gezwungen sind, eine Frau zu finden, die aber oft nicht in den eigenen Netzwerken anzutreffen ist.“ Das Thema wird sich vielleicht auch bald in Österreich stellen und Juristinnen sind oft schon auf Grund der Ausbildung gut geeignet für Aufsichtsratspositionen – die Herausforderung ist „wie mache ich mich sichtbar?“.

Wir freuen uns auch einen neuen Termin mit Herrn Dr. Reinhard Raml, Geschäftsführer des renommierten IFES am 25.4.2017 gefunden zu haben. Diesmal diskutieren wir die Realität eines „Frauenthema“: „Macht der Tradition?“ Mit dem ersten Kind kommt traditionelle Rollenaufteilung: Der AK-Arbeitsklima-Index gibt Auskunft, wie Frauen und Männer ihr Arbeitsleben organisieren und warum junge Männer und Frauen nach dem ersten Kind "traditionalisiert" werden. Wir freuen uns auf Ihr Kommen, es bleibt spannend.



Mit besten Grüßen, Sophie Martinetz

WOMEN IN LAW - PORTRAIT

Wir möchten in jedem Newsletter ein Women in Law Mitglied mit fünf Fragen und Antworten vorstellen. Wenn auch Sie das Women in Law-Portrait für sich nutzen möchten, schreiben Sie bitte ein Email an office@women-in-law.org (alle Texte sind im Originalzustand erhalten)

Liane Allmann**1. Können Sie uns einen kurzen Überblick über Ihren bisherigen beruflichen Werdegang geben?**

Nach Studium der internationalen Wirtschaft und Diplomarbeit zu den betriebswirtschaftlichen Nutzpотentialen des elektronischen Rechtsverkehrs ab 2001 Leiterin der Geschäftsstelle des internationalen Anwaltsnetzwerkes Eurojuris Deutschland e.V.
20012 – 2015 Business Development und Kommunikationsstrategin der Kanzlei Rössner Rechtsanwälte (München)
2015 bis heute Inhaberin einer Agentur für strategisches Vertriebsmanagement für Rechtsanwälte im Großraum Berlin.

2. In welchem Bereich sind Sie aktuell tätig bzw. auf welchen Rechtsbereich haben Sie sich spezialisiert?

März 2017

Vertriebsmanagement für Rechtsanwälte, SEO-Konzeption, Business- und Product Development für Rechtsanwälte, Mandatsakquise, Begleitung bei der Orientierung von Partnern sowie Associates auf dem Partner-Track sowie Begleitung von Partner-Transfers.

3. Was ist Ihr persönlicher Karriere-Tipp?

Tue das, womit es Dir gut geht und was Dir liegt – nur darin kannst Du herausragend werden – jede zwanghafte Anstrengung führt zu Mittelmaß. Umgebe Dich mit Menschen Deines Schlages und vermeide Energieverlust, indem Du Dich an Menschen abarbeitest, die Dir weder gut tun, noch wohlwollend begegnen. Wenn Du die Wahl hast, wähle die Freundlichkeit.

4. Haben Sie ein weibliches Vorbild?

Meine Tochter Ruth Ann Maria. Sie ist der einfühlsamste Mensch, den ich kenne.

5. Warum sind Sie der Gruppe WIL beigetreten?

Frauen gehen anders an Business heran – beschäftigen sich mit anderen Themen als Männer. Ich wollte wissen, was Anwältinnen bewegt – und ... ich gestehe es ... der sehr originelle Name sprach mich an.

Vielen Dank für das Interview Frau Allmann

WOMEN IN LAW – What's next?

RAML?

Women in Law Mehrwert

Erschienen im Coaching-Magazin in der Ausgabe 1 | 2017 am 22. Februar 2017

von Sylvie Reidlinger

Kurzbeschreibung

Verknüpft man den Begriff AMWEG mit „am Weg sein“ oder mit „sich auf den Weg machen“, dann kann man sich die erste Coaching-Sitzung auch wie eine





März 2017

Kutschenfahrt vorstellen: Kutscher (Coach) und Passagier (Klient) begeben sich auf eine gemeinsamen Fahrt. „Wohin soll die Reise gehen?“, fragt der Kutscher und bekommt meistens eine klare Ansage. Wohingegen im Coaching Fragen Anlass zu Überlegungen geben und nicht auf Anhieb beantwortet werden können. Denn: Das wesentliche Werkzeug im Coaching ist die Frage.

