

# assistentz/ heute

FÜR IHREN PERFEKTEN AUFTRITT IN SACHEN ORGANISATION, KOMMUNIKATION & SELBSTMANAGEMENT

## Hybrid arbeiten

Tipps für den idealen Arbeitsplatz, der Menschen, Räume und Technologien verbindet

SEITE 4

## Erfolgstechniken

Selbstführung heißt:  
Das Ruder übernehmen  
und selbstbestimmt  
Entscheidungen treffen

SEITE 6

## Mustertexte

Nicht distanzlos, aber auch  
nicht distanziert-kühl:  
So klingen wertschätzende  
Genesungswünsche

SEITE 11

## Raus aus den Routinen

Wecken Sie Ihre Kreativität:  
Mit einer Nacht im Park  
und 3 weiteren direkt  
umsetzbaren Ideen

SEITE 12

TOP-  
THEMA

So  
gelingt  
das perfekte  
Onboarding  
(mit großer Checkliste  
und Übersicht)

SEITE 7





Dunja Schenk ist Expertin für Effizienz und war lange Assistentin auf unterschiedlichen Führungsebenen bei der Allianz Group. Als IHK-zertifizierte Trainerin und systemischer Coach unterstützt sie heute deutschlandweit namhafte Unternehmen bei der Optimierung von Arbeitsabläufen im Büro.

## Zwischen empathisch und professionell

Liebe Leserin, lieber Leser,

Genesungsschreiben sind immer eine Gratwanderung, bei der Sie zwischen Empathie und Zurückhaltung balancieren müssen. Versuchen Sie, das Gleichgewicht zu halten und nicht nach einer Seite abzurutschen, denn:

- Zuviel distanzierte Sachlichkeit lässt Ihre Nachricht gezwungen und kühl wirken.
- Ein Zuviel an (Mit-)Gefühl wiederum ist einer Geschäftsbeziehung meist nicht angemessen, weil das Thema „Krankheit“ ein sehr persönliches ist und Kommentare dazu schnell unangebracht wirken.
- Aber auch medizinische Ratschläge und Prognosen sollten Sie tunlichst vermeiden, zumal Sie und Ihre Führungskraft oft nicht wissen, um welche Erkrankung es genau geht.

Der deutsche Journalist Carl Ludwig Börne schrieb: „*Es gibt tausend Krankheiten, aber nur eine Gesundheit.*“ Wenn Sie sich in Ihren Genesungsschreiben konsequent auf das Thema „Gesundheit“ konzentrieren und Krankheitsdetails außen vorlassen, stellen Sie sicher, dass Sie nichts falsch machen.

Das heißt: Belassen Sie es am besten bei ehrlich gemeinten guten Wünschen und aufmunternden Worten. Fünf Mustertexte, die Sie flexibel als Vorlagen nutzen können, finden Sie auf Seite 11.

Herzlich Ihre

*Dunja Schenk*

Dunja Schenk  
[dunjaschenk@assistenzeheute.de](mailto:dunjaschenk@assistenzeheute.de)

## Nutzen Sie bereits Ihren Onlinebereich?

In Ihrem Onlinebereich können Sie auf alle Ausgaben und Arbeitshilfen von **assistent heute** der letzten Jahre zugreifen. Dank der praktischen Suchfunktion finden Sie alle Informationen im Handumdrehen.

