

Die neue Ära der Rechtsabteilungen

Was Führungskräfte in Rechtsabteilungen heute können müssen

Führungskräfte in Rechtsabteilungen müssen heutzutage nicht nur über exzellente juristische Fachkenntnisse verfügen, sondern zusätzlich technologische, strategische sowie soziale Kompetenzen einbringen.

Text — Dr. Alexander Zinser



Dr. Alexander Zinser, LL.M., EMBA HSG
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.

Die Anforderungen an Führungskräfte in Rechtsabteilungen unterliegen aufgrund einer zunehmend dynamischen und komplexen Geschäftswelt einem tiefgreifenden Wandel. Die Rolle der Rechtsabteilung hat sich von einer überwiegend reaktiven Funktion hin zu einem strategischen Entscheidungsträger entwickelt. Dabei geht es nicht nur um die Minimierung rechtlicher Risiken, sondern auch um die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen. Führungskräfte in Rechtsabteilungen müssen nicht nur über exzellente juristische Fachkenntnisse verfügen, sondern zusätzlich technologische, strategische sowie soziale Kompetenzen einbringen.

1. Exzellente juristische Expertise als Fundament

Basis für jede erfolgreiche Führungskraft in einer Rechtsabteilung bildet die exzellente juristische Expertise. Diese Kompetenz umfasst ein tiefgreifendes Verständnis der relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen, die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte präzise zu analysieren sowie die Entwicklung pragmatischer und zugleich rechtlich fundierter Lösungen. Eine Führungskraft

muss in der Lage sein, rechtliche Risiken zu identifizieren, deren Bedeutung für das Unternehmen zu bewerten und strategische Handlungsempfehlungen abzuleiten. Ein weiterer wichtiger Aspekt für Führungskräfte in Rechtsabteilungen sind zumindest Grundkenntnisse im Finanzwesen. In der heutigen Geschäftswelt ist es unabdingbar, juristische Risiken nicht nur qualitativ zu beurteilen, sondern auch die finanziellen Auswirkungen dieser Risiken zu bewerten und einzuordnen.

Zudem sind Kenntnisse im Projektmanagement gefragt. Die juristische Arbeit umfasst komplexe, multinationale Projekte, die ein hohes Maß an Koordination und Struktur erfordern. Dies gilt nicht nur für die Bearbeitung einzelner Rechtsfälle, sondern auch für die Leitung umfangreicher Projekte, die verschiedene Abteilungen, externe Partner und auch globale Teams einbeziehen.

2. Technologische Kompetenzen

Technologische Kompetenzen sind nicht mehr nur ein „Nice-to-have“ für Führungskräfte, sondern eine Notwendigkeit in einer zunehmend digitalisierten und datengetriebenen Geschäftswelt. Sie ermöglichen es, die Rechtsabteilung als

innovativen und strategischen Partner innerhalb des Unternehmens zu positionieren und ihre Effizienz sowie ihren Wertbeitrag nachhaltig zu steigern. Von Führungskräften werden in den Bereichen Legal Tech, Künstliche Intelligenz und Datenanalyse ein vertieftes Verständnis und ein gezielter Einsatz dieser Technologien erwartet.

Legal Tech

Legal Tech verändert grundlegend die Arbeitsprozesse in Rechtsabteilungen. Führungskräfte müssen in der Lage sein, die passenden Tools auszuwählen und diese strategisch in die Arbeitsabläufe zu integrieren. Dabei geht es nicht nur um die Einführung neuer Technologien, sondern auch um die aktive Steuerung von Veränderungsprozessen innerhalb des Teams und dem Unternehmen.

Ein zentraler Aspekt ist das Change-Management. Technologische Neuerungen stoßen zuweilen auf Unsicherheiten oder Skepsis. Führungskräfte müssen durch klare Kommunikation und gezielte Schulungen sicherstellen, dass die Mitarbeitenden die Vorteile der Technologien erkennen und diese effektiv nutzen.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Erfolgsmessung: Führungskräfte müssen nicht nur Technologien einführen, sondern auch deren Effektivität kontinuierlich überwachen und optimieren. Legal Tech bietet eine einzigartige Gelegenheit, repetitive Aufgaben zu automatisieren, Ressourcen effizienter einzusetzen und den Fokus der Mitarbeitenden auf strategische Tätigkeiten zu lenken.

Künstliche Intelligenz

Die Integration von Künstlicher Intelligenz in Rechtsabteilungen revolutioniert die Art und Weise, wie juristische Dienstleistungen erbracht werden. Führungskräfte müssen sich mit den Möglichkeiten und Grenzen von KI-Technologien auseinandersetzen und deren Einsatz gezielt steuern.

