

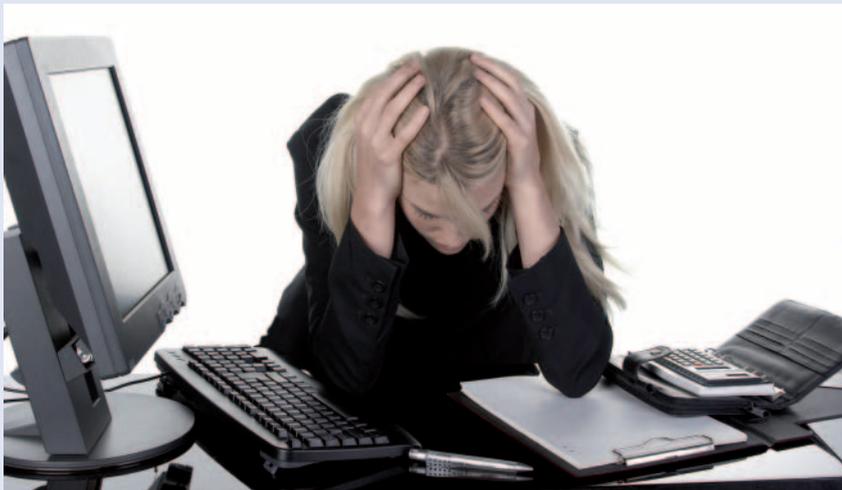


Management-Serie (VI)

Fräulein zum Diktat? Nein: Assistentin an die E-Mail!

Frau Möller stöhnt. Ihre Chefin, Frau Dr. Wagner, ist den ganzen Tag in Meetings – und bei ihr klingelt unentwegt das Telefon. Terminanfragen, Gesprächswünsche, das Reisebüro wegen der nächsten Flüge. Dazwischen immer das mahnende „Pling“ aus ihrem PC.

Das ist nur ihr eigener E-Mail-Postkorb. Aber wenn sie den ihrer Chefin öffnet, wird ihr ganz schwindelig. So viele Mails. Wie soll sie da den Überblick behalten? Manches hat sie selbst auch schon bekommen – das ist jetzt doppelt vorhanden. Und Frau Dr. Wagner hat heute wieder nur eine halbe Stunde nach der Mittagspause, um ihre Mails zu bearbeiten. Da wird sie dann wieder fluchen, weil sie auf die Schnelle erkennen muss, welches die wichtigsten sind. Sie muss dringend mit ihr sprechen. Da muss eine gemeinsame Regelung gefunden werden. Sonst gehen sie beide unter!



Die Zeiten, in denen Sekretärinnen das Telefon bedienten, den Tischkalender des Vorgesetzten pflegten und die in Steno aufgenommenen Diktate abschrieben, sind lange vorbei. In der Ära von E-Mails, Handys und Blackberrys hat sich das Aufgabengebiet der Assistentin im Sekretariat grundsätzlich gewandelt.

Was geblieben ist, ist die Aufgabe, den Chef weitgehend zu entlasten. Mehr denn je gilt: dem Vorgesetzten zuarbeiten, Informationen vorstrukturieren, damit sie schneller abgearbeitet werden können.

Das gilt natürlich auch für E-Mails, die inzwischen den größten Teil der Kommunikation in Unternehmen ausmachen.

Die E-Mail-Flut belastet alle. Besonders aber Führungskräfte – vor allem, wenn sie auch Entscheidungsträger sind. Sie bekommen immens viele Informationen. Zu häufig meint irgendjemand, diese Entscheider auf jeden Fall auch informieren zu müssen. Bei Entscheidungsvor-

gen, die aufgrund von Kompetenzregeln auf jeden Fall an sie herangetragen werden müssen, erwartet man eine schnelle Antwort.

Und das, wo doch gerade Führungskräfte häufig in Meetings oder auf Reisen sind. Da werden Wartezeiten nicht nur für Telefonate genutzt, sondern häufig auch, um mit dem Blackberry die E-Mails zu bearbeiten.

Assistentinnen haben in der Regel Zugriff auf den elektronischen Kalender. Auch in den E-Mail-Postkorb dürfen sie schauen. Vielleicht auch schon mal Terminanfragen beantworten und in den Kalender übertragen. Aber wenn es dabei bleibt, ist das keine Entlastung. Es müssen weitreichende Vereinbarungen zur E-Mail-Bearbeitung getroffen werden, um für den Chef eine wirksame Erleichterung zu schaffen.

