

Sonderdruck

So entsteht ein "Winning Team"

20% Zeitgewinn durch gut ausgebildete Projektassistenz – darauf kommt es an

Zeit ist in den meisten Projekten knapp. Dabei muss es gar nicht so eng zugehen, würden Projektleiter konsequent jene Zeitreserven nutzen, die sich in der Zusammenarbeit mit einer gut ausgebildeten Projektassistenz ergeben. Nach einer Befragung des Münchner Dienstleisters PLU aus dem Jahr 2013 lassen sich durchschnittlich 20% Zeitgewinn im Management realisieren. Wird die Assistenz von Beginn an ernsthaft in die Projektarbeit einbezogen und ihr volles Potenzial genutzt, lässt sich dieser Effekt sogar binnen weniger Wochen verwirklichen, wie die Erfahrung aus mehreren Coaching-Projekten der PLU GmbH zeigt.

Den Ergebnissen der Befragung zufolge ist sogar eine Zeitersparnis von täglich bis zu acht Stunden keine Utopie, wenn Projektleiter das volle Potenzial einer hoch qualifizierten Assistentkraft nutzen würden. In der Praxis machen das jedoch immer noch viel zu wenige. Lediglich 3% der Vorgesetzten und Projektleiter schöpfen diese Ressourcen voll aus, um eine maximale Entlastung zu erzielen.

Dieser Beitrag stellt die wichtigsten Ergebnisse der Umfrage vor und zeigt, über welche Potenziale gut ausgebildete Assistenten verfügen. Geschäftsführer sowie Abteilungs- und Projektleiter erhalten zudem Hinweise, wie sich diese Potenziale für die tägliche Arbeit nutzen lassen.

Die Umfrage

2013 führte die PLU GmbH die Befragung "Erfolgsfaktoren eines 'Winning Teams' – Chefs und ihre Assistenzen" durch. Die Befragung erfolgte online unter Assistenzkräften in kleinen, mittelständischen sowie Großunternehmen aus dem In- und Ausland. 776 ausgefüllte Fragebögen konnte die PLU GmbH nach Abschluss der Befragung auswerten.

Das Spektrum im Hinblick auf Größe und Branchenzugehörigkeit der Unternehmen ist dabei breit gefächert: 39% der Befragten stammen aus Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten, 34% sind in Unternehmen mit 100 bis 2.000 Angestellten tätig. 27% der Befragten arbeiten in kleineren Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern. Zu den am häufigsten angegebenen Branchen zählen Dienstleistung (16%) und Industrie (15%). Zudem nannten die Teilnehmer oft die Branchen "Chemie/Pharma" (9%), "Bank-/Finanzdienstleister" (8%) und "Unternehmensberatung" (7%).

Autor



Christine Walker

Geschäftsführerin der PLU GmbH, langj. Erfahrung als Vorstands- u. Projektassistentin in internat. Unternehmen

Kontakt: christine.walker@plu.de

Mehr Informationen unter:

› projektmagazin.de/autoren

ähnliche Artikel

› [Professionelle Projektassistenz – wirksame Entlastung für die Projektleitung](#)

› [Visuelles Delegieren mit dem Authority Board](#)

sowie in den Rubriken:

› [Qualifizierung / Zertifizierung](#)

› [PM-Office](#)

› [Rollen / Verantwortlichkeiten](#)

Die Einsatzgebiete der Befragten umfassen Vorstands- bzw. Geschäftsführerassistenz (47%), Assistenz einer Bereichs- bzw. Abteilungsleitung (34%) sowie Projektleiterassistenz (5%). 24% der Teilnehmer verfügen über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Assistenz, 31% haben mehr als zehn Jahre Erfahrung.