Für Führungskräfte ist es entscheidend, KI-Lösungen nicht isoliert, sondern als integralen Bestandteil einer umfassenden Strategie zu betrachten. Dabei sollten sie nicht nur die Effizienz der Abteilung steigern, sondern auch sicherstellen, dass die Qualität der juristischen Arbeit gewahrt bleibt. Besonders wichtig ist es, eine Synergie zwischen Menschen und Maschine



Für Führungskräfte ist es entscheidend, KI-Lösungen nicht isoliert, sondern als integralen Bestandteil einer umfassenden Strategie zu betrachten.

zu schaffen, bei der KI repetitive Aufgaben übernimmt und menschliche Expertise sich auf strategische Fragestellungen konzentrieren kann. Zudem sind Führungskräfte dafür verantwortlich, dass der Einsatz von KI ethisch und rechtskonform erfolgt.

Datenanalyse

Datenanalyse ist eine Kernkompetenz für strategisch arbeitende Führungskräfte. Sie ermöglicht es, Risiken zu identifizieren, Prozesse zu optimieren und den Wertbeitrag der Rechtsabteilung messbar zu machen. Ein wichtiger Anwendungsbereich ist das Risiko-Management. Mithilfe von Datenanalyse können Führungskräfte potenzielle Risiken nicht nur frühzeitig erkennen, sondern auch präzise und konkrete Maßnahmen entwickeln.

Darüber hinaus ermöglicht die Datenanalyse eine gezielte Prozessoptimierung. Durch die Auswertung von Arbeitsabläufen können ineffiziente Prozesse identifiziert und angepasst werden, was zu einer höheren Produktivität und Kostenreduktion führt. Die Fähigkeit, datenbasierte Entscheidungen zu treffen, stärkt zudem die strategische Rolle der Rechtsabteilung. Führungskräfte, die datengetriebene Ansätze nutzen, können den Erfolg von Initiativen messen, zukünftige Maßnahmen planen und die Abteilung als wertvollen Partner für das gesamte Unternehmen positionieren.

3. Strategisches Denken

Für Führungskräfte in Rechtsabteilungen ist strategisches Denken eine unverzichtbare Schlüsselkompetenz. Sie müssen als strategische

Partner fungieren, die nicht nur auf rechtliche Probleme reagieren, sondern auch proaktiv zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen. Es erfordert die Fähigkeit, juristische Herausforderungen als integralen Bestandteil der Unternehmensstrategie zu verstehen und aktiv in die Entscheidungsprozesse des Unternehmens einzubringen.

Verknüpfung von rechtlichen Zielen mit Unternehmenszielen

Eine der wichtigsten Anforderungen an Führungskräfte in Rechtsabteilungen ist es, eine Verbindung zwischen juristischen Zielen und den allgemeinen Unternehmenszielen herzustellen und diese zu stärken. Dabei müssen sie sicherstellen, dass juristische Fragestellungen nicht isoliert betrachtet werden, sondern dass sie in den Gesamtzusammenhang des Unternehmens integriert sind.

Beispielsweise könnte eine Entscheidung zur Markteinführung eines neuen Produkts rechtliche Herausforderungen hinsichtlich Produkthaftung, Patente oder Datenschutz nach sich ziehen. Eine strategisch denkende Führungskraft erkennt, dass diese rechtlichen Risiken nicht als Hürden, sondern als Potenzial zur Innovation und Differenzierung im Markt genutzt werden können. Sie fördert eine enge

Zusammenarbeit mit der Produktentwicklung und Marketingabteilung, um Lösungen zu entwickeln, die sowohl die rechtlichen Anforderungen erfüllen als auch die Geschäftsstrategie vorantreiben.

Proaktive Risikominimierung

Führungskräfte in Rechtsabteilungen müssen nicht nur juristische Risiken managen, sondern diese Risiken proaktiv identifizieren und Maßnahmen zur Risikominimierung ergreifen, bevor sie zu Problemen werden. Dazu gehört auch die Fähigkeit, nicht nur in Krisensituationen zu reagieren, sondern frühzeitig strategische Überlegungen anzustellen, wie mögliche rechtliche Risiken die Unternehmensziele beeinträchtigen könnten.

Proaktive Risikominimierung bedeutet auch, dass Führungskräfte in der Rechtsabteilung rechtliche Risiken in die strategische Planung einbeziehen. Sie arbeiten mit anderen Abteilungen zusammen, um sicherzustellen, dass potenzielle rechtliche Probleme die Umsetzung der Unternehmensstrategie nicht gefährden. Indem sie in frühen Phasen von Projekten potenzielle rechtliche Fallstricke identifizieren, können Führungskräfte die rechtlichen Rahmenbedingungen so gestalten, dass sie den langfristigen Erfolg des Unternehmens fördern.