Das AMWEG-Modell ist ein Fragenmodell, um die Eröffnungs- und Orientierungsphase der ersten Coaching-Sitzung für Coach und Klient zu erleichtern. Die Frage, die der Coach zu Beginn der Coaching-Sitzung stellt, muss Vertrauen aufbauen, damit der Klient eine positive Coaching-Erfahrung machen kann. Wenn das Vertrauen des Klienten im ersten Moment, also mit der ersten Frage gewonnen wird, kann sich dieser auch entspannen und sich auf seine Anliegen und Wünsche konzentrieren. Es liegt im Veränderungswillen des Klienten, ob sich die Antwort bzw. das Ergebnis der Frage umsetzen lässt und ihm à la longue den gewünschten Nutzen bringt. Anhand der buchstäblichen Reihenfolge des Begriffs „AMWEG“ werden fünf Fragen gestellt, an denen sich der Coach orientiert. Diese Fragen berücksichtigen die eben genannten Faktoren: Vertrauen – Entspannung – Wünsche – Umsetzbarkeit und Nutzen, was zusammen zu einem gelungenen Coaching-Verlauf beiträgt.





März 2017

Anwendungsbereiche

Fragen nach dem AMWEG-Modell zu stellen, eignet sich im beruflichen Kontext für Menschen

- im mittleren Management,
- in Führungspositionen mit starker Personalverantwortung (Klein- und Mittelunternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern),
- die in Freien Berufen arbeiten und über ein eigenes Berufsrecht verfügen (z.B. Ärzte, Apotheker, Notare, Anwälte usw.).

Sie stellen sich der Herausforderung, ihr Team, auch wenn es noch so klein ist, auf Trab zu halten und zu motivieren, damit ihr Betrieb „wie am Schnürchen läuft“. All diese Menschen stecken oft in einer Krise, wenn sie zu wenig Zeit für ihre eigentlichen Kernaufgaben haben, weil sie sich permanent mit personalistischen Themen auseinandersetzen müssen. Krise bedeutet, aus dem Griechischen abgeleitet, nichts anderes als „Entscheidung“, „Meinung“, „Zuspitzung“, auch „Auslöser“. Fragen nach dem AMWEG-Modell zu stellen, eignet sich auch für Menschen, die in einer persönlichen Veränderungsphase stecken und mit folgenden Fragen ins Coaching kommen:

- Will ich so weitermachen?
- Wo liegt meine Leidenschaft?
- Wer bin ich?
- Wohin möchte ich?

Fragen nach dem AMWEG-Modell sind für das Erstgespräch das perfekte Werkzeug. Dieses Tool dient gerade frisch gebackenen Coach-Kollegen zu Beginn ihrer Coaching-Praxis als Rüstzeug in Form eines Fragenleitfadens. Das AMWEG-Modell kann aber auch im laufenden Coaching-Prozess als unabhängiger Fragenblock eingebaut werden.

Effekte

Mit dem AMWEG-Fragenmodell hält der Coach ein Werkzeug in der Hand, das den Coaching-Prozess strukturiert. Es unterstützt ihn als Prozessbegleiter, sicher und bestimmt durch das Gespräch zu führen. Das AMWEG-Fragenmodell erlaubt dem Coach, immer wieder beim Thema zu bleiben, Ordnung zu schaffen und Abschweifungen des Klienten unter Kontrolle zu halten. Der Effekt für den Klienten liegt darin, dass er in relativ kurzer Zeit ziemlich genau jene Punkte bestimmen kann, die er verändern will und kann. Der in Gang gesetzte Denkprozess regt ihn an, sich über jene Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten klar zu werden, die ihn wieder zu seiner eigentlichen Berufung führen und ans Ziel seines angetretenen Aufbruchs bringen. Dieses Tool ermöglicht den Aufbau einer soliden Coaching-Beziehung.

Ausführliche Beschreibung

Das AMWEG-Fragen-Modell stellt offene Fragen. Der Klient muss sich seine Antworten überlegen und präzise formulieren.