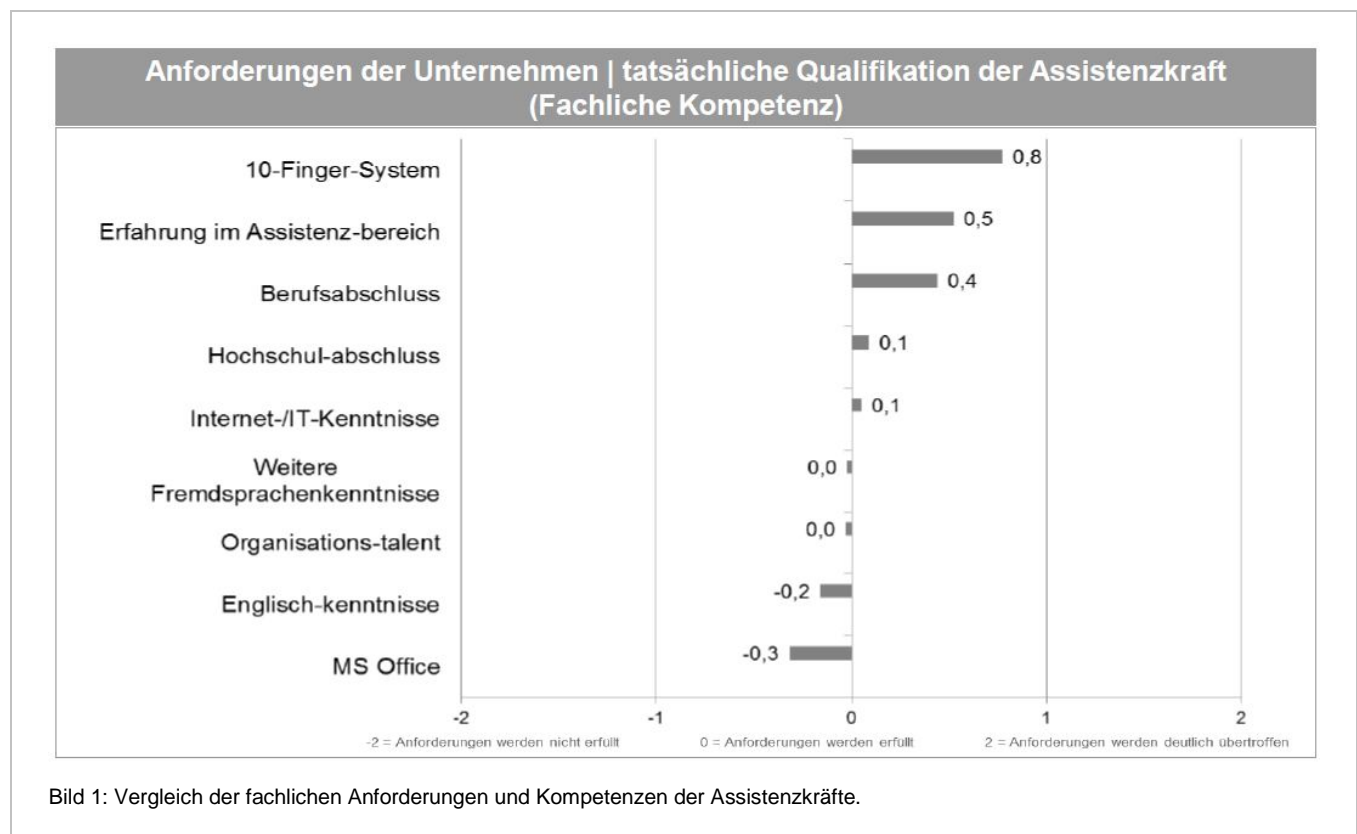
Ziel der Befragung

Ziel der Umfrage war es, die Effizienzreserven und Entwicklungspotenziale von Assistenzkräften aufzuzeigen. Kernfragen, die dabei u.a. im Mittelpunkt standen, waren:

- Welches sind die Anforderungen, die an Assistenzkräfte gestellt werden?
- Welchen Einfluss hat der Vorgesetzte auf die Leistung der Assistenzkraft?
- Wie kann eine Assistenz ihren Vorgesetzten besser entlasten?
- Wo bestehen ungenutzte Potenziale?