**Loggen Sie sich jetzt ganz einfach ein!**



Alle Ausgaben und Arbeitshilfen finden Sie unter  
[www.onlinebereich.workingoffice.de](http://www.onlinebereich.workingoffice.de)

## Das lesen Sie in dieser Ausgabe:

### NEWS

Erfolgs-Tipp:  
 Die „Ist mir alles recht“-Falle **3**

Zahl des Monats:  
 Wenig Optimismus für 2026 **3**

Update – aktuelles Urteil:  
 Warum dieser Unfall beim Kaffeeholen ein Arbeitsunfall ist **3**

### EINFACH DIGITAL

Hybrides Arbeiten sorgt für neue Bürobedürfnisse **4**

### ERFOLGSTECHNIKEN

„Selbstführung darf leicht sein“ **6**

### TOP-THEMA

So gelingt das perfekte Onboarding (mit großer Checkliste und Übersicht) **7**

### SIE FRAGEN – WIR ANTWORTEN

„Ich soll einem Kollegen kündigen. Muss ich das wirklich tun?“ **10**

### AUF DEN PUNKT FORMULIERT

Wertschätzende Genesungswünsche **11**

### TIPPS & IDEEN

Persönliche Weiterentwicklung: Wecken Sie Ihre Kreativität: 4 direkt umsetzbare Ideen **12**

Kurz & effektiv: So verhindern Sie ein unnötiges E-Mail-Pingpong **12**

## ERFOLGS-TIPP

## Die „Ist mir alles recht“-Falle

Sie denken, Sie machen es anderen leichter und sich selbst beliebter, wenn Sie für alles offen sind? Beispielsweise wenn Sie auf die Frage Ihrer Kollegin, wohin es zum Mittagessen gehen soll, antworten: „Italiener, Sushi, Indisch ... das ist mir alles recht!“ US-Forscher haben zu diesem Thema psychologische Experimente angestellt und dabei herausgefunden: Es stimmt nicht! Die meisten Menschen sind von einer zu ausgeprägten „Passt schon!“-Attitüde eher genervt.

**Das hat zwei Gründe:** Wenn Sie sich unentschieden zeigen, halsen Sie die Entscheidung anderen auf. Vor allem bei größeren Gruppen kann das Stress bedeuten. Außerdem fragen sich andere dann verunsichert, ob Sie nicht insge-



heim doch eine Option bevorzugen. Und geben sich möglicherweise viel Mühe, aus Ihnen eine Meinung herauszukitzeln.

**Unsere Empfehlung:** Sagen Sie offen, was Sie selbst wollen. Um die Entscheidungsfindung leichter zu machen, können Sie die Stärke Ihrer Präferenz anzeigen: „Ich würde gerne Sushi essen gehen, aber ich finde auch beim Italiener etwas.“ Damit kommen Sie nicht zuletzt auch als Persönlichkeit besser rüber: Menschen, die sich am liebsten der Meinung anderer anschließen, gelten als farblos.

TEXT: RUTH DROST-HÜTTL,  
WERNER TIKI KÜSTENMACHER ◀

## ZAHL DES MONATS

## Wenig Optimismus für 2026

**Eine aktuelle bundesweite Online-Befragung der Aktion Mensch zu den Wünschen und Erwartungen von Menschen mit Behinderung für 2026 zeigt: Viele der Befragten blicken mit Unsicherheit auf das neue**

**Jahr.** Zwar geben 61 Prozent an, mit ihrem derzeitigen Leben zufrieden zu sein, gleichzeitig blicken jedoch nur 37 Prozent der Befragten optimistisch voraus. Die Umfrageergebnisse unterstreichen den politischen Handlungsbedarf, um Teilhabe und soziale Sicherheit zu gewährleisten. Im Vergleich zum Vorjahr offenbaren die Ergebnisse einen erheblichen Bedeutungszuwachs der Bereiche Gesundheit, Pflege und Soziales. Das heißt: Während Anfang 2025 die Themen Inflation, Armut und Migration die ersten drei Plätze einnahmen, rücken nun verstärkt Themen in den Vordergrund, die die persönliche Lebenssituation unmittelbar betreffen.

