



Können 40 Sekunden das Anwalts-Mandanten-Verhältnis verändern?

Qualitätssicherung mal anders gedacht –
Supervision für bessere Mandatsgespräche

Dr. med. Catharina Jacobskötter, Aachen und
Rechtsanwalt Carsten Lange, Aachen¹

Gute Anwältinnen und Anwälte definieren sich noch immer vor allem über Rechtskenntnisse. Fortbildung findet noch immer meist nur im Recht statt, als wäre das Wissen über die aktuelle höchstrichterliche Rechtsprechung mandatsentscheidend. Doch erfahrene Anwältinnen und Anwälte wissen, dass ein erfolgreiches Mandat – gerade wenn es um für den Mandanten wichtige Themen geht – vom Vertrauen des Mandanten lebt. Die Autoren stellen Erkenntnisse zur Gesprächsführung aus dem Arzt-Patienten-Verhältnis vor und prüfen die Übertragbarkeit auf die Anwaltschaft. Sie werben dafür, die emotionalen Komponenten eines Mandats sowohl im Mandat als in der Rückschau zu berücksichtigen. Ein Mittel dazu kann die Supervision sein.

I. Die Erkenntnisse der Mediziner

Einer amerikanischen Studie zufolge entscheiden die ersten 40 Sekunden eines Arzt-Patienten-Gesprächs, in welchem eine lebensbedrohliche medizinische Diagnose mitgeteilt werden soll, über das Verhältnis zwischen dem Arzt und seinem Patienten.¹ Gegenstand der vorgenannten Studie war ein Arzt-Patientengespräch, in welchem der Arzt mitteilen musste, dass die Patientin Krebs hat.

Studienteilnehmern wurden Videoaufnahmen von einem Arztgespräch in zwei Varianten vorgespielt. Die zweite Gesprächsvariante unterschied sich von der ersten dadurch, dass der Arzt gegenüber seinem Patienten zu Beginn der Mitteilung der Diagnose und der Behandlungsmöglichkeiten Folgendes sagte:

„I know this is a tough experience to go through and I want you to know that I am here with you. Some of the things that I say to you today may be difficult to understand, so I want you to feel comfortable in stopping me if something I say is confusing or doesn't make sense. We are here together, and we will go through this together.“

Diese Einleitung entspricht den besagten 40 Sekunden aus dem Titel der Studie. Es wurde dabei festgestellt, dass die Art und Weise „wie“ der Arzt auf seinen Patienten eingeht, „wie“ er die Diagnose mitteilt und „wie“ er seine Rolle gegenüber dem Patienten definiert, darüber entscheidet, wie sich der Patient durch diese Mitteilung des Arztes fühlt, ob die Mitteilung seine Angst verringert und wie die Bewertung dieses Arztes ausfällt. Vorliegend wurde der Arzt der zweiten Variante deutlich positiver bewertet – was die Bereitschaft des Patienten, sich auf dessen Fachkompetenz einzulassen, beeinflussen dürfte.

Aus der Sicht des Patienten ist dieses Ergebnis nachvollziehbar. Er erwartet von einem Arzt, der eine existentiell-bedrohliche Diagnose mitteilt, dass er nicht nur die notwendigen Sachinformationen anspricht, sondern auch auf die persönliche und emotionale Situation in diesem Moment eingeht. Hier ist kein Psychotherapeut gefragt, sondern ein Fachmann, der sich Zeit nimmt und die Situation mit den entsprechenden Gefühlen nachvollziehen kann.

II. Übertragbarkeit auf die Anwaltschaft?

Ist diese Studie auf die Anwaltschaft übertragbar und auf das Verhältnis des Anwalts zu seinem Mandanten? Wir meinen „Ja“, absolut. In beiden Fällen handelt es sich um Experten, die über Spezialwissen verfügen, um Menschen in herausfordernden Situationen (Krankheit, Konflikt usw.) beratend und handelnd/stellvertretend zu unterstützen.