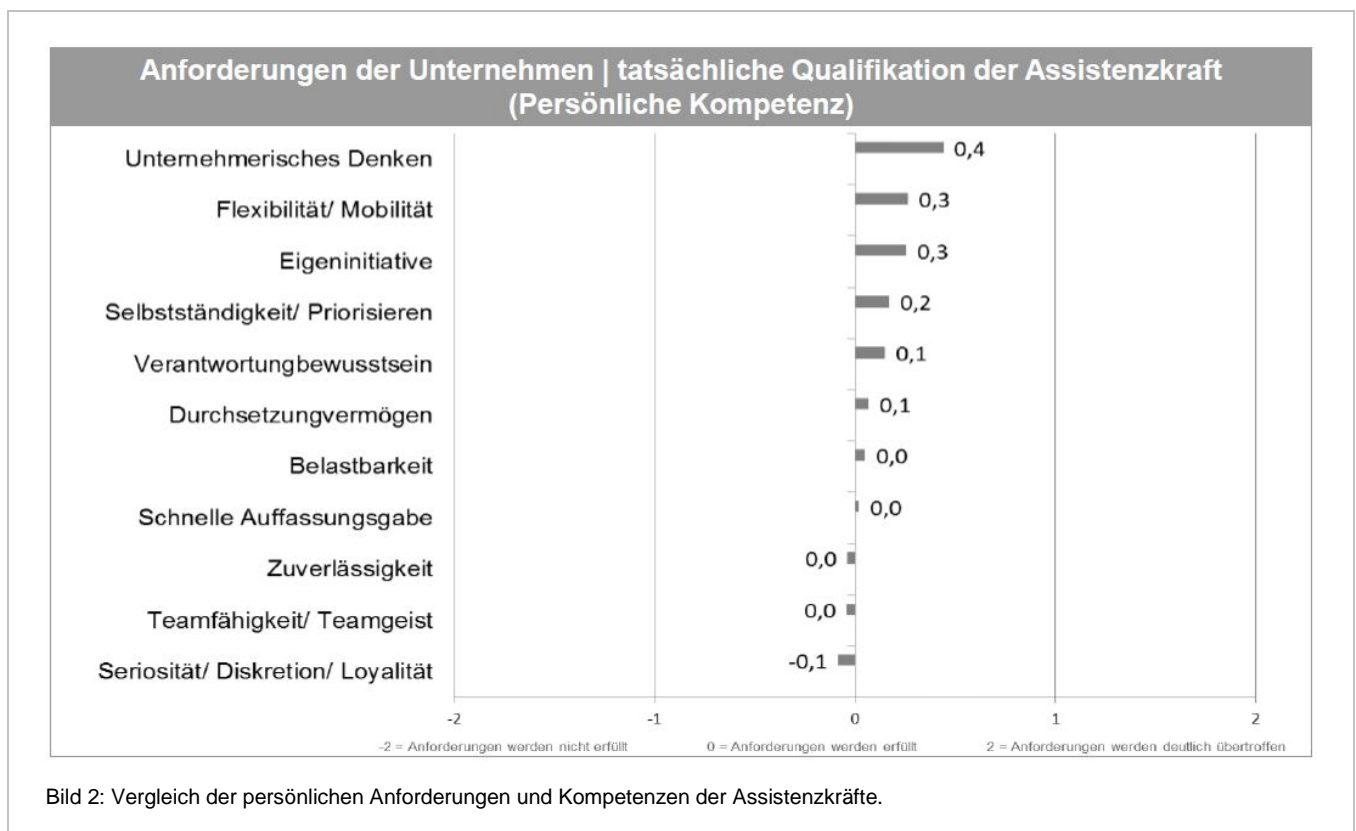
Die Anforderungen an Assistenzen steigen

Bereits 2011 führte die PLU GmbH eine Studie unter Führungskräften durch, die damals als wichtigste fachliche Kompetenzen der Assistenten das Beherrschen von MS-Office-Anwendungen, Organisationstalent sowie fundierte Englischkenntnisse angaben. Beim Vergleich dieser Ergebnisse mit den Angaben der Assistenzkräfte aus der aktuellen Befragung zeigt sich ein interessantes Bild: Denn gerade diese fachlichen Anforderungen erfüllen die meisten Assistenten nicht (Bild 1).



