

# Qualifizierte Management-Assistenz

## Die professionelle Chefentlastung

**Welche fachlichen und persönlichen Qualitäten muss eine effiziente Management-Assistentin haben, deren Hauptaufgabe es ist, dem Chef so viel Zeit wie möglich einzusparen – ohne Qualitätsverlust seiner Entscheidungen. Die Wirtschaftspädagogin Bärbel Wedmann-Tosuner über das Berufsbild der qualifizierten Management-Assistenz.**

Der Schritt von der „klassischen Mitarbeiterin der Chefetage“ zur Management-Assistenz schließt nachhaltigen Veränderungsbedarf und den Wandel überlieferter Berufsbilder und Verhaltensschemen ein. Denn richtig verstandene Management-Assistenz erfordert einen hohen Grad an Eigenständigkeit und Eigenverantwortung.

Der Tagesablauf wird nicht vorgegeben, sondern entsprechend den Anforderungen selbst gesteuert. Die Verantwortung für delegierbare Managementprobleme wird übernommen, ihre Lösung wird eigenverantwortlich und durch Eigeninitiative gelöst. Die passive nur auf Anweisungen reagierende Grundhaltung muss zugunsten einer Entscheidungshilfe mit Beratungskompetenz aufgegeben werden.

- Die Hauptaufgabe der Management-Assistenz besteht in der adäquaten Informationsaufbereitung, unabhängig vom erforderlichen Hilfsmittel.

- Durch Intensivierung der Arbeitsteilung wird die Management-Assistenz zum Berater und Entscheidungsvorbereiter.
- Durch Fachkompetenz ist die Management-Assistenz Repräsentant nach innen und außen.
- Durch Sozialkompetenz wird sie zum Konfliktvermeider und Konsensfinder.

Dem Entscheidungsträger ist generell so viel Zeit wie möglich einzusparen ohne Qualitätsverlust seiner Arbeitsergebnisse und Entscheidungen.

### Planung

Erfolgreiches Management zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass neben der Abwicklung des Tagesgeschäfts auch stets kurz-, mittel und langfristige Perspektiven und Entwicklungen beachtet werden. Planung ist wichtig, aber vorrangig keine Aufgabe, die der Chef selbst zu erledigen hat.

Eine bedeutende Funktion der Management-Assistenz ist es demzufolge, Planungen zu initiieren, gegebenenfalls methodische Unterstützung zu geben, Ergebnisse mit vorzubereiten und zu gestalten sowie die Realisierung wirksam zu kontrollieren und dem Chef entsprechend zu berichten.

### Information

Die innerbetriebliche Information ist ein sehr problematisches Feld, weil wir einerseits unter einer Informationsflut leiden, andererseits aber auch erhebliche Informationsdefizite zu beklagen haben.



*Für eine gute Arbeitsatmosphäre ist soziale Kompetenz gefragt.*



*Management-Assistenz – Mittler und Stütze im Team.*

Die Management-Assistenz ist hier zum Mitdenken und -handeln gefordert, weil Informationen ...

- ... eine sachlich richtige Aufgabenlösung ermöglichen sollen.
- ... dazu beitragen sollen, dass Aufgaben besonders verständnisvoll und verantwortungsbewusst erfüllt werden können.

# tempra 365

## Das Office-Magazin

### Ausg. 1 / 2007

### Aufl. 7,0 Tsd.



Fortsetzung von Seite 15

- ... unter anderem auch ergänzende Meinungen bedeuten, die Betrachtungen aus anderen Perspektiven, insbesondere auch übergeordneten Gesichtspunkten, ermöglichen und insoweit stets geeignet sind, Arbeitsqualität zu erhöhen.

#### **Organisation**

Das tägliche Betriebsgeschehen ist von Dynamik gekennzeichnet. Oft entwickelt sich im Laufe der Zeit eine gewisse negative Eigendynamik, Arbeitsabläufe funktionieren durch mancherlei Einflüsse nicht mehr so rationell und reibungslos, wie sie einmal organisiert worden sind. Organisationsverantwortung ist zwar Sache des Managements. Allerdings wäre es unrealistisch zu glauben, dass ein Chef sich um zahlreiche kleinere Mängel im Einzelnen kümmern könnte.

Die Management-Assistenz kann hier sehr hilfreich wirken und dem Chef die Verantwortung erleichtern, indem Probleme bewusst aufgenommen und verarbeitet werden. Gegebenenfalls können sie eigenverantwortlich gelöst werden oder die Assistenz formuliert schlüssige Vorschläge zur Entscheidung.