Stellen Sie sich vor, Sie sind Mandant und suchen beim Rechtsanwalt Rat aufgrund folgender Situation:

- Sie sind gestern gekündigt worden und damit arbeitslos; oder
- in der vergangenen Woche ist Ihr Ehepartner/Ihre Ehepartnerin ausgezogen und will sich von Ihnen trennen; oder
- vor kurzem ist ein Elternteil verstorben und Sie stehen im Streit über das Erbe mit Familienangehörigen; oder
- sie haben ein Unternehmen gegründet, das Ihre Altersvorsorge sichern soll – und finden keinen Nachfolger.

All diese Situationen haben gemeinsam, dass sie eine existentielle Bedrohung oder Änderung für jeden der Betroffenen darstellen können. Und je nachdem, welche Interessen den Lebens-Schwerpunkt bilden, kann diese Situation sogar als lebensbedrohlich empfunden werden, auch wenn sie dies aus rein medizinischer Sicht nicht ist.

Wenn sie als Leserin oder Leser der Mandant in einer der vorerwähnten Situationen wären, was erwarteten Sie von ihrem Anwalt? Als wünschenswert werden sie empfinden, dass er sich die 40 Sekunden Perspektivwechsel und Mitgefühl nimmt. Der Anwalt, den Sie mit ihrem Thema aufsuchen, soll – genauso wie der Arzt – kein Therapeutenersatz oder Ersatz für Gespräche mit Familienangehörigen sein. Dass jedoch ihr Anwalt Ihnen gegenüber zum Ausdruck bringt, ihre Situation und Gefühlslage zu verstehen, wird ihnen als Mandant weiterhelfen, ihnen die Angst vor der Situation nehmen und Ihnen ein positives Bild Ihres Anwalts vermitteln.

In diesem Sinne ist die Studie „Can 40 seconds of compassion reduce patient anxiety?“ übertragbar auf das Verhältnis zwischen Anwalt und Mandant und stellt uns die wichtigen Fragen: Was prägt eigentlich das Mandantenverhältnis? Ist es allein die Fachkompetenz, die juristische Expertise und Erfahrung des Anwalts? Welche Komponenten sind es genau, die ein Mandatsverhältnis bestimmen und dessen Verlauf beeinflussen? In der Regel ist ein Anwalt-Mandantenverhältnis auch ein Vertrauensverhältnis. Was aber schafft Vertrauen? Was sind die konkreten Erwartungen an einen Anwalt? Aus welchem Rollenverständnis heraus agiert der Anwalt? Und stimmt dieses mit dem Verständnis des Mandanten überein? Fragen, die neben der Fachkom-

* Die Autoren danken für die wertvollen Anregungen Mediatorin und Supervisorin Susanne Fest, Köln.

1 Linda Fogarty, Barbara Curbow: „Can 40 seconds of compassion reduce patient anxiety?“, *Journal of Clinical Oncology*, Vol 17, No 1 (January), 1999: pp.371-379.



petenz des Anwalts auch die Art und Weise der Mandatsführung betreffen, also neben dem inhaltlich juristischen Vorgehen (dem „was“) auch den Umgang mit dem Mandanten (das „wie“).

Diese Seite des Mandatsverhältnisses wurde bisher in Deutschland kaum erforscht. Dass die Art und Weise des Umgangs miteinander wesentlich die Bereitschaft zur konstruktiven Mitwirkung des Mandanten beeinflussen wird, legt die amerikanische Studie auf jeden Fall nahe.

III. Umgang des Anwaltes mit seinen Mandanten

Was aber bedeutet diese Vermutung für den Anwalt im Umgang mit seinem Mandanten? Könnten diese besagten 40 Sekunden auch dem Anwalt in der Ausübung seines Berufes helfen? Dies ist nur dann zu bejahen, wenn ein entsprechendes Einlassen auf den Mandanten eine Entlastung in der Mandatsführung mit sich bringt und nicht eine zusätzliche Belastung des Anwalts darstellt.