Persönliche Kompetenzen werden wichtiger

Auch die persönlichen Kompetenzen bewerteten die Führungskräfte in der Studie von 2011 als immer wichtiger. So verlangten die Vorgesetzten vermehrt Zuverlässigkeit, Verantwortungsbewusstsein oder Teamfähigkeit. Diese Anforderungen werden von den Assistenten weitestgehend erfüllt. Weitere Kompetenzen, über die Assistenten verfügen, wie unternehmerisches Denken, Flexibilität und Eigeninitiative werden teilweise jedoch nicht im vollen Umfang genutzt. Dadurch vergeben Unternehmen wertvolle Entlastungspotenziale (Bild 2).

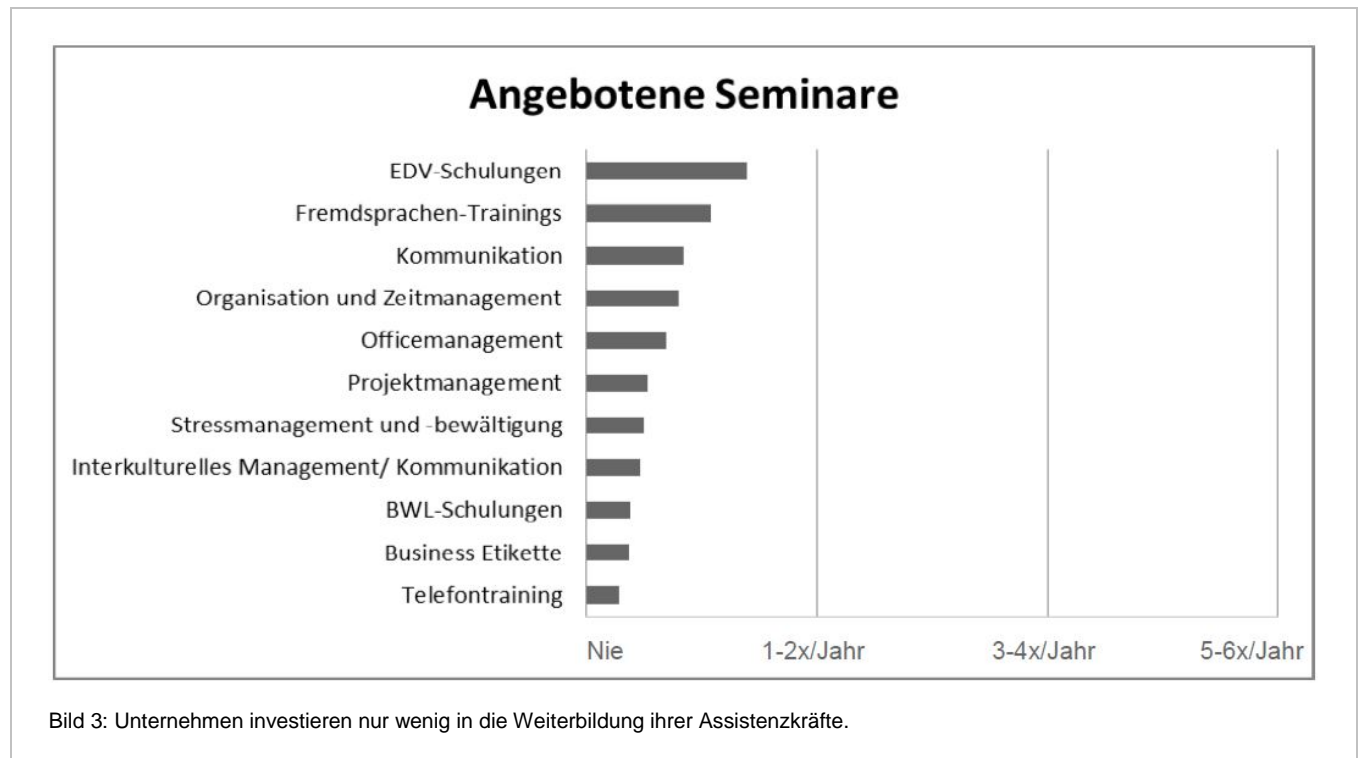


Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass Führungskräfte einerseits vorhandene Kompetenzen ihrer Assistenten teilweise nicht nutzen bzw. weiter fördern. Andererseits stellen die Unternehmen hohe Anforderungen, wobei nur wenige Assistentenkräfte diesen umfangreichen Kompetenzprofilen entsprechen. Damit Führungskräfte eine spürbare Entlastung erhalten, benötigen sie folglich eine vielseitig ausgebildete Assistenz als Partner.

