

Irmtraud Schmitt

## **change@office**

Virtuelle Chefentlastung –  
die neue Form  
des Management Supports



Irmtraud Schmitt

change@office

Irmtraud Schmitt

## **change@office**

Virtuelle Chefentlastung –  
die neue Form  
des Management Supports



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Annette Rompel

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: AZ Druck und Datentechnik, Berlin

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2143-7

# Vorwort

„Die beste Medizin gegen den Herzinfarkt des Managers ist eine gute Sekretärin.“

*(Chirurg Ferdinand Sauerbruch – 1875–1951)*

„Computer schlägt die Sekretärin:

Der Computer ist Führungskräften in Europa weitaus wichtiger als eine Sekretärin. 81 Prozent der Topmanager erklärten bei einer Umfrage, sie könnten unter keinen Umständen auf ihren Computer verzichten. Die Sekretärin ist dagegen nur für 20 Prozent der Chefs unentbehrlich, wie das Institut der deutschen Wirtschaft mitteilte. Die Umfrage wurde in sieben europäischen Ländern durchgeführt. Noch deutlicher fiel das Votum bei den spanischen Spitzenkräften aus: 86 Prozent möchten nicht auf den Computer und 14 Prozent nicht auf die Sekretärin verzichten.“

*(Zeitungsmeldung aus dem „Mannheimer Morgen“ aus dem Jahre 2009)*

„Im direkten Vergleich zu einer engagierten und kompetenten Assistentin sind Blackberry und Co. nur dann ein Segen für die moderne Informationsgesellschaft, solange die folgenden beiden Bedingungen zwingend erfüllt sind: Man erwartet keine gefühlsmäßige Anteilnahme bei schwierigen Tätigkeiten oder Entscheidungen und man hat immer ein ‚gutes Netz‘.“

*(51-jähriger Manager aus der deutschen Industrie im Jahre 2010)*

„Eine Studie des amerikanischen Experten Professor De Woot ergab: 49 Prozent ihrer Arbeitskraft verplempern Führungskräfte für Aufgaben, die ihre Sekretärin hätte erledigen können.“

*(Unbekannt)*

Wo Ferdinand Sauerbruch die Sekretärin noch für unverzichtbar und für „die beste Medizin“ hielt, machen diese Zitate deutlich, welche Konsequenzen die neuen Kommunikationstechnologien in der modernen Informationsgesellschaft für das Berufsbild von Sekretariat und Assistenz mit sich bringen. Veränderungen gehören im modernen Office von heute schon zum Alltag – nach der weltweit größten Finanzkrise stärker denn je. Der Arbeitsplatz der Zukunft ist von Flexibilität gekennzeichnet.

Hat der Beruf der Sekretärin, Assistentin oder Office-Managerin überhaupt Zukunft oder ist er ein „Auslaufmodell“? Hält der Manager von morgen, der schon in die moderne Informationsgesellschaft hineingeboren wurde, Unterstützung durch eine Mitarbeiterin für sinnvoll? Wenn ja, in welcher Form? Welche Kenntnisse sind dafür unverzichtbar? Wie rüstet „frau“ sich für die Zukunft, wie bleibt sie eine gefragte Mitarbeiterin?

Wird es vielleicht bald nur noch virtuelle Büros geben? Wie unterstützen Sie einen Vorgesetzten, der im Zeitalter der Globalisierung eine „Long Distance Cooperation“ sucht? Wie sieht virtuelle Chefentlastung in der Praxis aus?

Dieses Buch bietet Ihnen zahlreiche Antworten auf diese Fragen – nicht nur aus Sicht der Assistenz, auch Manager kommen zu Wort.

Es ist ein Wegweiser in Zeiten der Veränderung und gibt Ihnen Informationen zu den modernen Kommunikationstechnologien, die das Office-Leben (meistens) leichter machen. Sie erhalten praxiserprobte Tipps für den Umgang mit der Informationsflut und lernen, E-Mail & Co. effizient zu managen.