Eine Entlastung wäre zu erfahren, wenn ein stabiles Vertrauensverhältnis zum Mandanten entsteht, dass auch bei Herausforderungen der Mandatsbearbeitung bestlastbar ist und der Mandant sich mehr auf den Anwalt einlässt und ihn in seinem Vorgehen unterstützt.

Eine deutliche Belastung ist auf jeden Fall gegeben, wenn sich der Anwalt mit der Person des Mandanten oder dem zugrunde liegenden juristischen Sachverhalt so intensiv beschäftigt/identifiziert, dass er „ihn in seinem Kopf mit nach Hause nimmt.“

Warum können derartige Situationen auftreten, in denen ein Mandat oder ein Fall einen Anwalt oder einen Arzt innerlich mehr beschäftigen, als es sachlich angemessen ist?

- Weil der Sachverhalt juristisch beziehungsweise medizinisch noch nicht vollständig beantwortet ist, da er zum Beispiel sehr kompliziert ist.
- Weil es Anknüpfungspunkte an das eigene Erleben des Anwalts oder des Arztes gibt.
- Weil der Anwalt oder der Arzt mit dem Patienten/Mandanten mitfühlt, indem er sich eine Situation vorstellt, die er selbst nicht erleben möchte, vor der er Angst hat.
- Weil der Anwalt oder Arzt in Unverständnis und Ablehnung dazu lebt, wie der Patient/Mandant mit seiner Situation umgeht.
- Weil der Anwalt oder der Arzt in erster Linie aus Mitgefühl „helfen“ möchte – und damit seine professionelle Rolle und Distanz verliert.

IV. Ziel des konstruktiven Mandatsverhältnisses

Wie kann ich als der betroffene Berufsträger (Anwalt beziehungsweise Arzt) diese Situation für mich lösen – sowohl inhaltlich als auch im Hinblick auf ein konstruktives Mandatsverhältnis? Nach unserer Bewertung liegt ein konstruktives Mandatsverhältnis vor,

- wenn sich der Mandant gut aufgehoben fühlt – sowohl auf einer emotionalen Ebene angenommen und verstanden, als auch auf einer sachlichen Ebene angemessen unterstützt;
- eine emotionale Beziehung zwischen Anwalt und Mandant so gestaltet ist, dass es weder zu einer Untertreibung – also zu einer Reduktion auf die Sachebene – noch zu einer Übertreibung – einem sich unverhältnismäßig starken zu ständig Fühlen für die Interessen des Mandanten kommt.

Denn letzteres kann zu einer Verausgabung des beteiligten Anwaltes führen.

Nach der Einschätzung von Carl R. Rogers² „ist es möglicherweise am schwierigsten für den Berater die Fähigkeit zu erwerben, das ausgedrückte Gefühl anzuerkennen, statt lediglich dem gedanklichen Inhalt des Gesagten Aufmerksamkeit zu schenken. In unserer Kultur sind die meisten Erwachsenen geschult, auf vorgebrachte Ideen einzugehen und nicht auf Gefühle. Nur Kinder oder Dichter zeigen tieferes Verständnis für den Umstand, dass emotionale Einstellungen alles begleiten, was wir ausdrücken.“

In Psychologie und Kommunikationswissenschaften ist es mittlerweile unbestritten, dass die emotionale Ebene immer Teil der Kommunikation und damit auch des Mandatsverhältnisses ist. Schwierigkeiten entstehen, wenn Gefühle – bei sich und beim Anderen – längerfristig nicht beachtet werden. Diese Situation ist zurückhaltend formuliert nicht selten, aber auf der anderen Seite für die Beteiligten auch nicht hilfreich, denn sie erschwert die konstruktive Zusammenarbeit mit dem Mandanten. Demzufolge ist nach unserer Bewertung die Grundlage eines konstruktiven Mandatsverhältnisses neben der sachlichen Ebene in Form der juristischen Argumentation die bewusste Berücksichtigung der emotionalen Ebene und damit die Beachtung der eigenen Gefühle und der des Mandanten.