**März 2017**

Ein plötzlicher emotionaler Impuls (Auslöser) löst beim Klienten das Bedürfnis aus, „sich auf den Weg zu machen“ und ein Coaching in Anspruch zu nehmen. Oft geschieht dies aus einer untragbar gewordenen und angespannten Situation heraus. Der Coach anerkennt den Mut, den es braucht, um zu diesem Aufbruch und Veränderungswillen zu stehen. Er nimmt ihn wahr und würdigt ihn. Die Frage nach dem Anliegen (Wunsch) wird gestellt und diskutiert. So lange, bis der Wunsch klar und nachvollziehbar ausgesprochen ist. Dann wird der Klient vom Coach angeleitet, den Wunsch in eine präzise formulierte Frage umzuwandeln. Das bringt Erkenntnis und Einsicht. Oft kann es auch eine vergessene Erfahrung sein, die dem Klienten hier plötzlich wieder bewusst wird. In jedem Fall besteht Handlungsbedarf. Wie die Umsetzung gelingen kann, motiviert den Klienten zum Handeln und lässt ihn den resultierenden Gewinn sehen. Wie das Akronym AMWEG (Auslöser, Mut, Wunsch, Erkenntnis, Gewinn) den Coaching-Prozess unterstützt, wird im Folgenden erläutert.

Frage nach dem Auslöser

Als Einstiegsfrage bietet sich oft an, den Klienten nach dem auslösenden Moment zu fragen, also warum und wie er sich gerade jetzt für ein Coaching entschieden hat. Den Auslöser, ein Coaching in Anspruch zu nehmen, kann nämlich jeder herleiten. Und diese Überlegungen schaffen die erste Vertrauensbasis zwischen Coach und Klient. Eine sorgfältige Prüfung durch den Klienten kann vielleicht mögliche Gründe zutage fördern, und der eine oder andere Grund mag plausibler sein als ein anderer, aber oft kann man sich einfach nicht sicher sein. Der tatsächliche Grund mag die Vorstellung eines Ereignisses gewesen sein, eine Vorstellung, die durchaus das Potential hatte, bewusst zu werden, es aber nicht wurde, weil die Aufmerksamkeit auf etwas anderes gerichtet war (Damasio, 2000). Mit der Beantwortung dieser Frage halten sich Coach und Klient jedoch nicht zu lange auf. Sie ist als vertrauensschaffende Frage zu verstehen, um den Klienten aus seiner angespannten und oft ausweglos geglaubten Situation herauszuholen.

Frage nach dem Mut

Hier kommt weniger eine konkrete Frage zur Anwendung als vielmehr die Bewusstmachung und Anerkennung durch den Coach. Er macht deutlich, wie viel Mut und Kraft im Klienten stecken, um sich dem Bedürfnis nach Veränderung zu stellen. Der Coach macht Komplimente. Wertschätzung ist ein wesentlicher Bestandteil des lösungsorientierten Ansatzes. Zu bestätigen, was Klienten bereits gut machen, und anzuerkennen, wie schwierig ihre Probleme sind, ermutigt Klienten, sich zu verändern, während gleichzeitig Verständnis und Mitgefühl vom Coach vermittelt werden. Komplimente in der Konversation können hervorheben, was die Klienten richtig machen (Szabo & Berg, 2006). Die Anerkennung durch den Coach tut dem Klienten gut. Er soll sich entspannen. Das baut die Vertrauensbasis weiter auf.

Frage nach dem Wunsch

„Wie hätten Sie es denn lieber (oder am liebsten)?“ Diese Frage füllt einen ganzen Wunschzettel. Und hier wird alles aufgeschrieben. Der Coach fordert den Klienten auf, alle Wünsche zuzulassen und laut auszusprechen. Der Coach schreibt alles mit. Bei dieser Frage darf fantasiert werden, auch fern der Realität. Hier beginnt der Coach, die Schlüsselwörter auf einem Flipchart oder Blatt Papier zu notieren.



**März 2017**

Der Klient weiß nämlich sehr genau, wie er es am liebsten hätte, weil bekanntlich der erste Impulsgeber immer in der Emotion bzw. Intuition zu finden ist und sich erst allmählich im Verstand festsetzt. In diesem Denkprozess wird jedoch die höchste Stufe der Wahrnehmungsfähigkeit eines menschlichen Gehirns erreicht. Dorthin kann nur jemand gelangen, dem es im Lauf seines Lebens immer wieder gelungen ist, ein Gleichgewicht zwischen Gefühl und Verstand, zwischen Abhängigkeit und Autonomie sowie zwischen Offenheit und Abgrenzung zu finden. Um seine Sinne in dieser Weise zu schärfen, muss ein Mensch lernen, sowohl festhalten als auch loslassen zu können (Hüther, 2001). Und genau dieses Loslassen fällt allen Menschen schwer. Nach der Fantasiephase leitet der Coach den Klienten an, die gesammelten Wünsche zu betrachten und sich auf den dringlichsten Wunsch zu beschränken. Worum geht es dem Klienten wirklich? Wo treffen Gefühl und Verstand aufeinander? Was muss in dieser Coaching-Sitzung am notwendigsten behandelt werden?