Ein naheliegendes Beispiel: Ohne fundierte Kenntnisse in Office-Anwendungen lässt sich keine hohe Zeitersparnis erzielen; schließlich arbeiten über 80% der Assistentenkräfte mehr als sechs Stunden täglich mit technischen Geräten. Je besser sie sich auskennen, desto effizienter arbeiten sie damit und erledigen Aufgaben schneller. Wer aber gerade so die nötigsten Anwendungen beherrscht und immer wieder ausprobieren und suchen muss, vertut unnötig viel Zeit damit, die besser eingesetzt werden könnte.

Unternehmen müssen mehr investieren

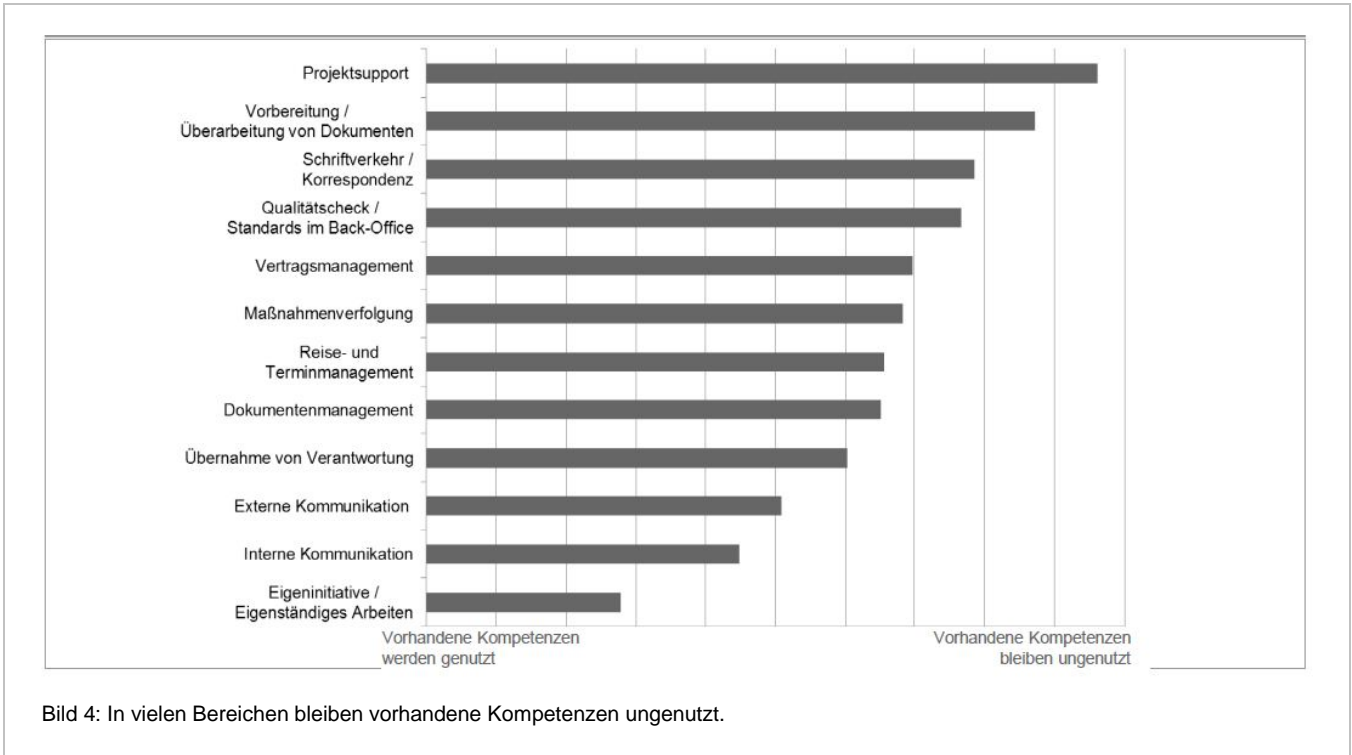
Die meisten Unternehmen investieren nur wenig in die Aus- und Weiterbildung der Assistenzkräfte, obwohl viele von ihnen sehr ehrgeizig und bestrebt sind, sich weiterzubilden. Von allen befragten Assistenten besuchte weniger als ein Drittel in den vergangenen drei Jahren Schulungen in den Bereichen EDV, Fremdsprachen, Kommunikation, Organisation oder Projektmanagement (Bild 3).