#### **Kommunikation**

Kommunikationsmängel, die unbewusst oder – leider – zwingend durch den Chef erzeugt werden, können dadurch behoben oder zumindest gemildert werden, dass sich die Management-Assistenz als Kommunikationszentrale für Chef und Mitarbeiter versteht. Insoweit versucht sie die Gedanken des Chefs umzusetzen oder leistet vorbereitende Unterstützung.

#### **Entscheidungsvorbereitung**

Die methodische Entscheidungsvorbereitung mit dem konsequenten Ziel, das Management entscheidungsfähig zu machen, ist in fast allen Unternehmen ein Problem. Unvollständige Vorlagen, offene Fragen, zu umfangreiche Ausarbeitungen und ähnliche Umstände, die dem Entscheidungsträger zu viel Zeit abverlangen, sind an der Tagesordnung.

Mitarbeiter haben wegen mangelnder systematischer Anleitung durch das Management verlernt bzw. niemals gewusst, welche methodischen Anforderungen an Entscheidungsvorlagen zu stellen sind und was diese im Einzelnen bedeuten:

- eine gründliche Analyse des Problems,
- eine vollständige und gewichtete Information als Entscheidungshilfen, Suche, Formulierung und Begrün-

# tempra 365

## Das Office-Magazin

Ausg. 1 / 2007  
Aufl. 7,0 Tsd.

dung vollständiger Möglichkeiten (Alternativen) zur Lösung des Problems sowie

- die Auswahl, Formulierung und Begründung des Entscheidungsvorschlags.

Vollendete Management-Assistenz besteht hierbei darin, Prozesse der Entscheidungsvorbereitung methodisch (nicht oder nicht unbedingt inhaltlich/fachlich) bei Mitarbeitern und Führungskräften zu fördern, dadurch effektive Managemententlastung sowie höhere Qualität und Schnelligkeit von Entscheidungen zu erreichen.

### **Kontrolle**

Nichts ist im Rahmen der Managementaufgaben aufwendiger als Kontrolle. Fast sämtliche Kontrollen von speziellen Chefaufträgen, Projekten und ähnlichen Vorgängen können durch die Assistenz wahrgenommen werden.

Empfehlenswert ist, Kontrolle auch dadurch zu vereinfachen, dass man das Prinzip der weitgehenden Selbstkontrolle der Mitarbeiter anstrebt. Auch eine derartige Entwicklung ist von der Management-Assistenz zu initiieren und konsequent zu unterstützen.

### **Berichtswesen**

Berichte an das Management enthalten in der Praxis einen hohen Anteil an Rou-

tine-Information, der zwar generell nicht unbedingt überflüssig ist, häufig aber keine wichtigen Management-Erkenntnisse enthält. Für den Chef ist nicht wichtig zu erfahren, welche Schwierigkeiten entstanden sind, sondern welche Maßnahmen vorgeschlagen werden, um aufgetretene Probleme zu beseitigen.

### **Und Kaffee kocht sie nebenbei ...**

Das Berufsbild der „Kaffee kochenden Befehlsempfängerin“ wird ersetzt durch die mitdenkende Unterstützung (Kaffee kocht sie so ganz nebenbei ...). Qualifizierte Management-Assistenz, das ist die kompetente Partnerin der zeitgemäßen Chefetage. Sie arbeitet vollendet, wenn sie bei allen Gelegenheiten, Anlässen und Zeitpunkten das Ziel verfolgt und im Sinne höchster Qualität erfüllt, den Vorgesetzten in jedem Einzelfall arbeits- und entscheidungsfähig macht, also in seinem Sinne sachgerecht, vollständig, hochwertig und entscheidungsreif vorarbeitet.

Die Management-Assistentin ist ein elementarer Begleiter auf dem Weg zum Erfolg. Sie ist Teil des Teams, dessen entscheidende Stütze.

*Weitergehende Informationen zum Thema finden Sie in Bärbel Wedmanns neuem Buch „Qualifizierte Management-Assistenz“, das im Walhalla Fachverlag erschienen ist (ISBN: 978-3-8029-3258-8, 19,90 €).*

**BÄRBEL WEDMANN-TOSUNER**  
Wirtschaftspädagogin  
Fachinstitut für Management  
[www.fim-online.com](http://www.fim-online.com)