



Leadership-Programm in der Rechtsabteilung: Erfolgreich konzipieren und umsetzen

Führungsqualität will gelernt sein. Mit Hilfe von Leadership-Programmen kann es erfahrenen Führungskräften in Rechtsabteilungen gelingen, bei ihren Mitarbeitenden strategisches Denken und Management-Fähigkeiten zu fördern und so die nächste Generation optimal auf die komplexen Anforderungen an die Rechtsabteilung von heute vorzubereiten.

Dr. Alexander Zinser

Die Anforderungen an Rechtsabteilungen haben sich in den vergangenen Jahren tiefgreifend gewandelt. Globalisierung, Legal Tech und KI sowie ein zunehmender Regulierungsdruck stellen sie vor immer komplexere Herausforderungen. In diesem Kontext wird die Förderung von Leadership-Fähigkeiten in-

nerhalb der Rechtsabteilung zu einem entscheidenden Faktor für ein erfolgreiches Handeln. Nicht nur rechtliche Risiken zu bewerten, sondern auch strategisch zu denken, ist wesentlich für die Partner der Unternehmensleitung, die Rechtsabteilungen heute sein müssen. Um diese Fähigkeiten zu kultivieren, spielt ein erfolgreich implementiertes Leadership-Programm eine zentrale Rolle.

Stakeholder-Einbindung und Kommunikation

Wer ein erfolgreiches Leadership-Programm implementieren möchte, sollte alle relevanten Stakeholder frühzeitig einbinden, insbesondere Schlüsselpersonen wie Abteilungsleiterinnen, HR-Experten und erfahrene Führungskräfte. Die Unterstützung der Geschäftsleitung positioniert das Programm zudem als strategische Priorität. Stakeholder können wertvolle Perspektiven zum Programm beitragen. Gleichzeitig fungieren sie als Multiplikatoren, die das Vorhaben in ihren Netzwerken positiv beeinflussen können.

Mindestens ebenso wichtig ist eine klare und zielgerichtete Kommunikation. Bereits in der Planungsphase sollte die Programminitiative transparent vorgestellt werden, sodass alle Beteiligten über die Ziele, Inhalte und den erwarteten Nutzen umfassend informiert sind.

Schritt für Schritt zum Leadership-Programm

Die Planung und die Implementierung eines Leadership-Programms kann man in folgende Schritte unterteilen:

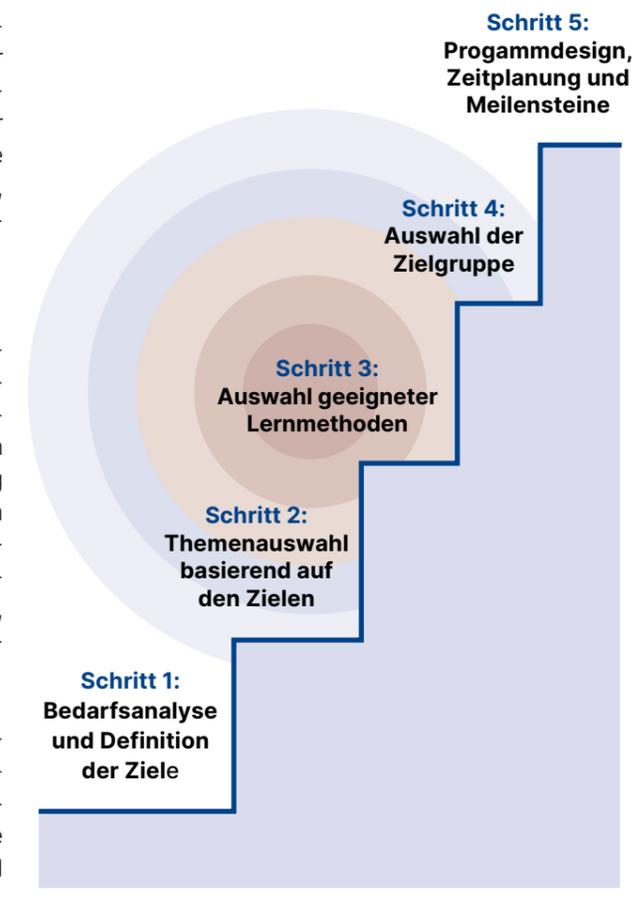
Bedarfsanalyse und Definition der Ziele

Im ersten Schritt der Implementierung stehen die Bedarfserhebung und die Planung im Fokus. Insbesondere sollten spezifische Ziele und Inhalte definiert werden. Das gewährleistet die strategische Ausrichtung des Programms an den Gesamtzielen der Organisation und der Rechtsabteilung.