Assistenten für komplexe Aufgaben einsetzen

Doch selbst wenn die Assistenzkräfte über diese Kompetenzen verfügen, müssen immer noch die Vorgesetzten aktiv werden, um das volle Potenzial einer Top-Assistenz auszuschöpfen. Wie kann die Führungskraft dazu vorgehen und zu einer signifikanten Zeitersparnis gelangen? Die Antwort klingt einfach: Im Delegieren liegt die Kunst.

Top-Führungskräfte beauftragen ihre kompetenten Assistenten natürlich auch damit, Reisen zu buchen, Termine zu managen, Schriftverkehr und Korrespondenz zu erledigen, Dokumente vorzubereiten und zu überarbeiten sowie Abläufe im Büro sicherzustellen. Doch diese administrativen Aufgaben allein würden eine hervorragend ausgebildete Assistenz nicht ausfüllen, weder zeitlich noch inhaltlich. Deshalb müssen gut qualifizierte Assistenten in komplexeren Aufgaben eingesetzt werden, um die Motivation aufrechtzuerhalten und schließlich auch eine höhere Zeitersparnis für ihre Vorgesetzten zu erzielen. Doch selbst wenn diese Kompetenzen in der Praxis vorhanden sind, werden sie selten genutzt (Bild 4).



Anspruchsvolle Aufgaben delegieren

Wie diese Ergebnisse zeigen, könnten Assistenzkräfte im Projektsupport z.B. das Controlling, statistische Analysen oder Unterstützung bei spezifischen Recherchen, z.B. einer für das Projekt relevanten Marktanalyse, übernehmen. Sie bereiten Meetings inhaltlich vor und nach, prüfen Unterlagen auf Vollständigkeit und kontrollieren bzw. fordern Maßnahmen ein. Ins Vertrags- und Dokumentenmanagement sind sie ebenso involviert, sie kontrollieren und beachten Fristen und deren Einhaltung (s. auch Tabelle 1). In der Konsequenz sollten Schulungen verstärkt auf anspruchsvolle Tätigkeiten ausgerichtet werden.

Hohe Entlastung für das Management durch inhaltliche Unterstützung und selbständige Abwicklung von anspruchsvollen Aufgaben, wie z.B.:	
Dokumentenmanagement	Definition und Einführung von Ablagestrukturen, Überprüfen/Korrektur in Bezug auf Einhaltung von Standards bzw. Prozessen
Maßnahmencontrolling	Vor- und Nachbereitung von Meetings, Überprüfen von Unterlagen auf Vollständigkeit, Kontrolle und Einfordern von Maßnahmen
Übernahme von Teilprojekten	Komplette Organisation z.B. von Marketingaktionen und Veranstaltungen, Übernahme von Recherchearbeiten, Vorbereitung von Unterlagen
Vertragsmanagement	Überprüfen, Einhalten und Kontrolle von Fristen, Rechnungsverfolgung

Tabelle 1: Entlastungspotenzial in anspruchsvollen Tätigkeitsbereichen.