Grundsätzliches – Verabredungen und Prioritätensetzung

Voraussetzung für eine effektive Zusammenarbeit zwischen Vorgesetztem und Assistentin ist auf jeden Fall Vertrauen. Daneben braucht es aber auch klare Vereinbarungen und



Verabredungen. Das gilt für alle Aspekte der Zusammenarbeit – vor allem aber für den Umgang mit Informationen.

Nicht alle Situationen, nicht alle Möglichkeiten können vorab besprochen und geklärt werden. Da ist es wichtig, klare Regeln zu haben und grundsätzliche Prioritäten zu klären. Vor diesem Hintergrund kann die Assistenz auch eigene Entscheidungen treffen.

Grundsätzlich gilt auch in der Assistenz die Regel, nur zu festgelegten Zeiten in den E-Mail-Postkorb zu sehen. Werden die E-Mails gebündelt abgerufen, wird man nicht laufend in der Arbeit unterbrochen. Allerdings sollte der Rhythmus hier verkürzt werden. Angesichts der Menge von Informationen, die ein Vorgesetzter erhält, ist es für die Assistentin ratsam, einmal in der Stunde in den Postkorb zu sehen, den sie betreut.

Wie genau kann nun die Entlastung durch das Sekretariat geregelt werden? Dazu mehr in den folgenden Absätzen!

Ablage und Wiedervorlage

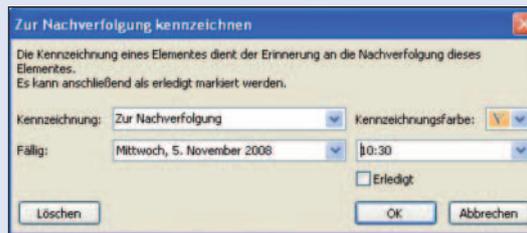
Auch Vorgesetzte haben ihre eigenen Outlook-Ablageordner. Im Idealfall stimmt die Systematik mit der Papierablage und der Windows-Dateiablage überein.

Für die Zusammenarbeit mit dem Sekretariat bieten sich aber noch zusätzliche Ordner an, in denen eine Vorsortierung erfolgen kann. Diese Ordner können „Lesen“, „Entscheiden“, „Rückrufen“, „Dringend“ heißen – oder wie auch immer die gemeinsame Entscheidung lautet. So empfängt den Chef, in den gedrängten Zeiten, die er zum Abarbeiten der E-Mails hat, nicht ein ungeordneter Wust. Zielgerichtet können die Mails gesichtet, kann die Bearbeitung nach Prioritäten organisiert werden.

Eine weitere Möglichkeit der Vorsortierung ist die Kennzeichnung mit farbigen Fähnchen, die man über „Zur Nachverfolgung“ auswählen kann.

In Outlook 2007 kann man den Farben sogar verschiedene Begriffe zuordnen. In Outlook 2003 kann man sich zumindest intern auf die Bedeutung der Farben verständigen. Nach dieser Kennzeichnung kann man sortieren – oder auch suchen.

Mails, die zu einem späteren Zeitpunkt wichtig werden, können aber auch direkt in den „regulären“ Ordnern abgelegt werden. Zum Beispiel im Zusammenhang mit Projekten oder regelmäßigen Terminen. Vorbereitende Informationen für die nächste Sitzung, Entscheidungsvorlagen, Protokolle – all das wird im entsprechenden Ordner gespeichert. Und kann so



gebündelt vor der nächsten Sitzung gelesen werden.

Um sicherzustellen, dass Informationen nicht unbeachtet irgendwo „schmoren“, kann man die Funktion der Wiedervorlage nutzen. Mit der rechten Maustaste auf die E-Mail gehen, „Zur Nachverfolgung“ und dann „Erinnerung hinzufügen“ wählen – schon kann man ein Datum eingeben, an dem ein Erinnerungsfenster aufpoppt.

Termine

Terminanfragen und -vereinbarungen sind Standard auf einem Assistenzarbeitsplatz. Mit einem elektronischen Kalender können sie auch sofort beantwortet werden. Eine Zusage oder Absage kann direkt gegeben werden. Das ist bei einer Terminanfrage aus Outlook besonders einfach – die Bestätigung erfolgt elektronisch.

Kommen Terminanfragen als E-Mail, müssen die Informationen in den Kalender übertragen werden. Mit der rechten Maustaste und der Auswahl „In Ordner verschieben“ kann man den Kalender wählen. Es öffnet sich sofort die Kalenderansicht, der Termin kann eingetragen werden – aus dem Postkorb ist er verschwunden.