V. Möglichkeit der Supervision

Aus dem gleichen Grunde, aus dem man nicht als Anwalt in eigener Sache tätig werden sollte, stellt auch die bewusste Wahrnehmung der eigenen inneren Haltung und Gefühle und die damit verbundene Selbstreflexion eine Aufgabe dar, bei der externe Hilfe äußerst dienlich ist. Ärzte greifen in diesen Fällen zum Mittel der professionellen Supervision (lat. super videre = überblicken, von oben drauf sehen) – und damit sind wir wieder beim eingangs geschilderten Arzt-Patientenverhältnis und den Parallelen zur Mandatsbeziehung der Anwälte.

Supervisionen finden sich im ärztlichen Arbeitsalltag immer dann, wenn die bewusste Beziehungsgestaltung zwischen Arzt und Patient den Fortgang einer Behandlung positiv beeinflusst. Regelhaft ist sie verpflichtender Bestandteil in der Facharztausbildung aller sog. sprechenden Mediziner (Psychiater, Psychosomatiker, Psychotherapeuten). Aber auch in jeder anderen medizinischen Fachdisziplin bei sog. Oberarztvisiten, bei denen ein Assistenzarzt seine Patienten einem erfahrenen Fachvorgesetzten vorstellt, spielen die Aspekte der Beziehungsgestaltung zwischen Arzt und Patient eine Rolle. Niedergelassene Ärzte treffen sich zur Intervention (kollegiale Fallsupervision) im Rahmen von Qualitätszirkeln; für psychiatrisch-psychotherapeutische Stationen und Psychotherapeuten ist die externe Supervision ein Qualitätsindikator.

Bei der Überlegung, ob eine Supervision für einen Rechtsanwalt in einem konkreten Fall hilfreich ist, lauten die Ausgangsfragen: Warum beschäftigt mich der Fall unangemessen stark im Verhältnis zu seinem sachlichen Inhalt und der juristischen Aufgabe? Warum empfinde ich das Mandatsverhältnis als belastend, unangenehm und schwierig? Warum nimmt der Mandant meine rechtliche Beratung nicht

² Die nicht-direktive Beratung, S. 124.

an, wodurch sich das Mandatsverhältnis erschwert? Weshalb reagiert der Mandant emotional auf mein anwaltliches Vorgehen, so dass der Fall weiter eskaliert?

In Eckpunkten dargestellt ist das Ziel einer Supervision

- emotionale Entlastung (Über- und Unterreaktion);
- Erarbeiten von Lösungsmöglichkeiten für Vermeidungsstrategien (Unterreaktion, ausschließliche Beachtung der Sachebene);
- Verbesserung der Selbstreflexion im beruflichen Kontext/Selbsterfahrung;
- Maßnahme(n) zur effektiveren Fallbearbeitung und Qualitätssicherung.

Es besteht eine störungsfreie emotionale Bindung zwischen Rechtsanwalt und seinem Mandant, wenn entweder

- die Gefühle hinsichtlich der Zusammenarbeit beider übereinstimmen. Der Vorteil in diesem Falle liegt in einer emotionalen Bindung in der die gegenseitigen Erwartungen – bezüglich der anwaltlichen Rolle einerseits und der Mitwirkung des Mandanten andererseits – geklärt sind und Vertrauen entstehen kann, so dass das Mandatsverhältnis auch in schwierigen Situationen „belastbar“ ist;
- oder von einer Komplementärsituation (Schlüssel-Schloss) ausgegangen werden kann. Der Anwalt stellt die vom Mandanten gewünschte Schlüsselfunktion, sowohl fachlich als auch von der Art und Weise des Vorgehens, dar wodurch sich der Mandant bei ihm gut aufgehoben fühlt.