Frage nach der Erkenntnis

Der dringlichste Wunsch muss jetzt vom Klienten in eine positiv formulierte Frage integriert werden. Die Formulierung dieser Frage wird der wichtigste und intensivste Moment in dieser Coaching-Sitzung sein, weil die Ausformulierung ins Positive gar nicht so einfach ist. Der Coach kann hier Hilfestellung leisten, indem er die Frage mit „Wie schaffe ich es, dass ...?“ ansetzen lässt. Coach und Klient stellen sich gemeinsam vor das Flipchart, und einer der beiden hält die Frage schriftlich fest. Bis die für den Klienten gültige Frage steht, kann einige Zeit vergehen. Es werden immer neue Versionen der Frage auf dem Flipchart verschriftlicht. Der Coach ist dazu angehalten, immer wieder nachzufragen und sich die Bestätigung beim Klienten für die einzig gültig formulierte Frage einzuholen. Er fragt den Klienten solange, bis dieser die Frage an die heutige Coaching-Sitzung identifiziert hat. Was der Klient in der an sich selbst gerichteten Frage erkennt und wiederfindet, ist ein verschüttetes Wissen aus früheren Erfahrungen. Gleichzeitig kann es zu einer Einsicht kommen, die ihm unbewusst bewusst war. Hier erinnern sich z.B. Führungskräfte an frühere Vorbilder oder Arbeitsmethoden. Die in Veränderung stehenden Personen erkennen, dass ihre Wünsche nur außerhalb ihrer „Komfortzone“ erfüllt werden können. Erkenntnis an sich ist ein durchaus philosophischer, diskussionswürdiger Begriff. Was bedeutet, was ist Erkenntnis überhaupt? Das kann auch mit dem Klienten diskutiert und durchgesprochen werden. Wie mit der Erkenntnis dann etwas zu schaffen ist, weiß jeder selbst.

Frage nach dem Gewinn

Die Erfahrung zeigt, dass die unausweichliche Auseinandersetzung mit der Ausformulierung der konkreten Frage die zielbringende Antwort in sich birgt und dem Klienten automatisch einen Lösungsansatz bietet. In dieser Phase werden die gewonnenen Erkenntnisse und Einsichten in einen möglichen Umsetzungsplan eingebettet, besprochen und diskutiert. Der Coach fragt nach, wo der Klient einen Gewinn oder ein Ziel ermitteln kann. Situationen, die verändert ablaufen sollen, können im Rollenspiel durchgespielt und gefestigt werden. Hier entwickeln z.B. Führungskräfte den Willen, einzelne Aufgaben zu delegieren. Sie üben: Wie sage ich es in meinen eigenen Worten mit klaren Anweisungen? Andere nehmen einen Maßnahmenplan mit detailliertem ersten Schritt (Wie?, Wann?, Wer?, Wo?) mit nach Hause. Der Abschluss der Coaching-Sitzung hängt vom Bedürfnis des Klienten ab: Braucht er einen fixen schriftlichen Aktionsplan oder ein Potpourri aller Handlungsmöglichkeiten? Mit dem Klienten wird vereinbart, ob ein weiteres Coaching folgen soll.