Als Trainerin und Coach erlebe ich bei meinen Teilnehmern oft, dass nach einem „Patentrezept“ für das Office der Zukunft gesucht wird. Selbstreflexion ist gefragt, wenn es darum geht, den Weg für sich zu finden und zu lernen, welche eigenen Stärken künftig gefragt sind. Auf diese Stärken gilt es, sich zu konzentrieren, und sie weiter auszubauen. Sie sollten nicht zu viel Energie einsetzen, um Ihre Schwächen zu optimieren, denn Sie werden höchstens mittelmäßig. Setzen Sie dagegen Ihre ganze Kraft ein, um Ihre Stärken zu vervollkommen, kommt dies Ihrem Kompetenzprofil zugute!

Mein eigenes Zitat zum Sekretariat von heute lautet: Eine Top-Sekretärin versteht es, unterschiedliche Funktionen zu meistern und die Konzentration des Chefs auf wenige und wesentliche Aufgaben zu lenken. Sie managt und optimiert seine Zeit. Sie ist die Schaltstelle zwischen verschiedenen Hierarchie-Ebenen und transportiert den Stil und „Spirit“ eines Unternehmens, auch in Abwesenheit des Chefs.

Dieses Buch ist nicht nur zum Lesen, sondern auch zum Arbeiten gedacht. Sie lernen den Umgang mit Veränderungen, Ihre Chancen herauszufiltern und eventuelle Risiken abzuwägen. Mit den Arbeitsblätter und Übungen im letzten Kapitel „Zukunftsvisionen des modernen Büros“ trainieren Sie zu agieren statt zu reagieren. Sie erkennen, worauf Sie Ihre Energie konzentrieren sollten und wie Sie sich erreichbare Ziele stecken.

Schön, wenn „**Change@office**“ nach der Lektüre als Nachschlagewerk auf Ihrem Schreibtisch seinen festen Platz findet!

Veränderungen sind notwendig, damit sich die Arbeitswelt weiterentwickeln kann. Es liegt an Ihnen, ob Sie den Wandel akzeptieren oder ob Sie sich ihm verweigern. Es gibt so viele Möglichkeiten, von den Veränderungen im modernen Sekretariat zu profitieren. Sie bestimmen die Marschrichtung für Ihre Karriere selbst.

Das Buch gibt auch allen eine Orientierung, die nach der Schulausbildung überlegen, welche Zukunftschancen ein Beruf im Office-Management bietet.

**„Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die einen Mauern, die anderen Windmühlen!“ (chinesisches Sprichwort)**

Ich wünsche Ihnen, dass Sie immer zu den Menschen gehören, die Windmühlen bauen und dass Ihnen dabei nie die Puste ausgeht!

Ihre

Irmtraud Schmitt

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5	
<b>1</b>	<b>Zukunft braucht Vergangenheit.....</b>	<b>9</b>
1.1	Aus der Sicht der Assistentin: Wie es früher war – was heute zählt .....	9
1.1.1	Neuer Fokus im Büro von heute .....	10
1.1.2	Die fachliche Qualifikation.....	11
1.1.3	Die persönliche Qualifikation .....	11
1.1.4	Welche Ausbildungsmöglichkeiten gibt es?.....	11
1.1.5	Was macht die Assistenz von heute aus?.....	16
1.1.6	Wie gehen Unternehmen mit den Begrifflichkeiten um? .....	18
1.1.7	Welche Aufgaben haben Assistenzen heute? Welche Arbeitsfelder könnten in der Schnittmenge stehen? .....	19
1.1.8	Definitive Ziele vereinbaren – der Trend für das Office der Zukunft .....	20
1.2	Aus Sicht des Vorgesetzten: Das Sekretariat im Wandel.....	24
1.3	Die Kehrseite der Medaille: Mögliche Auswirkungen für die Manager .....	30
<b>2</b>	<b>Moderne Kommunikationstechnologien.....</b>	<b>31</b>
2.1	Welches Medium ist wann sinnvoll? .....	31
2.2	Social Media: Die Assistenz in sozialen Netzen.....	45
<b>3</b>	<b>Ununterbrochen unterbrochen .....</b>	<b>47</b>
3.1	Störungen im modernen Office-Alltag erfolgreich im Griff.....	47
3.2	Die Informationsflut unter Kontrolle!.....	48
3.3	Wie gehen Sie mit Informationen um? .....	50
3.4	Sinnvoller Umgang mit Informationen .....	51
<b>4</b>	<b>Informationsflut: E-Mail &amp; Co.....</b>	<b>53</b>
4.1	Der Manager von morgen .....	53
4.2	Professionelles E-Mail-Management .....	56
4.2.1	Grundsätzliches .....	56
4.2.2	Eine E-Mail-Kultur im Unternehmen etablieren.....	58
4.2.3	Professionelles Verfassen von E-Mails .....	59