QUELLE: WWW.AKTION-MENSCH.DE ◀

## UPDATE – AKTUELLES URTEIL

## Warum dieser Unfall beim Kaffeholen ein Arbeitsunfall ist

**Hintergrund:** Sogenannte „eigenwirtschaftliche Tätigkeiten“, wie etwa das Essen und Trinken am Arbeitsplatz, stehen nicht unter dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung. Wer sich also etwa beim Essen in der Kantine mit einem Messer verletzt, hat die Folgen selbst zu tragen. Das Bundessozialgericht (BSG) hat jetzt jedoch in einem Urteil entschieden, dass es von diesem Grundsatz auch Ausnahmen geben kann.

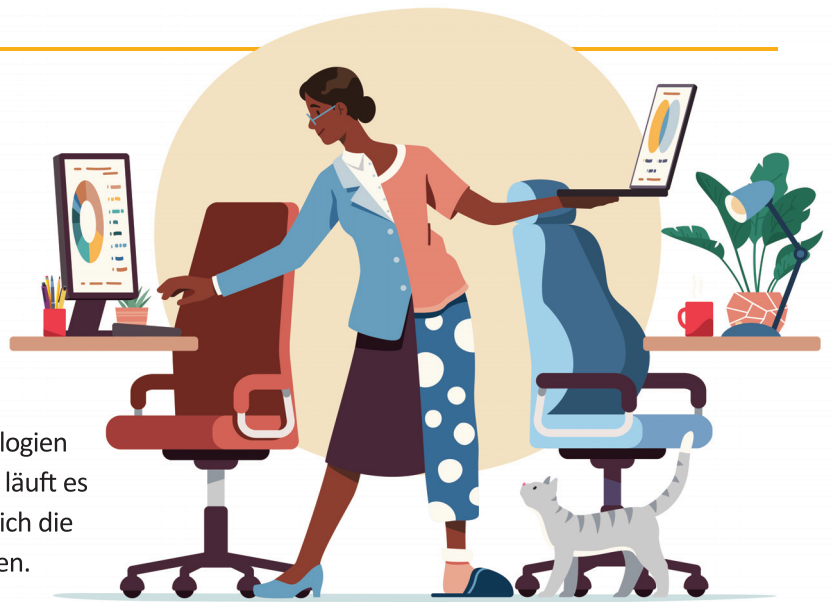
**Der Fall:** Eine Finanzamtsangestellte wollte sich im Sozialraum der Behörde einen Kaffee holen. Dabei rutschte sie auf dem gerade frisch gewaschenen Boden aus und brach sich einen Lendenwirbel. Die zuständige Unfallkasse lehnte jegliche Leistungen ab: Das Kaffeholen sei – auch bei der Arbeit – dem privaten Bereich zuzuordnen und damit nicht unfallversichert. Dagegen hatte die Frau geklagt – in den ersten zwei Instanzen vergeblich, dann landete der Fall vor dem BSG in Kassel, das sich auf die Seite der Klägerin stellte: Da der vom Arbeitgeber bereitgestellte Kaffeeautomat im Sozialraum gestanden und sich der Unfall wegen des dort vorhandenen rutschigen Bodens ereignet habe, war er dem Gefahrenbereich des Betriebs zuzuordnen und nicht dem privaten Lebensrisiko der Angestellten. Für betrieblich bedingte Gefahren sei die Unfallkasse leistungspflichtig (Entscheidung vom 24.9.2025, Az. B 2 U 11/23 R).

**Fazit:** Das Bundessozialgericht hat meiner Meinung nach fair und pragmatisch entschieden. Auch wenn Tätigkeiten wie Kaffeholen oder Essen grundsätzlich als private Verrichtungen gelten, kann trotzdem ein Versicherungsschutz bestehen – nämlich dann, wenn die wesentliche Gefahrenquelle vom Betrieb ausgeht und nicht von der privaten Handlung selbst. So bleibt die Abgrenzung nachvollziehbar und praxisnah.