März 2017

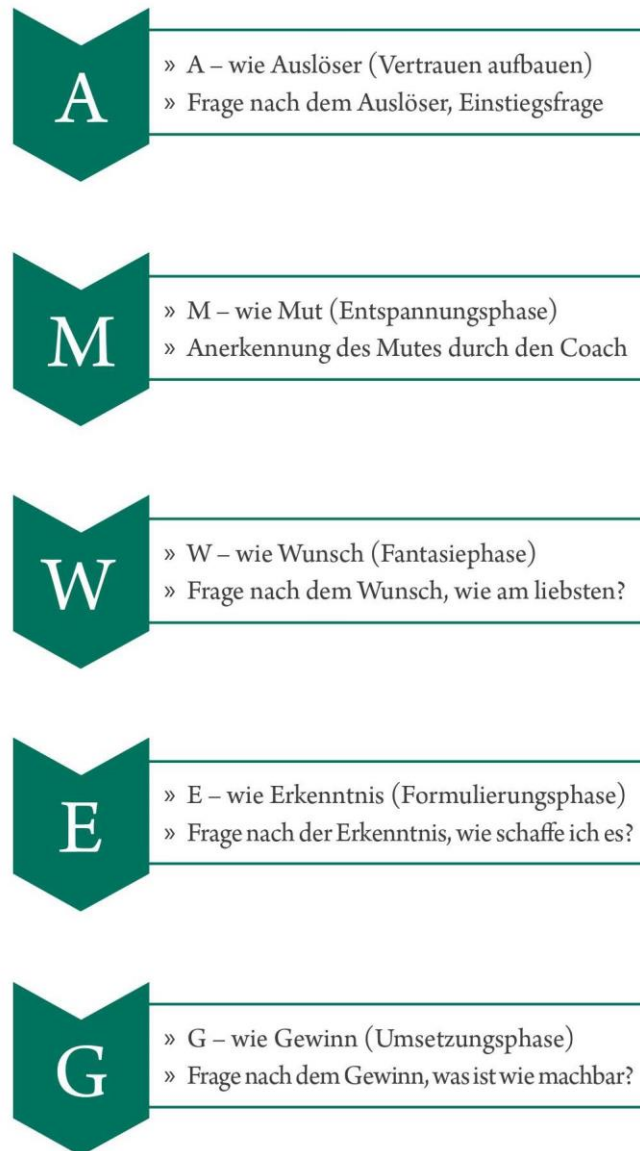


Abb.: AMWEG-Modell

Voraussetzungen/Kenntnisse

Die Anwendung des Tools setzt eine (systemische) Coaching-Ausbildung voraus. Eine Affinität zu interaktiven Coaching-Tools (z.B. Rollenspiel, Textinterpretation, Analyse verschriftlichter Sprache, Perspektivenwechsel, Speed-Coaching) ist von Vorteil. Es wird empfohlen, die Buchstabenfolge AMWEG mit den sich verknüpfenden Fragen zu verinnerlichen, um einen strukturierten Coaching-Ablauf einzuhalten (z.B. Anfangsbild der Kutschenfahrt – sich auf den Weg machen – AMWEG sein oder ähnliches).





März 2017

Erfahrungen

Dem Coach sollte bewusst sein, dass gerade durch die zweite Frage, dem Zusprechen von Mut, ganz unterschiedliche Reaktionen beim Klienten hervorgerufen werden können. Der Klient kann sich durch die anerkennenden Worte von der angespannten Situation befreien. In diesem emotionalen Entspannungszustand reichen die Reaktionen von Tränen bis Kopfschütteln. In dieser Phase kann sich auch „das Thema hinter dem Thema“ zeigen. Für den Coach gilt es, sich zurückzuhalten und nicht zum tröstenden Freund zu werden. Vielmehr hebt er den Mut hervor. Auf jeden Fall bleibt diese Phase des Coachings beim Klienten in aller Regel unvergessen und kommt in Form von positivem Feedback zurück. Die Abschlussphase (Gewinn) ist sehr individuell und nach den Bedürfnissen des Klienten zu gestalten.

Technische Hinweise

Das AMWEG-Modell soll in einer Coaching-Einheit angewandt und nicht unterbrochen werden. Das Modell ist als ein kompakt in sich abgeschlossenes Tool für eine Coaching-Einheit einsetzbar. Durch die klare Fragestellung unterstützt es auch in Speed-Coaching-Situationen, das Ziel innerhalb kurzer Zeit fokussiert zu sehen.

Ein Flipchart bereit zu halten, um Wünsche und Frage schriftlich festzuhalten, empfiehlt sich in jedem Fall. Es hat sich in der Praxis gezeigt, dass es dem Klienten hilft, die AMWEG-Fragen, wie in der Grafik dargestellt, sehen und lesen zu können. Entweder als erklärende Einleitung zu Beginn der Coaching-Sitzung oder als Zusammenfassung für den Coaching-Abschluss.

