

DIE ASSISTENZ: HÄUFIG UNTERSCHÄTZT UND DOCH UNVERZICHTBAR

Ohne Topassistentin keine Topführungskraft

DAS WORT ASSISTENZ LEITET SICH AUS DEM LATEINISCHEN AB UND BEDEUTET „DABEISTEHEN, UNTERSTÜTZEN“. IM GRUNDE SPRICHT DIE BEDEUTUNG FÜR SICH UND EIN BEITRAG ZUM THEMA KÖNNTE SICH ERÜBRIGEN. WENN ES DENN SO EINFACH WÄRE. DER IMPACT DER LEISTUNG EINER BEST-IN-CLASS ASSISTENZ FÜR DIE WIRKSAMKEIT EINER FÜHRUNGSKRAFT IST ERHEBLICH UND WIRD VIELFACH UNTERSCHÄTZT.

Text: Barbara Sellke



Autorin

Barbara Sellke ist Inhaberin der 2009 gegründeten hochspezialisierten Personalberatung Sellke. Personalized Executive Assistant Search Barbara Sellke M.A. Sie berät – mit dem Fokus auf die gehobene Assistenz – Unternehmen bundesweit in der Auswahl der passenden Assistenz, führt Back Office Assessments und Business Coachings durch und berät in Organisationsstrukturfragen. Durch ihre eigene langjährige Tätigkeit als Executive Assistant kennt sie Anforderungen und Bedürfnissen beider Seiten bestens.

Wählt eine Topführungskraft nach dem Minimalprinzip eine Assistenz, so wird diese für möglichst wenig Kosten in möglichst komprimierter Zeit ihr Bestes geben und die Dinge halbwegs am Laufen halten. Entscheidet man sich für das Maximalprinzip, wird sie oder er mit gegebenem Budget möglichst großen Nutzen aus der Unterstützung ziehen. Aus halbwegs wird gut. Doch selbst gut ist für das Topmanagement auch in diesem Bereich zu wenig, es sollte hier ein optimal stehen.

DIE ROLLE DER ASSISTENZ IM MANAGEMENT TEAM

Dies gilt es zu erklären. Klassische organisatorische und administrative Aufgaben beiseite gelassen (sie sind Grundvoraussetzungen für den reibungslosen Ablauf in einem Back Office) stellt sich die Frage nach der Rolle der Assistenz im Management Team und in der Zusammenarbeit mit der oder dem Vorgesetzten. Die Assistenz ist Controller und Manager im besten Sinne – sie steuert, überwacht und lenkt. Sie ist erster interner und externer Kontaktpunkt, ist Schaltzentrale und Kontrollstützpunkt. Sie ist Ruhepol für Führungskraft und Management Team. Sie filtert Informationen und Stimmungen, ist Zuhörer, Diplomat, Schauspieler und Souffleur. Ein Großteil dieser Aufgaben findet im Stillen statt, hinter der Bühne und hinter dem großen Vorhang. So sieht es die Rolle der Assistenz vor und mit gegebener Wertschätzung und der Begegnung auf Augenhöhe ist dies auch die Rolle, in der sie sich sieht. Je vertrauensvoller und intensiver das Mikroteam Führungskraft und Assistenz zusammenarbeitet, umso effektiver wird die Zusammenarbeit mit dem Management Team sein. Die Assistenz

unterstützt effizient. Sie handelt vorausschauend, proaktiv, umfassend und mit Sorgfalt. Sie versteht die Ziele des Unternehmens und der direkten Führungskraft. Sie fungiert als Sensor nach außen und ins Unternehmen. Sie ist sinnvoll vernetzt, steuert planvoll den Informationsfluss, sie optimiert und/oder schafft Strukturen und Prozesse. Aber welche Faktoren sind dafür entscheidend, damit die Assistenz diese Leistung dauerhaft und konstant erbringt?

1. Sie muss es können.
2. Sie muss es wollen.
3. Sie muss es dürfen.

Für das Ziel, die nachhaltig erfolgreiche Besetzung dieser Schlüsselposition, müssen diese drei Leitfaktoren gegeben sein und in einem iterativen Prozess in regelmäßigen Intervallen überprüft und angepasst werden. Bringt die Assistenz die erforderlichen Kompetenzen mit? Dies sind entsprechende Ausbildung und Werdegang, fachliche, sprachliche und systemtechnische Qualifikationen. Branchenkenntnis, Vertrautheit mit unterschiedlichen Unternehmensformen und Organisationsstrukturen – die Assistenz muss ihr Handwerk können und vor allen Dingen verstehen.