Eine genaue Bedarfsanalyse unterstützt zudem eine effiziente Ressourcennutzung und schafft die Grundlage für eine objektive Erfolgsmessung anhand messbarer und relevanter Erfolgskriterien. Dabei können qualitative und quantitative Methoden zum Einsatz kommen, etwa Feedbackgespräche, Teilnehmerbefragungen und die Analyse von Leistungskennzahlen der Abteilung.

Das Programm mit Inhalten füllen

Die Inhalte des Leadership-Programms sollten so gestaltet werden, dass sie die festgelegten Ziele



Schritte zum Leadership-Programm

direkt unterstützen. Ein beispielhafter Modul-Aufbau könnte etwa so aussehen:

- **Grundlagen der Führung:** Hier werden die wesentlichen Prinzipien erfolgreicher Führung vermittelt. Die Teilnehmenden lernen, ihre Rolle als Führungskraft effektiv auszufüllen, Autorität und Vertrauen aufzubauen sowie ein leistungsförderndes Umfeld zu schaffen.
- **Kommunikation und Zusammenarbeit:** In diesem Modul steht die Interaktion mit internen und externen Stakeholdern im Fokus. Es bietet praxisnahe Ansätze, um Kommunikationsbarrieren abzubauen, Konflikte konstruktiv zu lösen und komplexe juristische Sachverhalte verständlich darzustellen. Zudem wird die Fähigkeit trainiert, teamübergreifend effektiv zu kommunizieren und Verhandlungen erfolgreich zu führen.
- **Strategisches Denken und Change-Management:** Hier entwickeln die Teilnehmenden die Kompetenz, rechtliche Risiken proaktiv zu



Grundlagen der Führung

managen und ihre Abteilung als strategischen Partner im Unternehmen zu positionieren. Sie lernen, Veränderungsprozesse wie die Einführung neuer Technologien oder regulatorische Anpassungen zielgerichtet zu begleiten.

- **Selbstführung und Resilienz:** Dieses Modul widmet sich der persönlichen Leistungsfähigkeit der Führungskräfte. Hier stehen Themen wie Stressmanagement, der Umgang mit Druck und der Erhalt langfristiger Leistungsfähigkeit im Mittelpunkt, um den hohen Anforderungen in der Rechtsabteilung gerecht zu werden und gleichzeitig als Vorbild für das Team zu wirken.

Auswahl geeigneter Lernmethoden

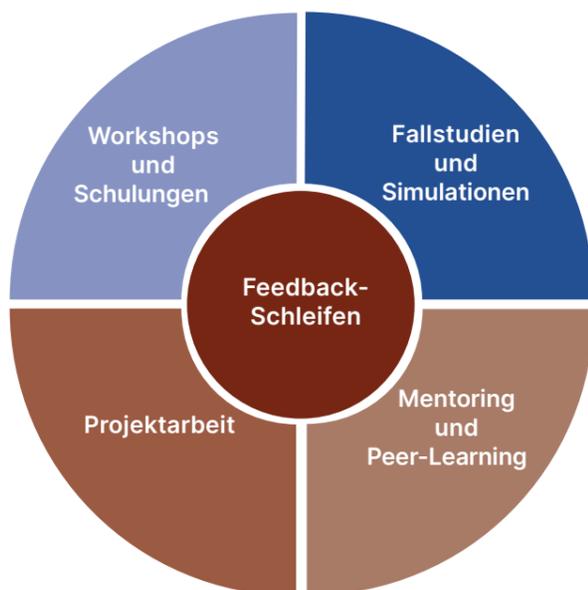
Als nächstes steht die Auswahl geeigneter Lernmethoden an. Regelmäßig bewährt sich für ein praxisorientiertes Leadership-Programm eine Kombination verschiedener Lernmethoden. In Frage kommen:

- **Workshops und Schulungen:** In interaktiven, idealerweise physischen Sitzungen werden theoretisches Wissen und praktische Fähigkeiten systematisch vermittelt. Diese Formate fördern aktives Lernen, da die Teilnehmenden durch

Diskussionen, Gruppenarbeiten und Rollenspiele aktiv einbezogen werden.