TEXT: RAFAEL DE LA ROZA ◀

# Hybrides Arbeiten sorgt für neue Bürobedürfnisse

► Ein System, das Menschen, Räume und Technologien verbindet: der hybride Arbeitsplatz. Von selbst läuft es selten rund, doch mit den richtigen Strategien lässt sich die Produktivität hybrider Teams aufs nächste Level heben.



© iconicbestiary/AdobeStock

## Hybrides Arbeiten hat sich fest etabliert

Homeoffice oder Büro? Das ist in vielen Unternehmen längst keine Frage mehr von Entweder-oder: Aktuell arbeiten 54 Prozent der Beschäftigten in Deutschland hybrid, also teils remote und teils im Büro, ergab die Studie „State of Hybrid Work 2025“ des Konferenzsystem-Anbieters Owl Labs. Auch wenn die Zahl derjenigen, die nur im Büro arbeiten, nach der Pandemie wieder gestiegen ist: „Hybride Arbeitsmodelle sind zum Standard geworden“, belegen die Zahlen von Owl Labs, für die im Juli 2025 insgesamt 2.000 Vollzeitbeschäftigte in Deutschland befragt wurden. Dabei werden Hybridmodelle mit zwei (25 Prozent) bis drei (24 Prozent) Bürotagen pro Woche bevorzugt.

Der Trend kommt nicht von ungefähr. Was viele Unternehmen in der Pandemie notgedrungen erlaubten, erwies sich bei vielen als produktiver Schub. So belegte auch die Langzeitstudie „Okta Hybrid Work Report 2023“, dass Mitarbeitende, die remote arbeiten, oft als produktiver oder mindestens genauso produktiv gelten wie ihre Kolleginnen und Kollegen vor Ort.

Gleichzeitig kristallisierten sich in der Pandemie-Area auch Vorteile der Büropräsenz heraus, etwa der spontane und persönliche Austausch für den sozialen Kitt. Verbindungen und Interaktionen zwischen Menschen werden real anders erlebt als im digitalen Kontakt.

## Welche Tätigkeit funktioniert wo am besten?



### Homeoffice bietet Vorteile hinsichtlich ...

- Worklife-Balance (55 Prozent)
- eigenständigen Arbeitens (47 Prozent)
- Konzentration (45 Prozent)

### Das Büro punktet bei ...

- Teammeetings (49 Prozent)
- Zusammenarbeit (57 Prozent)
- Networking (61 Prozent)

**Quelle:** Studie „State of Hybrid Work 2025“ von Owl Labs

## Zwischen Technik und Team

Allerdings: „Hybride Zusammenarbeit gelingt nicht auf Knopfdruck – sie will gelernt sein und braucht schlüssige Rahmenbedingungen und Technologien“, ist die Erfahrung der konzerneigenen MHP Management und IT-Beratung, die bei der Porsche AG Hybrid Work verankert und dabei die strategischen Organisationsziele und die Bedürfnisse der Menschen aufeinander abgestimmt hat.

In vielen Unternehmen verschwenden Teams täglich jedoch immer noch Stunden, weil die Technik hakt, Informationen verloren gehen und hybride Meetings mehr Chaos als Klarheit bringen. Führungskräfte und Assistenzen kämpfen mit der gleichen Frage: Wie schaffen wir es, dass sich niemand abgehängt fühlt – egal, ob im Büro oder im Homeoffice?

„Für funktionierende hybride Zusammenarbeit braucht es aus meiner Sicht drei Dinge, die ineinandergreifen: Räume, Technik und eine passende Teamkultur“, erklärt Milena Bockstahler aus dem Forschungsteam Workspace Innovation am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.

## Ein sozialer und kollaborativer Treffpunkt

Denn mit hybriden Modellen sind auch neue Bedürfnisse entstanden. „Eins steht fest: Hybride Arbeit hat die Erwartungen an das Büro spürbar verändert“, sagt Milena Bockstahler. In der Studienreihe „Homeoffice Experience“ habe sich sehr deutlich gezeigt, dass das Büro heute vor allem für zwei Dinge wichtig sei: Informiertheit und soziale Nähe. „Viele Beschäftigte haben den Eindruck, dass sie im Büro einfacher mitbekommen, was im Team passiert. Spontane Gespräche oder kurze Zwischenabstimmungen geben ein Gefühl von Überblick, das im Homeoffice nicht immer entsteht“, so die Expertin.