Illustration — Supatman/iStock

Strategische Ressourcenallokation

Die strategische Allokation von Ressourcen ist eine der zentralen Aufgaben. Sie erfordert ein hohes Maß an Weitsicht, analytischen Fähigkeiten und Entscheidungsstärke. In einem Unternehmensumfeld, das von ständigem Wandel und zunehmender Komplexität geprägt ist, besteht die Herausforderung darin, die begrenzten Ressourcen – sei es Personal, Budget, Zeit oder Know-how – optimal einzusetzen.

Um Ressourcen sinnvoll zu steuern, müssen Führungskräfte relevante Projekte bewerten und deren strategische Relevanz einschätzen. Projekte, die an Bedeutung verlieren, müssen zugunsten neuer, strategisch wichtigerer Initiativen zurückgestellt werden. Führungskräfte, die Ressourcen gezielt und vorausschauend verteilen, leisten einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele. Sie schaffen nicht nur Effizienz und Wertschöpfung, sondern stärken auch die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft des Unternehmens.

4. Kommunikation

Eine der zentralen Anforderungen an Führungskräfte in Rechtsabteilungen ist eine exzellente Kommunikationsfähigkeit. Diese ist dabei nicht nur ein Mittel zum Zweck, sondern ein strategisches Instrument zur effektiven Führung der Rechtsabteilung und zur Positionierung als strategischer Partner im Unternehmen. Hierbei spielt sich Kommunikation auf mehreren Ebenen ab.

Kommunikation innerhalb der Rechtsabteilung

Führungskräfte müssen sicherstellen, dass ihre Teams die strategischen Ziele, Prioritäten und Arbeitsweisen der Rechtsabteilung verstehen und umsetzen können. Eine klare und transparente Kommunikation ist hierbei unerlässlich. Dies beinhaltet, dass Vorgaben eindeutig formuliert werden und zugleich ausreichend Raum für Fragen, Rückmeldungen und gegebenenfalls Anpassungen eingeräumt wird.

Ein wichtiger Aspekt ist die Fähigkeit, komplexe juristische Themen klar und verständlich zu kommunizieren. Insbesondere in multidisziplinären Teams oder bei der Zusammenarbeit mit Nicht-Juristen ist es entscheidend, Inhalte in einfacher Sprache und mit praktischen Beispielen zu vermitteln. Eine offene Kommunikation

fördert nicht nur die Effizienz, sondern motiviert die Mitarbeitenden zur aktiven Weiterentwicklung der Abteilung.

Kommunikation mit anderen Abteilungen und der Geschäftsführung

Eine weitere zentrale Anforderung ist die Fähigkeit, effektiv mit anderen Unternehmensbereichen und der Geschäftsführung zu kommunizieren. Rechtsabteilungen agieren häufig an der Schnittstelle zwischen verschiedenen Abteilungen wie Finanzen, HR, Marketing oder IT. Führungskräfte müssen in der Lage sein, juristische Risiken, Chancen und Handlungsoptionen so zu präsentieren, dass sie für Fachfremde verständlich und handlungsleitend sind.

Insbesondere im Dialog mit der Geschäftsführung kommt es darauf an, rechtliche Perspektiven überzeugend in strategische Diskussionen einzubringen. Führungskräfte müssen die Bedeutung juristischer Themen für den Gesamterfolg des Unternehmens verdeutlichen und gleichzeitig praktikable Lösungen vorschlagen, die mit den Unternehmenszielen in Einklang stehen.

Kommunikation mit externen Partnern

Führungskräfte in Rechtsabteilungen stehen regelmäßig in Kontakt mit externen Anwälten, Behörden, Geschäftspartnern oder anderen externen Stakeholdern. Hier ist eine klare und überzeugende Kommunikation unerlässlich, um die Interessen des Unternehmens bestmöglich zu vertreten.

In Verhandlungen kommt es darauf an, nicht nur rechtlich fundiert zu argumentieren, sondern auch strategisch geschickt zu handeln. Führungskräfte müssen in der Lage sein, Verhandlungspositionen überzeugend zu vertreten, Lösungen zu finden und gleichzeitig langfristige Beziehungen zu externen Partnern zu pflegen. Führungskräfte sollten auch in schwierigen Verhandlungssituationen ruhig und zielorientiert bleiben.

Storytelling

Eine besondere Anforderung an moderne Führungskräfte ist die Fähigkeit zum Storytelling. Es ermöglicht, juristische Inhalte in Form von klaren, nachvollziehbaren und emotional ansprechenden Geschichten zu präsentieren. Führungskräfte können so abstrakte oder komplexe Themen mit konkreten Beispielen veranschaulichen.

lichen und die Aufmerksamkeit ihrer Zuhörer gewinnen. Dies ist besonders wirksam, wenn juristische Risiken oder Handlungsoptionen vor nicht-juristischen Stakeholdern darzustellen sind.