Quelle: <https://www.coaching-magazin.de/tools-methoden/fragen-amweg-modell>

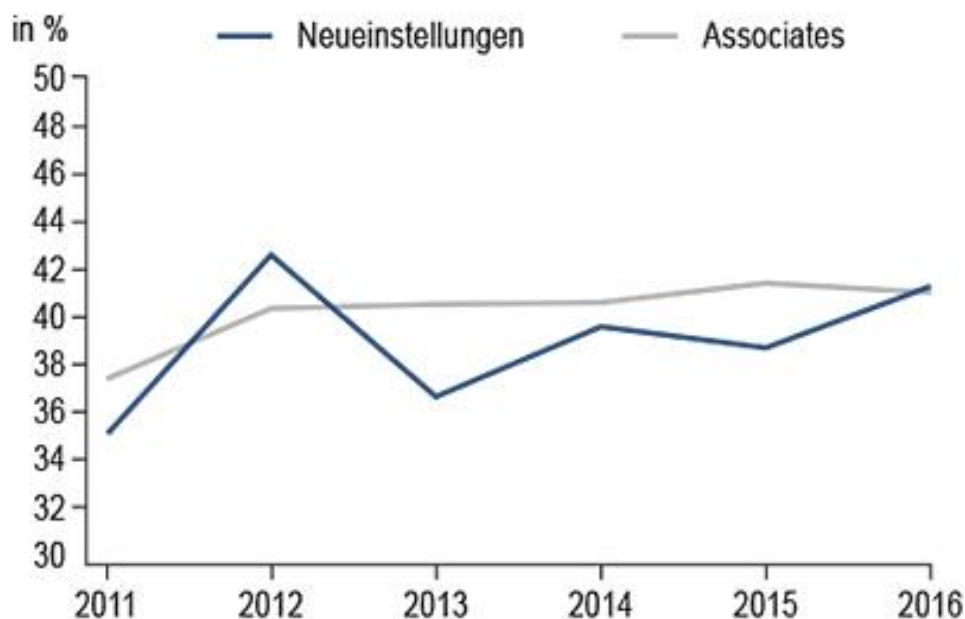
WOMEN IN LAW – Themen

Frauenanteil in Kanzleien: Fortschritte bei Einsteigern, Stagnation insgesamt

Im vergangenen Jahr waren laut einer azur-Erhebung 41,2 Prozent der neu eingestellten Associates weiblich. 2016 markiert damit eine Trendwende: Dass die Zahl der Neueinstellungen insgesamt leicht rückläufig war, ging erstmals ausschließlich zu Lasten der Männer. In den Bestandsmannschaften ist der Frauenanteil allerdings seit Jahren praktisch unverändert.

Auf Associateebene beschäftigten die von azur analysierten 78 Kanzleien – darunter 65 der 100 umsatzstärksten Einheiten im Geschäftsjahr 2015/16 – zuletzt genau 41 Prozent Frauen. Erstmals seit mehreren Jahren erreichten die Sozietäten diesen Prozentsatz auch wieder bei den Neueinstellungen. In den Jahren 2013 bis 2015 hatten die Kanzleien anteilig stets weniger weibliche Berufseinsteiger engagiert als es Anwältinnen auf Associate-Level gab.



März 2017**Frauenanteil an...**

Quelle: azur-Erhebung bei 78 Kanzleien, darunter 65 der Top-100 umsatzstärksten Kanzleien in Deutschland 2015/16

2016 markiert damit eine Trendwende: Dass die Zahl der Neueinstellungen insgesamt leicht rückläufig war, ging erstmals ausschließlich zu Lasten der Männer. Die absolute Zahl der weiblichen Berufsanfänger in den hier untersuchten Kanzleien stieg sogar leicht von 564 auf 579. Die Zahl der männlichen sank dagegen von 896 auf 826. In der Vergangenheit hatten die Kanzleien stets deutlich weniger Frauen eingestellt, wenn sie insgesamt weniger Berufseinsteiger an Bord nahmen.

Für den Frauenanteil in den Bestandsmannschaften bringt die jüngste Entwicklung bei den Neueinstellungen allerdings keine Veränderungen. Bei den Associates liegt dieser seit Jahren praktisch unverändert bei rund 41 Prozent und sinkt mit jedem Karriereschritt massiv. Auf Salary-Partner-Level sind derzeit 25,7 Prozent Frauen, auf Vollpartnerebene nur 9,7 Prozent. Diese Zahlen sind seit rund fünf Jahren nahezu unverändert. (Norbert Parzinger)