- **Fallstudien und Simulationen:** Praxisnahe Fallstudien und simulationsbasierte Übungen helfen den Teilnehmenden, ihre analytischen und strategischen Fähigkeiten zu trainieren. Diese Formate ermöglichen es, komplexe Situationen aus dem Berufsalltag in einem sicheren Umfeld zu erproben.
- **Mentoring und Peer Learning:** Der Austausch mit erfahrenen Führungskräften im Rahmen von Mentoring-Programmen bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, von der Expertise und den Erfahrungen anderer zu profitieren. Dabei können individuelle Herausforderungen besprochen und praxisnahe Lösungen erarbeitet werden.
- **Projektarbeit:** Ein zentrales Element eines praxisorientierten Programms ist die Bearbeitung eines Projekts, das eine reale Herausforderung aus dem Arbeitsumfeld der Teilnehmenden widerspiegelt. Diese Form der Anwendung fördert nicht nur die direkte Umsetzung des Gelernten, sondern bietet auch einen messbaren Mehrwert für das Unternehmen.
- **Feedback-Schleifen:** Regelmäßige Feedback-Schleifen fördern die Reflexion über das eigene Verhalten, die erlernten Fähigkeiten und deren Anwendung. Sie unterstützen die nachhaltige Entwicklung von Führungskompetenzen.

Geeignete Lernmethoden



Programmdesign

Auswahl der Zielgruppe

Das Leadership-Programm sollte sich an eine klar definierte Zielgruppe wenden. Es wird entschieden, welche Mitarbeitenden in das Programm aufgenommen werden sollen. Sie sind regelmäßig Schlüsselpersonen, die sowohl strategische, operative, derzeitige als auch voraussichtlich künftige Verantwortung innerhalb der Abteilung wahrnehmen. Insofern kann sich das Leadership-Programm an leitende Juristinnen und Juristen und potenzielle Führungskräfte richten.

Programmdesign und Meilensteine

Die Struktur des Programms folgt einer klaren Progression und sollte aus drei Phasen bestehen:

- **Startphase:** In der Startphase wird das Programm mit einem Kick-off-Workshop eröffnet, bei dem Ziele und Erwartungen definiert werden. Die Teilnehmenden erstellen individuelle Entwicklungspläne und erarbeiten die Grundlagen der Führung, insbesondere im juristischen Kontext. Erste Feedback-Runden fördern Einblicke in persönliche Führungserfahrungen und schaffen eine Grundlage für den weiteren Lernprozess.
- **Hauptphase:** Die Hauptphase des Programms kann zentrale Führungsthemen wie Kommuni-

kation, Zusammenarbeit, strategisches Denken und Change-Management behandeln. Die Teilnehmenden setzen sich mit unterschiedlichen Kommunikationsstilen, interkulturellen Aspekten und Konfliktmanagement auseinander, wobei praktische Übungen und Rollenspiele die Anwendung des Gelernten unterstützen. Strategisches Denken und Change-Management stehen im Fokus, um Veränderungen gezielt zu gestalten und Organisationseinheiten erfolgreich durch Veränderungen zu führen. Empfehlenswert ist auch ein Schwerpunkt auf Selbstführung und Resilienz. Die Teilnehmenden wenden ihr Wissen aktiv in Projekten an, tauschen sich in Feedback-Runden aus und erhalten individuelle Impulse für ihre persönliche Weiterentwicklung. Diese Phase fördert die praktische Umsetzung der Führungskompetenzen und stärkt die Fähigkeit, Herausforderungen aktiv und resilient zu meistern.

- **Abschlussphase:** Die Abschlussphase konsolidiert die gewonnenen Fähigkeiten durch praktische Leadership-Projekte, die auf dynamische und herausfordernde Situationen vorbereiten. In einer Abschlusspräsentation reflektieren die Teilnehmenden ihre Erfahrungen und das Gelernte. Ein abschließendes Feedbackgespräch mit Mentorinnen und Mentoren unterstützt die Teilnehmenden dabei, ihre Entwicklung zu evaluieren und einen Plan für ihre kontinuierliche Weiterentwicklung zu erstellen.

Ressourcen und nachhaltige Planung

Die erfolgreiche Umsetzung eines Leadership-Programms erfordert es, interne Ressourcen insbesondere der HR-Abteilung gezielt zu nutzen. Diese führt als strategischer Partner die Bedarfsanalyse durch und stellt sicher, dass die Programminhalte mit den Unternehmenszielen und den Entwicklungsbedürfnissen der Teilnehmenden abgestimmt sind. Sie identifiziert geeignete Trainer und Moderatorinnen und unterstützt bei der Evaluation des Programms.

Daneben ist aber auch die Einbindung externer Expertinnen und Leadership-Trainer ein wesentlicher Bestandteil eines erfolgreichen Leadership-Programms. Diese externen Fachleute bringen spezialisierte Expertise und objektive Perspektiven in die Entwicklung von Führungskräften ein.