4.2.4	Die E-Mail-Flut im Griff behalten – den Posteingang gestalten .....	64
4.2.5	E-Mails für den Chef organisieren .....	66
<b>5</b>	<b>Virtuelle Chefentlastung – Leitfaden zur effektiven Zusammenarbeit auf Distanz.....</b>	<b>69</b>
5.1	Organisatorische Absprachen zwischen Chef und Assistenz.....	69
5.1.1	Effektives Informationsmanagement im E-Mail-Postfach.....	71
5.1.2	Gute Planung ist die halbe Miete .....	72
5.2	Regeln für den Informationsfluss.....	72
5.3	Kommunizieren mit einem Vorgesetzten in der Ferne – die „Long Distance Cooperation“: .....	76
5.4	Den Führungsstil des Vorgesetzten in Abwesenheit unterstützen.....	79
<b>6</b>	<b>Zukunftsvisionen des modernen Büros.....</b>	<b>81</b>
6.1	Virtual Office – das Büro der Zukunft hat keine festen Wände .....	81
6.1.1	„The best office is no office!“ .....	81
6.1.2	Cloud Computing – Zeitenwechsel in der IT .....	82
6.2	Leben und Arbeiten in der Zukunft.....	83
6.3	Auch Chefs müssen dazulernen.....	84
6.4	Wie Sie in der Assistenz Ihr Standing sichern.....	85
6.5	Wandel in Unternehmen und die Folgen für die Managementassistenz.....	89
6.6	Welche Aufgaben und Verantwortungsbereiche sind zukunftsfähig? Managementassistenz – ein Job, viele Perspektiven .....	91
<b>7</b>	<b>Ihre Strategie-Entwicklung – ein Selbstcoaching .....</b>	<b>97</b>
7.1	Ihre Zukunfts-Pyramide .....	97
7.2	Wenn Sie sich für das moderne Office bewerben .....	109
7.2.1	Neue Trends: Das Wichtigste zur Online-Bewerbung.....	109
7.2.2	Arbeiten im Ausland.....	110
7.2.3	Die virtuelle Bewerbung – im Netmeeting .....	110
	Stichwortverzeichnis.....	117

# 1 Zukunft braucht Vergangenheit

## 1.1 Aus der Sicht der Assistentin: Wie es früher war - was heute zählt

Bevor wir einen Blick in die Zukunft werfen, unternehmen wir zunächst einen kleinen Ausflug in die Vergangenheit. Kennen Sie die Historie des Berufsstandes? Was bedeutete es früher, „Sekretärin“ zu sein? Was waren Schlüsselqualifikationen vor 30 Jahren? Welche Anforderungen stellte ein Vorgesetzter damals an seine engste Mitarbeiterin?

Das Wort Sekretärin stammt ab vom lateinischen Wort „secretus“ und heißt übersetzt *„der die Geheimnisse der Mächtigen teilt, notiert und bewahrt“* – kurz: ein Geheimnisträger. Das Sekretariat war früher in männlicher Hand. Der „secretus“ arbeitete als Schriftführer am kaiserlichen Gericht. Dem Ort seiner Tätigkeit, dem „secretum judias“, verdankt er seine Berufsbezeichnung. Er war der Mitwisser geheimer Amtsangelegenheiten. Als Geheimschreiber und persönliche Vertraute genossen die Sekretäre ab dem 14. Jahrhundert an fürstlichen Höfen großes Ansehen.