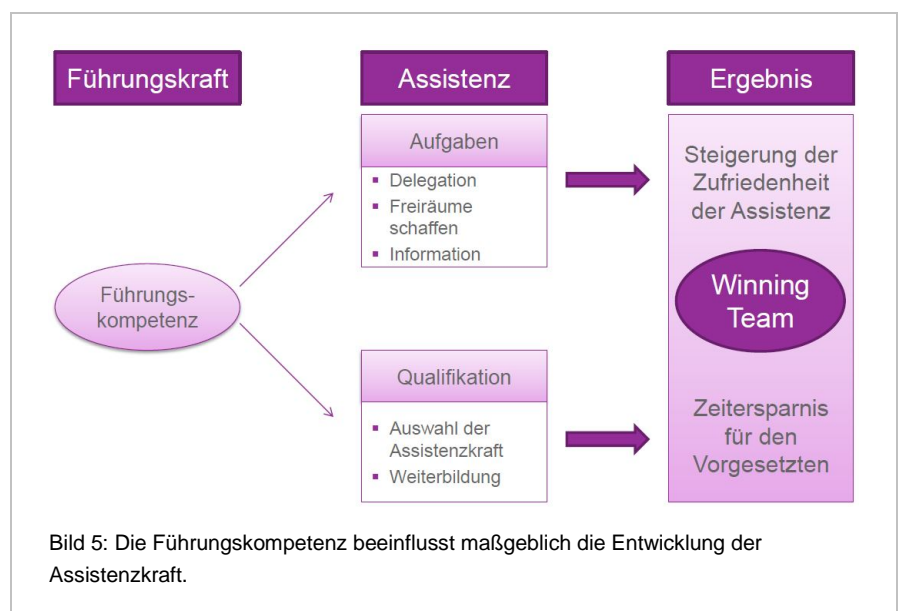
Mit diesen anspruchsvollen Aufgaben übernehmen Assistenzkräfte ein hohes Maß an Verantwortung, was viele auch ausdrücklich wünschen. Sie sind ehrgeizig und wollen beruflich weiterkommen; den Assistenzbereich sehen viele dabei als Sprungbrett. So gewinnt der Vorgesetzte maßgeblichen Einfluss auf die Zufriedenheit der Assistenz. Nicht unterschätzt werden darf dabei jedoch, dass sie für ihre gute Arbeit auch gebührende Anerkennung erwarten, was nach den Ergebnissen der Studie leider oft vernachlässigt wird.

Potenzial wird häufig nicht genutzt

Man sollte meinen, dass sich unter Führungskräften und Projektleitern der positive Effekt von gut ausgebildeten Assistenzen herumgesprochen hat. Die Praxis sieht jedoch anders aus: Konnten 2011 noch 8% der Führungskräfte Zeit einsparen und dadurch ihre eigene Produktivität steigern, sind es 2013 lediglich 3%. So erreicht nur ein sehr kleiner Teil an Vorgesetzten in einer 40-Stunden-Woche genau so viel wie andere Führungskräfte in 60 Stunden.

Das Ergebnis kommt nicht von ungefähr. Viele Unternehmen, die aus Kostengründen eine Assistenz einsparen, bürden lieber dem Projektleiter die Assistenz-Aufgaben zusätzlich auf. Häufig hört man Sätze wie: Das sind Aufgaben, die auf das Projektteam verteilt werden, wir brauchen keine Assistenz! Tatsächlich sind die meisten Projektleiter und Vorgesetzte ohnehin schon bis an die Grenze ausgelastet und haben kaum mehr Kapazität frei, um sich um noch mehr Aufgaben zu kümmern. Zeit und Engagement in substantielle Aufgaben zu investieren, bleibt kaum mehr übrig.