Sind Informationen oder Anhänge in der E-Mail, so sind diese gleich am Termin gespeichert. Der Postkorb wird entlastet – die Informationen stehen an der Stelle zur Verfügung, an der man sie braucht.

Ein wichtiger Aspekt, der für alle Regeln gilt, greift auch hier schon: Der Betreff muss ggf. angepasst werden. Nur dann erschließen sich Thema und Ort für den gestressten Vorgesetzten sofort!

Muss vor dem Termin noch etwas bearbeitet oder gelesen werden, kann man die Erinnerungsfunktion nutzen. Rechtzeitig vor dem Termin öffnet sich so das Erinnerungsfenster.

Die Verwendung von Farben für Terminkategorien erleichtert bei einem vollen Kalender zusätzlich den Überblick. Gleich wird deutlich, ob es sich um einen privaten Termin, einen im Haus oder um einen externen handelt. Oder vielleicht um eine regelmäßige Sitzung.

Bisher erschienen:

HR PERFORMANCE 1/2008:
E-Mail-freier Freitag – Rettung vor der E-Mail-Flut?
von Sabine Olszewski

HR PERFORMANCE 3/2008:
Gemeinsame Dateiablage – Beitrag zur Teamentwicklung?
von Sabine Olszewski

HR PERFORMANCE 4/2008:
Wohlfühlen im Büro?!
von Anne-Marie Glowienka

HR PERFORMANCE 5/2008:
E-Mails und Geschäftsprozesse – eine starke Verbindung
von Sabine Olszewski

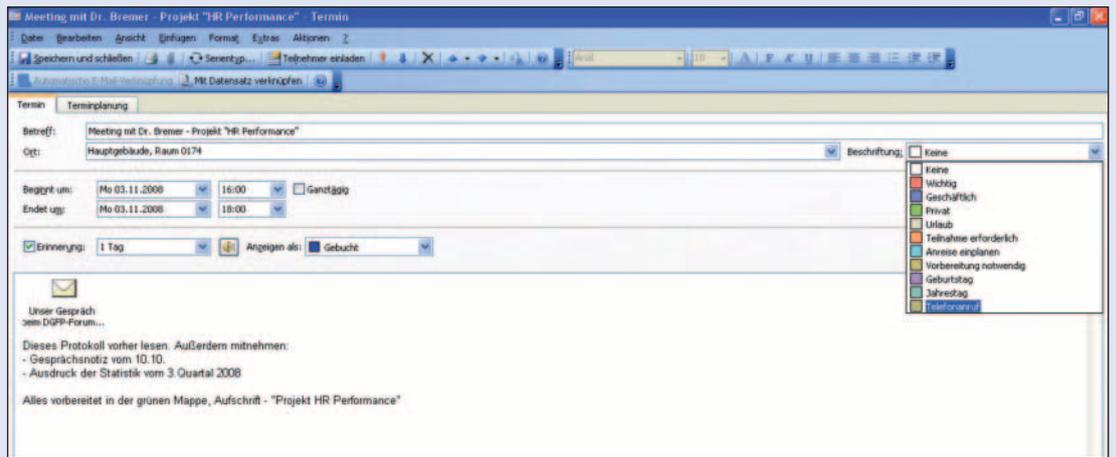
HR PERFORMANCE 6/2008:
Damit die Arbeit am Bildschirm nicht ins „Auge geht“ ...
von Anne-Marie Glowienka



Autorin:
Sabine Olszewski,
Freiberufliche Beraterin und Dozentin,
Referentin für die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin; Dot Datenorganisation im Team, Hamburg

Den Chef und die E-Mails im Griff – Tipps für Outlook im Sekretariat

1. Regelmäßig – aber gebündelt – den Postkorb der oder des Vorgesetzten bearbeiten.
2. Nach Vereinbarung: Ordner zur Vorsortierung anlegen.
3. Farbliche Kennzeichnungen für die Vorsortierung nutzen.
4. Für die Erinnerung: Wiedervorlagefunktion
5. E-Mails mit Terminanfragen? Gleich in den Kalender übertragen, E-Mail löschen.
6. Farbliche Kennzeichnungen im Kalender erleichtern den Überblick.
7. Reiseinformationen am Termin im Kalender sammeln.
8. Für längere Abwesenheiten Zusatzvereinbarungen treffen und Vertreter einbeziehen.
9. Bei allen Mails, die aus dem Eingangskorb verschoben werden: Betreff anpassen, wenn er nicht sinnvoll ist.
10. Regelmäßig die vereinbarten Regelungen überprüfen.