Das Leadership-Programm ist nicht als einmalige Maßnahme zu betrachten, sondern als fortlaufender

Prozess. Ein mehrjähriger Plan, der kontinuierliche Weiterbildungen und Vertiefungsmodule umfasst, stellt sicher, dass das Programm dynamisch bleibt und sich an veränderte Anforderungen anpasst. Auch Netzwerktreffen einer „Leadership Community“ können das Programm nachhaltig verankern.

Leadership-Programme sind ein wirkungsvolles Instrument für die Entwicklung der Führungskräfte in Rechtsabteilungen. Gute Führung und Teamarbeit,

eine stärkere strategische Ausrichtung und effizientere Prozesse sowie eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung sind allesamt entscheidende Mehrwerte, die sich direkt auf den Erfolg der Abteilung und das Unternehmen auswirken. Unternehmen, die in diese Aspekte investieren, positionieren sich als zukunftsfähig und bieten ihren Führungskräften und Mitarbeitenden die besten Voraussetzungen, um in einer komplexen, sich schnell verändernden Geschäftswelt erfolgreich zu agieren.

Checkliste für die Implementierung eines Leadership-Programms

Zielsetzung und Planung:

- ▶ Klare Definition der Ziele des Programms
- ▶ Abstimmung der Programminhalte mit den strategischen Zielen der Rechtsabteilung und des Unternehmens
- ▶ Einbindung der Stakeholder

Teilnehmerauswahl:

- ▶ Auswahl geeigneter und potenzieller Führungskräfte

Programmdesign:

- ▶ Auswahl relevanter Module
- ▶ Erstellung eines Programms, das Theorie und Praxis kombiniert

- ▶ Einbindung interaktiver Elemente wie Workshops, Fallstudien und Coaching

Ressourcen:

- ▶ Einbindung von HR und erfahrenen Führungskräften
- ▶ Auswahl qualifizierter Trainer und Mentoren

Evaluation und Nachbereitung:

- ▶ Laufende Evaluation der Fortschritte und Anpassungen des Programms
- ▶ Abgleich der Ergebnisse mit den ursprünglich gesetzten Zielen



Dr. Alexander Zinser

Dr. Alexander Zinser, LL.M., EMBA HSG, ist Partner und Executive Search Consultant der Roy C. Hitchman AG in Zürich. Aufbauend auf mehr als 20 Jahren Management-Erfahrung als Chief Legal Officer und Geschäftsleitungsmitglied ist er auf die Besetzung von Legal- und Compliance- Positionen in DACH fokussiert.

Unternehmenskäufe mustergültig beurkunden.



Leutner/Schlöter/Zätzsch
Beurkundung von Unternehmens-transaktionen
 Praxishandbuch mit Gestaltungshinweisen
 2. Auflage
 2. Auflage. 2025. XXXVI, 237 Seiten.
 In Leinen € 129,-
 ISBN 978-3-406-79495-7
 ≡ beck-shop.de/34105629

auch enthalten im beck-online Modul



Das Praxishandbuch

dreier Experten aus Notariat und Anwaltschaft erschließt sowohl das »Ob« als auch das »Wie« der Beurkundung von Unternehmenstransaktionen – einschließlich der internationalen Bezüge. Konkrete Beispiele und Formulierungshilfen aus der Praxis nationaler und internationaler Unternehmenstransaktionen ergänzen die Darstellung.

Der Inhalt

- Grundlagen (§§ 125, 139 BGB)
- Notarielle Beurkundungspflicht nach § 15 Abs. 3 und 4 GmbHG
- Grundstücksveräußerungen, § 311b Abs. 1 BGB
- Verträge über die Veräußerung des gesamten Vermögens, § 311b Abs. 3 BGB
- Formerfordernisse bei Umwandlungen einschließlich grenzüberschreitender Verschmelzungen (Cross Border Mergers)
- Beteiligungsverträge
- Unterwerfung unter die sofortige Zwangsvollstreckung, § 794 Abs. 1 Nr. 5 ZPO
- Beurkundungsverfahren im Einzelnen
- Unternehmenstransaktionen mit Auslandsbezug
- Formulierungsmuster

Die 2. Auflage

verarbeitet wichtige gesellschaftsrechtliche Änderungen, darunter insbesondere die neue Möglichkeit bestimmter Beurkundungen im Online-Verfahren sowie die Neuregelung grenzüberschreitender Strukturmaßnahmen durch das UmRUG.