Das muss jedoch nicht so sein. Die Ergebnisse der Studie 2013 zeigen, dass Führungskräfte selbst einen erheblichen Einfluss darauf haben, welchen Nutzen sie aus der Assistenzkraft ziehen. An ihrer Führungskompetenz liegt es, mit welchen verantwortungsvollen Aufgaben sie die gut ausgebildete Assistenz betrauen. Häufige Delegation, das Übertragen von Vertrauen und Verantwortung sowie eine regelmäßige Kommunikation sind hierbei die wichtigsten Kriterien. Außerdem sind die Chefs dafür verantwortlich, diesen hohen Standard durch Weiterqualifikation aufrechtzuerhalten. So profitieren beide Seiten davon und ein "Winning Team" entsteht: Der Vorgesetzte spart Zeit und die Assistenz ist zufriedener und hat Spaß bei ihrer Arbeit (Bild 5).



Empfehlungen in der Übersicht

Aus den Ergebnissen der aktuellen Umfrage und dem Vergleich mit den vorherigen Befragungen lassen sich einige Anhaltspunkte und Empfehlungen geben, um das hohe Potenzial einer Assistenzkraft zu nutzen.

1. Grundlagen verbessern

- Assistenzkräfte sollten ihre Grundlagenkompetenzen (insbesondere bei den MS-Office-Anwendungen und spezifischen Projekt-Tools, wie z.B. Microsoft Project) verbessern, um Zeit und Freiräume zu gewinnen.
- Diese Freiräume können sie nutzen, um anspruchsvollere Aufgaben zu übernehmen und ihren Vorgesetzten noch stärker zu entlasten.

2. Fokus auf inhaltliche Aufgaben und Delegation

- Entlastungspotenziale liegen z.B. in der Verfolgung von Maßnahmen, dem Projektcontrolling und in der Übernahme von Teilprojekten.
- Um diese Aufgaben übernehmen zu können, müssen zusätzliche Qualifikationen, z.B. in Form von Weiterbildungen oder On-the-Job-Trainings, erworben werden.
- Bei entsprechender Eignung muss der Vorgesetzte selbst aktiv werden und anstehende Aufgaben auch delegieren. Ein hohes Maß an Vertrauen spielt hier eine wesentliche Rolle.

3. Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten optimieren

- Ein wesentlicher Einflussfaktor für den Einsatz und die weitere Entwicklung von Assistenzkräften ist der jeweilige Vorgesetzte selbst. Daher sollte die Assistenz regelmäßig mit den Vorgesetzten das Gespräch suchen (Jour Fixe), um die Zusammenarbeit zu verbessern und aktiv weitere Aufgaben zu übernehmen.
- Das Führungsverhalten des Vorgesetzten beeinflusst maßgeblich die Zufriedenheit der Assistenzkraft. Daher ist es wichtig, dass sie gegenüber dem Vorgesetzten ihre Wünsche bezüglich des Informationsverhaltens, der Delegation von Aufgaben und individueller Freiräume verbindlich und selbstbewusst äußert.

Vom 22. Januar bis 31. Mai 2014 stellt Christine Walker die Studienergebnisse in der Vortragsreihe "Wie ein Winning Team entsteht – Befragung von Assistenten 2013" vor. Die Termine für München, Frankfurt am Main, Düsseldorf und Hamburg sowie Informationen zur Vortragsreihe stehen ab Januar 2014 auf der Webseite der [PLU GmbH](#) zur Verfügung.

| **PLU** | CONSULTING
ACADEMY
TOP ASSISTENZ

Projekterfolg ist planbar!

ProjektMagazin

Das Fachportal für Projektmanagement

Das Projekt Magazin ist das führende Fachmagazin für erfolgreiches Projektmanagement. Profitieren Sie vom Wissen renommierter Fachautoren.

Hier finden Sie alles, was Sie für den Projektalltag brauchen:

- Zugang zur größten deutschsprachigen Wissensplattform für Projektmanagement mit über 1.000 Artikeln und Tipps
- zahlreiche Werkzeuge, wie z.B. Checklisten oder Vorlagen
- ein umfangreiches PM-Glossar mit über 900 Fachbegriffen in deutscher und englischer Sprache
- Themenspecials, News, Bücher, Stellenangebote u.v.m. rund um das Thema Projektmanagement



Besuchen Sie uns unter www.projektmagazin.de