Reiseplanung

Eine Dienstreise steht an? Der Termin ist schon im Kalender eingetragen und die Zeit als „Abwesend“ markiert? Dann können auch alle Reiseinformationen im Kalender gespeichert werden: Abflugzeiten, Hotelreservierung, Anfahrpläne – sogar die notwendigen Dokumente und Unterlagen. Oder zumindest ein Hinweis darauf, wo sie zur Verfügung gestellt wurden. Alles für die Reise steht übersichtlich genau da zur Verfügung, wo es benötigt wird.

Regelmäßige Informationen

Der Chef bekommt viele Newsletter, Protokolle regelmäßiger Sitzungen oder Reports und Statistiken? Und das alles per E-Mail?

Auch hierfür bietet es sich an, spezielle Ordner einzurichten. Das Verschieben in diese Ordner kann in diesen Fällen automatisch per Regel erfolgen – da braucht weder der Vorgesetzte noch die Assistentin sich zu kümmern.

Die Regel könnte z.B. lauten, dass Mails eines bestimmten Absenders immer direkt in einem bestimmten Ordner landen. Voraussetzung: Es kommen keine anderen Mails dieses Absenders.

Auch anhand von Wörtern im Betreff oder im Text können E-Mails direkt in Ordner verschoben werden. Den Zeitpunkt zum Lesen kann dann der Empfänger selbst wählen.

Anhänge

Häufig transportieren E-Mails wichtige Informationen vor allem in ihren Anhängen. Wenn das offensichtlich ist, so können in der Assistentz die Anhänge gelöst werden. In der Mail reicht ein Hinweis, vielleicht auch ein Kürzel, und der Pfad im Betreff.

Und diese Mails können in einem der Extra-Wiedervorlageordner gesammelt werden, in dem solche zwischengelagerten Mails immer landen. Und können sofort gelöscht werden, wenn der Anhang gelesen wurde.

Ist vereinbart, dass Anhänge ausgedruckt zur Verfügung gestellt werden, so kann – sofern der Absender und das Anliegen aus dem Ausdruck ersichtlich sind – die E-Mail auch direkt durch die Assistentz gelöscht werden, nachdem der Anhang gespeichert wurde.

Die Pfadangabe auf dem Ausdruck erleichtert dann das Wiederfinden.

Urlaub/Dienstreise

Eine längere Abwesenheit steht an? Kein Problem, wenn generelle Vereinbarungen getroffen wurden. Im Urlaub müssen die dann nur noch ein bisschen angepasst und erweitert werden.

Was ist mit der Abwesenheitsnotiz? Ist sie eingeschaltet? Ist der Vertreter informiert – und auch für den Postkorb berechtigt? Dann muss noch geklärt werden: Darf gelöscht werden? „Müll“ direkt entsorgt werden? Oder soll alles,



was nicht ganz klar ist, erst mal gesammelt werden?

Zu den üblichen temporären Ordnern, die laufend bearbeitet werden, können Extra-Ordner hinzukommen: „Erledigt“, „To Do“, „Gleich Lesen“ – was immer die Beteiligten für sinnvoll halten.

Frau Dr. Wagner ist zwei Tage auf einer Konferenz. Morgens beim Frühstück, abends nach Sitzungsende schaut sie in ihren Blackberry. Wie gut, dass alles vorsortiert ist. Es ist gleich sichtbar, was wichtig ist. Um den Rest kann sie sich kümmern, wenn sie wieder im Büro ist.

Und selbst im Urlaub, wenn sie konsequent abschaltet, muss sie keine Angst vor der E-Mail-Flut nach der Rückkehr haben. Frau Möller und ihr Vertreter, Herr Weidner, haben alles im Griff. Auf einen Blick ist klar, was als Nächstes dringend zu tun ist. Die Urlaubserholung ist nicht gleich wieder futsch!