Wie kommt es, dass das Berufsbild heute fast ausschließlich von Frauen bestimmt wird? Als die Schreibearbeit automatisiert wurde, also als die Schreibmaschine Einzug hielt, revolutionierte dies die Büroarbeit. Im Jahre 1714 wurde die Schreibmaschine in England patentiert. Bei den mit der Hand schreibenden Männern stießen sie auf Widerstand. Schließlich wurden Frauen an der Maschine ausgebildet. Somit begann die Arbeitsteilung: Das Organisatorische behielten sich die Männer vor, das „Tippen“ wurde den Frauen überlassen. Diese Positionen verfestigten sich zwischen den beiden Weltkriegen. Verarmte Bürgerfamilien schickten ihre Töchter gegen wenig Lohn in die Büros. Erst nach dem Zweiten Weltkrieg setzte sich das Berufsbild der Sekretärin durch, das bis vor einigen Jahren in dieser Form noch Gültigkeit hatte.

Frage man einen Chef vor 30 Jahren, was seine Assistentin können muss und welche Charaktereigenschaften sie haben sollte, so waren das sicher Qualifikationen wie Stenokenntnisse, perfekt in Maschinenschreiben und Orthografie und gekonntes Telefonieren. In den meisten Stellenanzeigen wurden sowohl ein gepflegtes Äußeres als auch eine sympathische Telefonstimme gewünscht. Außerdem wurde früher sehr viel Wert auf gute Zeugnisnoten und „lupenreine“ Lebensläufe gelegt. Diese sind zwar immer noch wichtige Kriterien in Auswahlprozessen, doch letztlich ist die Persönlichkeit entscheidend.

Vorgesetzte sehen heute meist die sozialen Kompetenzen einer Bewerberin als wichtigstes Entscheidungskriterium. Damit kann ein „Handicap“ im beruflichen Werdegang durchaus ausgeglichen werden.

### 1.1.1 Neuer Fokus im Büro von heute

Welche Qualifikationen werden im neuen Jahrtausend in Stellengesuchen genannt? Hier hat sich einiges verändert: Studien dazu belegen, dass Teamfähigkeit mittlerweile an erster Stelle steht, dicht gefolgt von Durchsetzungsstärke. Letztere war bei den Chefs von früher nicht unbedingt als Schlüsselqualifikation gefragt.

Zurzeit ist der Wandel des Berufsbildes frappierend. Ständige Veränderungen stellen höchste Anforderungen an Sekretariat und Assistenz. Arbeitsstrukturen unterliegen einem enormen Wandel, und die rasante Weiterentwicklung der neuen Kommunikationstechnologien ist nicht aufzuhalten.

Das moderne Sekretariat bietet längst ein Aufgabenspektrum, das nicht nur besonders facettenreich, sondern auch höchst anspruchsvoll ist. Als Generalistin ist die Assistenz in der Lage, die unterschiedlichsten Aufgabenstellungen zu bewältigen.



Die Generalistin darf sich nicht in der Tiefe verlieren, sie muss Adler sein – den Überblick behalten.

Der Einzug moderner Kommunikationsmittel hat sie nicht etwa arbeitslos gemacht, wie teilweise befürchtet wurde, sondern ihren Stellenwert sogar erhöht. Die Zeiten, in denen eine Sekretärin reine Befehlsempfängerin war, sind lange vorbei.

Mitarbeiterinnen im Office-Management entwickeln sich zu qualifizierten Partnern im Management und übernehmen eigenverantwortlich Aufgabenbereiche, von denen sie früher nicht zu träumen gewagt hätten.

Neben den klassischen Aufgaben wie Korrespondenz, Ablage, Terminplanung und Management-Support gibt es viele spannende Aufgaben, für die das Berufsbild des Sekretariats ein idealer Ausgangspunkt ist. Heute ist die Beherrschung der gängigen Office-Programme wie Excel, PowerPoint und Word selbstverständlich, ebenso der Umgang mit Internet und Intranet. Durch die Globalisierung der Märkte kommuniziert sie in verschiedenen Sprachen, vor allem in Englisch. Sie gilt als Allround-Talent. Mitarbeiter werden aus der ganzen Welt rekrutiert, sodass sich Mitarbeiter-Teams oft international zusammensetzen.

### 1.1.2 Die fachliche Qualifikation

Die fachliche Fundierung beginnt mit einer überdurchschnittlichen Allgemeinbildung sowie

- rhetorischer Gewandtheit,
- Moderationstechniken,
- sicherem Auftreten und
- perfekten Umgangsformen.