FACHLICHE UND SOZIALKOMPETENZ AUF AUGENHÖHE

Eine diplomierte Gartenbauingenieurin ist Assistentin des langjährigen CFO eines international operierenden Automobilzulieferers. Eine russische Politikwissenschaftlerin ist Assistentin des CEO eines deutschen Medienhauses. Beide brennen für ihre Aufgaben und zeichnen sich durch Leistungswillen, Esprit und Neugier aus. Beide arbeiten bereits lange Jahre an der Seite ihrer Führungskräfte, die von ihrer Begeisterungsfähigkeit angesteckt das gute Gefühl hatten, diesen Menschen vertrauen zu wollen. Diese Beispiele zeigen, dass die Auswahl einer Assistenz auf mehr als der fachlichen Kompetenz basieren sollte. Bringt diese Person Sozialkompetenz mit? Kann sie zuhören? Wie „handelt“ sie Macht? Wie Extremsituationen und Konflikte? Wie geht sie mit Fehlern um, eigenen, denen der anderen oder gar denen der Führungskraft? Kann sie andere Menschen, deren Persönlichkeit, deren Leistungsspektrum und deren Erfolge wertschätzen? Kann sie sich an Führungsstile anpassen? Kennt sie ihre eigenen Schwächen? Ist sie kritikfähig und ist sie mutig?

„Können“ bedeutet auch, sich in einem Umfeld zu bewegen, das Raum für Weiterentwicklung gibt. In vielen Fällen laufen Assistenz und Führungskraft lange harmonisch nebeneinander. Die Führungskraft entwickelt sich weiter, wird gefordert, trainiert und gecoacht. Oft ist der Entwicklungsraum für die Assistenz begrenzt. Entwicklung braucht neben intrinsischer Motivation auch im Bereich Assistenz

Input von außen, sei es durch Weiterbildungsmaßnahmen, interne Programme (Train Your Colleague), sei es durch Zieldefinitionen, Stärken-Schwächen-Analysen und ein entsprechendes Coaching. Nur so laufen die beiden Systeme langfristig anspruchsgerecht und mit hohem Qualitätsoutput neben- und miteinander. Will sie diese Leistung in dieser Konstellation bringen und dauerhaft auf Hochtouren laufen? Will sie oft einsamer High Performer hinter dem großen Vorhang sein? Darf sie? Darf sie sich in das Tagesgeschäft einarbeiten und Meetings begleitend protokollieren oder tippt sie ausschließlich die Notizen? Darf sie in ihrem Rahmen Entscheidungen treffen? Steht die Führungskraft hinter ihr? Darf sie Prozesse und Entscheidungen kennen und verstehen, um sie angemessen nachzuverfolgen? Ist sie Teil oder Team Leader eines Projekts? Wird sie entsprechend im Management Team eingeführt, um als vollwertiges Mitglied ihre Aufgaben bestmöglich erfüllen zu können?

Was bedeutet dies für die Führungskraft? An ihrer Seite steht ein Mensch, dessen Beruf(ung) es ist, sie maximal zu entlasten und maximal aktiv und proaktiv zu unterstützen. Maximal bedeutet, die Führungskraft kann darauf vertrauen, dass Aufgaben gelöst, angestoßene Themen getrackt, Konflikte vermieden oder abgefedert werden. Informationen werden mit Sorgfalt gesteuert. Die Führungskraft widmet sich ihren Kernaufgaben, arbeitet strategisch, hat Raum für Führung, Luft zum Atmen und zum Denken. Der Vorstandsvorsitzende eines DAX-Unternehmens beschreibt dies mit den Worten „sie steigert meine Leistungsfähigkeit um mindestens 40 Prozent, nicht nur, weil ich immer weiß, dass ich alles habe, was ich brauche, sondern weil ich zu jeder Zeit das Gefühl von Sicherheit in mir trage.“ Die Wahl sollte zum maximalen Nutzen für die Führungskraft und das Unternehmen nach dem Optimalprinzip erfolgen. Nur dieses gewährleistet, dass die passende Assistenz effektiv UND effizient zur Optimierung der Performance und Wirksamkeit der Führungskraft beiträgt, sie unterstützt und wirklich „bei ihr steht“.

KONTAKT

Sellke.
Personalized Executive Assistant Search
Barbara Sellke M.A.
Zur Grundwiese 5
65321 Heidenrod-Kemel
Telefon: +49 (0)6124 7266834
Telefax: +49 (0)6124 7266835
mobil: +49 (0)151 14775014
E-Mail: barbara.sellke@sellke.eu
Internet: www.sellke.eu