Hinzu komme, dass soziale Motive im Vordergrund stehen. Die meisten gehen ins Büro, um Kolleginnen und Kollegen zu sehen, sich auszutauschen und sich als Teil eines Teams zu erleben. Für konzentrierte Einzelarbeit bliebe dagegen oft das Homeoffice der bevorzugte Ort, so Milena Bockstahler. „Daraus ergibt sich ein neues Verständnis von Büro: Es ist weniger ein Arbeitsplatz im klassischen Sinn, sondern ein sozialer und kollaborativer Treffpunkt, der gleichzeitig Möglichkeiten für ruhiges Ar-

beiten braucht. Kurz gesagt: ein Ort, der Orientierung gibt und Zusammenarbeit erleichtert.“

## Büroflächen überdenken

Räume sollten so gestaltet sein, dass Begegnung möglich wird. Bockstahler: „Wenn Menschen vor allem wegen Informiertheit und Austausch ins Büro kommen, dann müssen genau diese Situationen leicht entstehen können.“ Gleichzeitig bräuchten Teams Rückzugsbereiche, weil nicht jede Aufgabe kollaborativ ist und viele weiterhin fokussiert arbeiten möchten.

Einfach nur den Schreibtisch rücken und Nischen schaffen, reicht für die Ansprüche hybrider Teams nicht. Das Fraunhofer IAO rät, vorhandene Büroflächen komplett zu überdenken: Flächen großzügiger, weniger verdichtet gestalten und vielfältige Arbeitsbereiche schaffen, die verschiedene Arbeitssituationen unterstützen. Offene Flächen für kollaboratives Arbeiten beispielsweise, Lounge-Zonen für die Kommunikation, Rückzugsorte für konzentriertes Arbeiten und virtuelle Meetings und Besprechungsräume für die arbeitsbezogene Zusammenarbeit.

Etablierte Anbieter von Büromöbeln wie zum Beispiel Vitra, Steelcase oder Kinnarps verfügen über ein breites Portfolio an modularen Büroeinrichtungskonzepten, mit denen sich flexible Bürolandschaften auch für die Bedürfnisse hybrider Teams gestalten lassen.

## Technik, die begeistert

Eine weitere Voraussetzung ist der technologische Rahmen: moderne IT-Infrastruktur, Internet und hybride Meeting- und Netzwerktechnologien. Auch Hardware und Software sollten die hybride Arbeitsweise unterstützen, etwa leistungsfähige Laptops, Cloud-Speicher und eine stabile Internetverbindung – je nach Bedarf.

„Die Technik spielt eine größere Rolle, als es manchmal scheint“, weiß Bockstahler. „Hybride Meetings funktionieren nur, wenn die technische Grundausstattung zuverlässig ist und keine großen Hürden erzeugt. Sonst kostet das sehr schnell Energie und Fokussierung.“ Fachleute wie das Fraunhofer IAO empfehlen deshalb, in eine moderne und zuverlässige technische Ausstattung im Büro zu investieren, um eine nahtlose Kommunikation zwischen im Büro und im Homeoffice arbeitenden Teammitgliedern zu gewährleisten. Dazu zählen Konferenzsysteme ebenso wie Kollaborationstools, etwa von Microsoft Teams.