Das Ziel für den Anwalt sollte sein, dass es hierbei zu keinen Über- oder auch Unterreaktionen kommt, sondern eine Balance entsteht. Wenn diese Balance nicht gewahrt bleibt, besteht entweder die Gefahr der Verausgabung und damit die in der Ausgangsfrage geschilderte Situation, dass der Fall einen Anwalt unangemessen stark beschäftigt. Oder die Situation, dass jegliches anwaltliche Vorgehen die Erwartungen des Mandanten nicht erfüllen mag, was letztlich auch zu einer Beeinträchtigung des Mandatsverhältnisses und einer unangemessenen Belastung des Anwalts führen dürfte.

Inhaltliche Eckpunkte einer Supervision sind die

- Problemidentifizierung (was ist der Supervisionsanlass?);
- Sammlung von Informationen zur Klärung von Anliegen und Fallkonstellationen;
- Bearbeitung (welche Lösungsmöglichkeiten stehen zur Verfügung?);
- Auswahl einer Lösungsmöglichkeit sowie konkrete Überlegungen zu deren Umsetzung.

Die Supervision kann einzeln oder in einer Gruppe erfolgen, wobei eine externe fachkundige Leitung notwendig ist.

VI. Zusammenfassung

Abschließend möchten wir ihnen danken, dass sie als Leserin oder Leser an dieser etwas längeren inhaltlichen Reise teilgenommen haben. Wir hoffen, mit diesem Artikel zum Nachdenken angeregt zu haben und sie unsere Ansichten mit uns teilen, wonach

- die emotionale Situation von Patienten gegenüber ihrem Arzt verglichen mit der von Mandanten gegenüber ihrem Anwalt Parallelen aufweist, wenn die jeweiligen Beratungen in einer subjektiven existentiellen Bedrohung oder Veränderung (sog. life-events) erfolgt;
- und es dabei für die Patienten oder Mandanten sehr positiv ist, wenn sich der von ihnen ausgewählte Fachmann Zeit

dafür nimmt, ihre Gefühlslage und Situation zu verstehen und dies auch zum Ausdruck bringt;

- und diese dafür eingesetzte Zeit auch dem Arzt und Anwalt hilft, indem es auch ihn entlasten kann, die ausgedrückten Gefühle anzuerkennen und zu beachten (sowohl bei sich als auch seinem Gegenüber);
- hierdurch ein konstruktives Mandatsverhältnis gefördert wird, indem sich der Mandant bei seinem Rechtsanwalt gut aufgehoben fühlt und dessen Arbeit unterstützt.

Das alles ist per heute nach unserer Ansicht alles andere als selbstverständlich in der deutschen Anwaltslandschaft. Um neue Wege zu beschreiten, bedarf es wie immer in derartigen Situationen im Leben: regelmäßigen Übens, einer Selbstreflexion, was erfolgreich gelingt und was nicht und warum nicht und wie man es zukünftig anders machen kann. Der Austausch und die Beratung eines professionellen Supervisors, der die Herausforderungen der anwaltlichen Tätigkeit kennt und konkrete Unterstützung geben kann, kann dabei helfen, Klarheit zu finden und Dinge auf den Punkt zu bringen. Ziel wäre es, dass schon beim nächsten Mandatsgespräch Veränderungen und eine deutliche Entlastung spürbar werden. So kann die Supervision zum Bestandteil der anwaltlichen Berufsausübung und zum Teil der eigenen Qualitätssicherung werden.



Dr. med. Catharina Jacobskötter, Aachen.
Die Autorin ist Fachärztin für Psychiatrie und Psychotherapie, Mediatorin und Supervisorin.

Leserreaktionen an anwaltsblatt@anwaltverein.de.



Carsten Lange, Aachen.
Der Autor ist Wirtschaftsmediator und Coach sowie Rechtsanwalt.

Leserreaktionen an anwaltsblatt@anwaltverein.de.