Effektives Storytelling erfordert eine sorgfältige Vorbereitung. Führungskräfte müssen die Bedürfnisse und Perspektiven ihrer Zielgruppe genau kennen, um die Botschaft präzise und zielgerichtet zu gestalten. Gleichzeitig muss eine Balance zwischen fachlicher Genauigkeit und emotionaler Ansprache gefunden werden. Dadurch wird Vertrauen aufgebaut, und Entscheidungen werden effektiv unterstützt.

5. Emotionale Intelligenz

Emotionale Intelligenz ist eine unverzichtbare Kompetenz. Sie befähigt, Teams zu motivieren, Herausforderungen souverän zu meistern und ein Arbeitsklima zu schaffen, das sowohl Leistungsfähigkeit als auch Vertrauen fördert. In modernen Rechtsabteilungen sind Führungskräfte zentrale Gestalter eines positiven und produktiven Arbeitsumfelds.

Selbstwahrnehmung

Führungskräfte in Rechtsabteilungen müssen ihre eigenen Emotionen und deren Auswirkungen auf ihre Entscheidungen und ihr Verhalten präzise einschätzen können. Selbstregulierung ist besonders in stressigen oder konfliktreichen Situationen unverzichtbar. Führungskräfte, die ihre Emotionen kontrollieren können, handeln besonnen, vermeiden vorschnelle Entscheidungen und bewahren auch in angespannten Momenten die professionelle Haltung. Diese Fähigkeit ist entscheidend, um die Stabilität der Abteilung zu gewährleisten und Vertrauen aufzubauen.

Empathie

Empathie ist ein essenzieller Bestandteil der Führungsrolle. Sie ermöglicht, die Bedürfnisse und Emotionen der Teammitglieder wahrzunehmen und angemessen darauf zu reagieren. Insbesondere bei komplexen Sachverhalten und engen Deadlines ist Empathie entscheidend, um Mitarbeitende effektiv zu unterstützen und ihre Belastungen zu berücksichtigen.

Führungskräfte mit Empathie schaffen ein Umfeld, in dem sich Mitarbeitende sicher, wertgeschätzt und auch gefordert fühlen. Dies stärkt nicht nur das Vertrauen, sondern fördert auch die

offene Kommunikation und den Zusammenhalt im Team.

Soziale Kompetenz

Die Fähigkeit, Beziehungen innerhalb der Abteilung sowie zu anderen Unternehmensbereichen aufzubauen und zu pflegen, ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Führungskräfte. Soziale Kompetenz umfasst Aspekte wie Kooperation und Konfliktlösung.

In Rechtsabteilungen, die oft als Schnittstelle zu anderen Unternehmensbereichen fungieren, hilft soziale Kompetenz, bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu fördern und Vertrauen in die Rechtsabteilung als strategischen Partner zu stärken. Intern stärkt sie die Teamdynamik und sorgt für ein motivierendes und produktives Arbeitsklima.

Konfliktmanagement

Konflikte gehören zu den größten Herausforderungen in der Führung. Insbesondere bei Entscheidungen von hoher Tragweite entstehen Konflikte durch unterschiedliche Meinungen, Zielsetzungen oder externe Anforderungen. Führungskräfte müssen in der Lage sein, Konflikte frühzeitig zu erkennen, neutral zu analysieren und konstruktiv zu lösen.

Effektives Konfliktmanagement erfordert eine Kombination aus aktiver Kommunikation, emotionaler Kontrolle und der Fähigkeit, einen gemeinsamen Lösungsweg zu moderieren. Hierbei sind Spannungen abzubauen und der Fokus wieder auf die gemeinsamen Ziele zu lenken.

6. Ausblick

Die Rolle der Führungskraft in Rechtsabteilungen wird sich in den kommenden Jahren weiterentwickeln und an Bedeutung gewinnen. Die Fähigkeit, juristische Expertise mit strategischem Denken zu verbinden, technologische Innovationen zu integrieren und eine agile, ethische und globale Führung zu gewährleisten, wird zu den zentralen Anforderungen an Führungskräfte gehören. Dabei müssen sie die Herausforderung meistern, technologische Fortschritte mit zwischenmenschlicher Kompetenz zu verbinden und eine Unternehmenskultur zu fördern, die Verantwortung, Innovation und nachhaltigen Erfolg vereint. In einer sich ständig verändernden und dynamischen Geschäftswelt werden Führungskräfte so zu entscheidenden Akteuren in der Gestaltung der Zukunft der Unternehmen. ■