## Klarheit, Kommunikation, Kultur

„Und schließlich geht es um Kultur und Prozesse“, weiß Expertin Milena Bockstahler. „Teams brauchen Klarheit darüber, wie sie kommunizieren, wie Informationen geteilt werden und wie sie hybride Meetings gestalten.“

Das erfordert in der Regel klare Absprachen, damit die hybrid geteilten Büroprozesse nicht holpern, sondern synchronisiert nebeneinander laufen können: Präsenzzeiten, Arbeitszeitregelungen, Modi für die Dokumentation etwa. Kommunikationsre-

## 3 Fragen zum optimalen hybriden Arbeitsplatz



**Die Expertin:** Milena Bockstahler ist Teil des Forschungsteams *Workspace Innovation* am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.

### Welche typischen Fehler sollten Teams vermeiden, wenn es um hybride Arbeitsplätze geht?

**Milena Bockstahler:** Ein häufiger Fehler ist, das Büro unverändert zu lassen, obwohl sich die Art der Arbeit deutlich verändert hat. Viele Unternehmen setzen weiterhin auf klassische Schreibtischlandschaften, obwohl Beschäftigte heute vor allem wegen sozialer Interaktion und Informiertheit ins Büro kommen. Wenn diese Bedürfnisse vor Ort nicht unterstützt werden, entsteht schnell der Eindruck, dass sich der Weg ins Büro nicht lohnt.

### Also Büros umgestalten, aber wie?

**Milena Bockstahler:** Ein gutes Best Practice besteht darin, die Büroflächen nicht einfach „intuitiv“ umzubauen, sondern die tatsächlichen Arbeitsweisen systematisch zu analysieren. Bewährt hat sich hierzu eine Kombination aus Mitarbeitendenbefragungen, Workshops und Beobachtungen typischer Arbeitsabläufe. Auf dieser Grundlage kann anschließend ein Raumkonzept entwickelt werden, das sowohl Begegnung als auch fokussiertes Arbeiten unterstützt.

### Was charakterisiert eine hybride Bürolandschaft?

**Milena Bockstahler:** Eine Mischung aus offenen Kommunikationsbereichen, kleinen Projektzonen, technisch gut ausgestatteten hybriden Meetingräumen und ruhigen Rückzugsorten. Unternehmen, die diesen Weg gehen, berichten, dass die Büroflächen danach deutlich besser genutzt werden und Teams das Gefühl haben, dass der Ort wieder zu ihrer Arbeitsweise passt.

geln helfen zum Beispiel bei hybriden Meetings: Wer bereitet den Call vor, wer moderiert, wer darf wann sprechen? Die Latenzzeiten bei einer Internetübertragung führen sonst dazu, dass mehrere durcheinandersprechen. Auch Rechtliches rund um hybride Arbeitsplätze ist zu regeln.

Und: „Führung trägt dazu bei, indem sie Transparenz fördert und Erwartungen ausspricht, statt auf implizite Annahmen zu setzen“, erklärt Bockstahler. „In der Praxis scheitert hybrides Arbeiten selten an einzelnen Tools, sondern eher an fehlenden gemeinsamen Regeln.“ Regelmäßige Mitarbeiter-Feedbacks helfen, Stolpersteine und Bedürfnisse zu erkennen und nachzubessern.

TEXT: KARIN PFEIFFER ◀

# „Selbstführung darf leicht sein“

► „Selbstführung“ ist nicht nur Voraussetzung für Widerstandsfähigkeit und mentale Gesundheit, sondern hilft uns auch, wenn im Alltag der rote Faden fehlt. Doch wie schützt uns Selbstführung vor Überforderung, und wie können wir sie lernen? Der Experte Ivan Blatter gibt Tipps.