Immer mehr Assistentinnen haben ein abgeschlossenes Hochschulstudium, z. B. in Betriebswirtschaftslehre. Die Spezialisierung der Märkte führt zur Komplexität wirtschaftlicher Zusammenhänge.

Branchen-Know-how wird erforderlich, z. B. in Banken, Versicherungen, der Energiebranche oder im pharmazeutischen Bereich. Das zeigt sich durch themenspezifische Seminarangebote der verschiedenen Veranstalter mit Titeln wie „Die Assistentin der Energiewirtschaft.“

Weitere Pluspunkte sind Berufserfahrung in operativen Tätigkeiten von ungefähr drei Jahren und die Beherrschung von Fremdsprachen. Verhandlungssicheres Englisch ist dabei ein absolutes Muss.

### 1.1.3 Die persönliche Qualifikation

Folgendes Zitat einer Assistentin bringt es auf den Punkt: „Ich setze mich voll und ganz für den Erfolg meines Chefs ein. Ich manage, strukturiere und organisiere seinen Arbeitstag. Ich bin seine ‚Firewall‘ und signalisiere Konformität nach außen.“

### 1.1.4 Welche Ausbildungsmöglichkeiten gibt es?

Bei der heute unabdingbaren mehrsprachigen Assistenz können Absolventen mit allgemeiner Hochschulreife oder Fachhochschulreife berufsqualifizierende Abschlüsse mit integrierten Bachelor-Abschlüssen mit einer Studiendauer von drei Jahren wählen, wo früher nach der allgemeinen Hochschulreife eine zweijährige Ausbildung zur Fremdsprachensekretärin oder -korrespondentin die Regel war. Möglich ist auch eine Ausbildung ohne Bachelor-Abschluss mit einer Dauer von zwei Jahren, z. B. als:

#### Europasekretär/in im Fachbereich Office-Management

Im Fokus der Ausbildung steht die Beherrschung modernster Informationstechnologien und Bürokommunikationssysteme. Sprachkenntnisse werden perfektioniert, gute Umgangsformen im Miteinander verschiedener Kulturen trainiert. Das organisatorische Know-how, verbunden mit einer fundierten sprachlichen Ausbildung, bildet die Basis für sehr gute Berufsaussichten.

Eine Europasekretärin arbeitet z. B. in der Exportabteilung eines internationalen Unternehmens und führt weltweit die Auftragsabwicklung durch. Sie wirkt an neuen Geschäftsbeziehungen aktiv mit. Ihr Arbeitsplatz ist in der Industrie, Verwaltungen, internationalen Organisationen, Botschaften und Gremien der Europäischen Gemeinschaft zu finden.

Als Assistenz ist sie wichtiges Bindeglied zwischen Management und Mitarbeitern. Sie unterstützt die Geschäftsleitung mit der Erstellung von entscheidungsreifen Unterlagen in mehreren Sprachen, koordiniert Meetings mit ausländischen Geschäftspartnern und ist die erste Anlaufstelle in allen organisatorischen Fragen.



Die Assistenz managt den Informationsfluss von und zum Management.

Praktika im In- oder Ausland runden die Ausbildung ab.

Ein Aufbaustudiengang zum „Bachelor of Arts (Hons) in International Business Management“ sowie weiterführende Studiengänge zum Master oder MBA sind ebenfalls möglich.

Unterrichtsfächer sind:

- Betriebswirtschaftslehre
- Recht
- Management
- Kommunikation
- Informatik
- Englisch, Französisch und Spanisch

### **Internationale Managementassistenz**

Sie arbeitet in der internationalen Wirtschaft und kennt die interkulturellen Charakteristika der Länder, deren Sprache sie spricht. Der Fokus der Arbeit liegt in der Führungsassistenz in enger Kooperation mit dem Vorgesetzten. Die internationale Managementassistentin entlastet Führungskräfte im internationalen Umfeld und entwickelt dabei eine hochgradige Eigenständigkeit in Planungs- und Koordinationsaufgaben.

Unterrichtsfächer sind:

- Internationales Management und Unternehmenspräsentation
- Betriebswirtschaftslehre
- Volkswirtschaftslehre und Statistik
- Recht