

Legal Staffing – juristische Personal-lösungen

Wie erfolgreiche Anwaltskanzleien sind auch Unternehmen auf gute Juristen angewiesen. Zwar erwirtschaften diese dort nicht als „Fee Earner“ unmittelbar den wirtschaftlichen Gewinn. Regelmäßig wird das Unternehmen ohne Juristen weiterbestehen. Eine IT-Firma hat eher dann ein Problem, wenn die Entwickler fehlen. Auch in der Industrie sieht man in Juristen mehr Kostenstelle als Profit Center. Zugleich ermöglichen sie aber in vielen Fällen Geschäftstätigkeit und damit den wirtschaftlichen Erfolg. Sie verhandeln nicht nur Verträge und wehren Klagen ab, sondern unterstützen bei Risikopolitik und Compliance. Viele Unternehmen suchen daher geeignetes juristisches Personal (Legal Staffing) für den praxisnahen Input vor Ort.

Bedarf genau ermitteln. Vielfach läuft es so: Der Rechtsabteilungsleiter und Personalverantwortliche setzen sich zusammen und heraus kommt ein Suchprofil mit Aufgaben und Qualifikationsanforderungen. Dieses wird dann um etwas Text zum Unternehmen erweitert und in ein Online-Portal gestellt. Nicht selten wundert man sich dann, warum im Bewerberpool die „richtigen“ Kandidaten einfach nicht dabei sind oder – findet man sie schließlich doch – nur recht kurz bleiben. Hilfreich ist hier oft ein Schritt zurück. Warum möchte ich einen Juristen einstellen? Wie soll er mit dem Management Team zusammenspielen oder in die schon bestehende Rechtsabteilung passen? Suche ich einen Legal Manager, einen Legal Controller, einen juristischen „Sachbearbeiter“ oder eine Führungskraft?

Fest oder interim? Die feste Anstellung hat in Deutschland Tradition. Sie gilt als sicher, karrierefördernd und daher überwiegend erstrebenswert. Da stört es wenig, dass Juristen in Unternehmen – wollen sie nicht ihr Fachgebiet hinter sich lassen und ins Management gehen – wenig Entwicklungsperspektiven haben. Aus Sicht des Unternehmens gibt es gute Gründe für festangestellte Juristen. Insourcing schafft eigene Kompetenz nahe am Puls des jeweiligen Unternehmens zu geringeren Kosten. Oft bestehen aber besondere Situationen: Mitarbeiter sind wegen Elternzeit vorübergehend abwesend. Neue Geschäftsbereiche werden aufgebaut, deren wirtschaftliche Nachhaltigkeit noch ungewiss ist. Reorganisationen oder Unternehmenskäufe führen zeitweise zu einem erhöhten Arbeitsanfall neben dem regulären Tagesgeschäft. Zugleich gibt es im Unternehmen jedoch strenge Headcount-Vorgaben. Traditionelle Festanstellung hilft hier wenig. Alle diese Fälle erfordern vielmehr ein größeres Mass an Flexibilität.

Intern oder extern? Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmen, mit solchen Situation umzugehen? Externe Kanzleien springen gerne ein. Einige Hauskanzleien wollen sogar selbst als „externe Rechtsabteilung“ fungieren oder klassische Inhouse-Bereiche wie „Legal

Housekeeping“ übernehmen. Hierbei sind jedoch drei Dinge zu beachten. Erstens ändert sich die inhaltliche Qualität, wenn die Rechtsfunktion ausgegliedert wird. Sie mag juristisch stimmen, verkürzt sich aber zur reinen Dienstleistung. Denn die weitere Rolle der Rechtsabteilung im Unternehmen, das „institutionalisierte gute Gewissen“ – ein Kollege, den man informell um Rat fragen kann, ohne dass gleich die Stundenuhr mitläuft –, lässt sich nicht auslagern. Zweitens geht zwangsläufig die spezielle Inhouse-Kompetenz verloren, je weiter sich der Rechtsberater vom Unternehmen entfernt. Drittens agiert nach dem Prinzipal-Agent-Prinzip die externe Kanzlei zunächst aus eigenen wirtschaftlichen Motiven, wobei sich ihre Interessenlage von der des Unternehmens durchaus unterscheidet. In Situationen mit besonderer Arbeitsbelastung bietet es sich daher eher an, die Rechtsabteilung im Haus mit geeigneten Anwälten temporär zu verstärken (Projektjuristen bzw. Lawyers on Demand).

Selber suchen oder finden lassen? Drei Wege führen zu juristischem Personal. Eigensuche, Personalagenturen und Headhunter. Selbst zu annoncieren, eigene Kontakte zu befragen und schließlich Kandidaten auszuwählen, ist vergleichsweise kostengünstig, macht aber Arbeit. Solche gehört in Unternehmen nicht zur Kernkompetenz der Rechtsabteilungen und – speziell bei Juristen – überfordert auch viele Personalabteilungen. Die Online-Suchstrategie eignet sich daher besonders für Low-Profile-Positionen wie juristische „Sachbearbeiterstellen“. Zieht man einen neutralen Dritten hinzu, dem sich die (zunächst ebenfalls identitätsgeschützten) Bewerber umfangreicher öffnen, vergrößern sich der Suchradius und die Suchtiefe. Während der Personalberater die Vorauswahl erledigt, kann sich der Entscheider voll auf die persönlichen Interviews einiger Finalisten gemäß Shortlist konzentrieren. Noch handverlesener und daher für Premium-Positionen geeignet ist das Headhunting. Die erfolgreiche Suche läuft hier weniger über Anzeigen, sondern stärker über persönliche Beziehungsnetze und die genaue Marktkennntnis des Beraters.

Checkliste. Wer sein juristisches Dreamteam sucht, erhöht seine Erfolgchancen durch folgende Schritte:

- Aktuelle Organisation und Bedarfssituation genau hinterfragen;
- fachliches Aufgabenprofil und -rolle definieren;
- Zeitrahmen festlegen (fest/ interim/ wiederkehrend);
- Beratungsmodus festlegen (intern/ extern);
- Suchkanäle und -strategie festlegen.

Wie bei Ingenieuren oder Ärzten wird flexibles Arbeiten bei topqualifizierten Juristen immer beliebter. Hiervon können moderne Unternehmen profitieren, aber auch Kanzleien. Gerade dort verspricht beispielsweise der Einsatz von projektbezogenen Contract Lawyers Wettbewerbsvorteile im heutigen Marktumfeld.

*Dr. Carsten Reimann, Xenion Legal,
Brüssel/Frankfurt a. M.*