Willkommen in den 50er Jahren

Personalentwicklungskonzepte aus dem letzten Jahrhundert lassen Unternehmen alt aussehen – Netzwerkeffekte verändern die Arbeitswelt

Die meisten deutschen Unternehmen versprühen noch den Charme der 50er Jahre, wenn es um Arbeitsstrukturen geht. Hoch qualifizierte Fachkräfte können sie damit in Zukunft nicht mehr halten: „Mit den gängigen Konzepten können Unternehmen keinen Blumentopf mehr gewinnen, und schon gar keine Top-Kandidaten“, so Uwe Zirbes, Chef von der Firma „hunting heads International“ www.huntingheads.de in Wetter an der Ruhr. Die Firmen sollten erst mal ihre Hausaufgaben machen und zeitgemäße Arbeitsplätze schaffen, doch fast alle meinen, das fängt beim Gehalt an und hört auch dort schon wieder auf, so Zirbes gegenüber NeueNachricht (www.ne-na.de).

So berichtet das CIO-Magazin, dass mindestens 90 Prozent des Arbeitsmarktes noch immer auf das Familienleben und den Lebensrhythmus der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts zugeschnitten seien. Ein Konzept der Beratungsfirma Deloitte soll die Unternehmen nun ins 21. Jahrhundert befördern: In jeder Phase des Arbeitslebens werden Arbeitspensum, Arbeitszeit, Arbeitsort und die Position des Mitarbeiters mit dem Tempo der Karriere verbunden. In ihrem Buch „Individualisierte Karriereplanung“ (Campus Verlag) resümieren

die Deloitte-Beraterinnen Cathleen Benko und Anne Weisberg: In einer wissensorientierten Wirtschaft ähnele die Karriereentwicklung einer Sinuskurve, einer Wellenbewegung von steigenden und fallenden Phasen. Sechs gesellschaftliche Trends machen sie als Ursache dafür aus. Die sinkende Zahl qualifizierter Mitarbeiter, veränderte Familienstrukturen, mehr weibliche Arbeitnehmer und andere Erwartungen der Männer. Zudem spielte die Internet-Generation und die Informationstechnik eine Rolle. Die jüngere Generation habe ein höheres Technik-Verständnis und beschleunige den Wandel des Arbeitslebens: Von zuhause aus zu arbeiten, während der Woche blazumachen und dafür samstags ins Büro zu gehen, in der Arbeitszeit private E-Mails zu verschicken – das werde zur Selbstverständlichkeit. Hierarchien und Status verlieren an Bedeutung. Sind Kinder geplant, ist es auch für die jungen Männer wichtig, sie nicht nur am Sonntag zu sehen.

Als Fazit dieser Entwicklung zitieren die Beraterinnen den ehemaligen Dekan der Harvard Business School Kim B. Clark. Er fordert Unternehmen auf, sich so zu verändern, dass sie begabten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aktiv und loyal verbunden bleiben. Dazu ein Beispiel: Gary ist 27, ledig und hat einen MBA-Abschluss, als er seinen ersten Job als Assistenzproduktmanager antritt. In den ersten drei Jahren drückt der junge Mann auf die Tube: Bei Geschwindigkeit, Pensum und Arbeitszeit

zieht er alle Register, während seine Position und Verantwortlichkeit nicht stark ausgeprägt ist. Wenige Jahre später wird Gary Vater und schraubt Geschwindigkeit und Pensum zurück. Noch später, als die Kinder alt genug sind für die Uni, fährt er seine Karriere wieder hoch. Jetzt zeigt auch der Pegel im Feld Position und Verantwortung nach oben.

Der Job muss sich also auch den Lebensbedingungen anpassen. Gelingt es dem Unternehmen, gemeinsam mit dem Mitarbeiter flexible Lösungen zu finden, bleiben dessen Kompetenz und Erfahrung im Haus. Der materielle und immaterielle Verlust durch Fluktuationen sinkt. „Hoch qualifizierte Manager kann man nicht mehr mit der alten industriekapitalistischen Denkweise beeindrucken. Die traditionellen Konzepte von Henry Ford und Frederick Taylor gehören in die Mottenkiste“, bestätigt Uwe Zirbes. Die Netzwerkeffekte des Internets, der mobilen Kommunikation und die Intelligenz der Vielen im Web 2.0 würden auch vor der Arbeitswelt nicht halt machen. „Feste Arbeitszeiten, Abteilungsgrenzen, beschränkte Kompetenzen, Befehl und Gehorsam, Controlling-Zahlenfetischismus, Meetingterror und die Bewahrung von Herrschaftswissen gehören der Vergangenheit an“, sagt Zirbes. Wer das im Top-Management nicht begreife, verliere den Wettbewerb um die besten Köpfe.

www.ne-na.de