## Selbstführung heißt: Das Ruder übernehmen und selbstbestimmt Entscheidungen treffen

Wer im Alltag nicht untergehen will, braucht einen inneren Kompass. „Selbstführung bedeutet genau das: sich selbst zu steuern, statt gesteuert zu werden“, erklärt Ivan Blatter, Zeitmanagementcoach und Trainer. „Es geht darum, die eigenen Ziele zu kennen, Prioritäten zu setzen und Verantwortung für das eigene Denken und Handeln zu übernehmen.“

Dazu gehört dem Coach zufolge auch, mit der eigenen Energie sorgsam umzugehen und klare Entscheidungen zu treffen. Denn wenn alles zu viel wird, sei oft nicht die Menge das Problem, sondern der fehlende Fokus. Und genau hier setzt Selbstführung an, so Blatter. Sie helfe, Struktur in die Gedanken zu bringen, den Kalender zu entlasten und das Wesentliche vom Unwesentlichen zu trennen. Denn wer sich selbst führt, erkennt früher, wann es zu viel wird, kann klare Grenzen setzen und bewusst Prioritäten verschieben.

„Selbstführung stärkt das Vertrauen in die eigenen Entscheidungen und schafft einen bewussten Umgang mit Anforderungen“, erläutert Blatter. „Man könnte also sagen, dass Selbstführung in erster Linie Klarheit schafft: Was ist jetzt wirklich wichtig? Was kann warten? Und was lasse ich bewusst los?“ Auf diese Weise wird Selbstführung, auch Self Leadership genannt, zum Gegenmittel gegen Dauerstress, zur Grundlage gesunder Selbstverantwortung – alles Voraussetzungen für langfristige Leistungsfähigkeit, Zufriedenheit und innere Stabilität.

## Wenn wir uns gut führen, profitiert davon auch unser Umfeld

Wer sich selbst führt, kann auch andere besser unterstützen. „Gerade für Office Professionals ist das zentral“, erklärt Blatter. Sie jonglieren viele Aufgaben gleichzeitig, reagieren auf spontane Anfragen und halten vieles im Hintergrund am Laufen. Selbstführung helfe, den roten Faden nicht zu verlieren. Auch fördert sie dem Experten zufolge vorausschauendes Denken, klare Kommunikation und souveränes Auftreten. Und sie verhindere, dass man sich ausschließlich für andere aufreißt. Denn wer sich selbst ernst nimmt, wird im Job klarer, präsenter und wirksamer. Das sei auch von außen spürbar und eine entscheidende Ressource.

## Selbstführung kann man lernen – und systematisch ausbauen

Selbstführung ist keine angeborene Eigenschaft, sondern eine Fähigkeit, die sich entwickeln lässt. Aber wie? „Wer sich traut, erste kleine Schritte auszuprobieren – zum Beispiel mehr Eigen-

## Der Experte: Ivan Blatter

ist ein Schweizer Trainer und Zeitmanagement-Experte, auf dessen Referenzliste Unternehmen wie Shell, Zalando, Siemens und Roche stehen, der aber auch Seminare und Online-Trainings für Einzelpersonen anbietet. Sein Motto: „Arbeite klüger – nicht härter“. Es gehe nicht darum, immer mehr in den Tag zu pressen. Sondern darum, aus der Zeit, die wir täglich zur Verfügung haben, und aus den eigenen Fähigkeiten das Beste zu machen.



© Sabine Voigt

verantwortung zu übernehmen oder regelmäßiger zu reflektieren – gewinnt nach und nach an Selbstwirksamkeit“, erklärt Blatter. Genau dieses Gefühl, das eigene Leben aktiv zu gestalten, sei der entscheidende Schlüssel. Es geht nicht primär darum, sich noch besser zu organisieren, sondern sich selbst bewusster wahrzunehmen. „Selbstführung darf leicht sein“, so Blatter. Und sie beginnt mit einer einfachen Frage: Was will ich eigentlich bewirken? Wer sich diese Frage regelmäßig stelle, schaffe sich ein inneres Navigationssystem, das Orientierung gibt. Von dort aus lassen sich konkrete Werkzeuge einsetzen.

## Wirksame Hebel für Office Professionals

### Blatter nennt zwei wirkungsvolle Methoden im Office:

- Statt nur Aufgaben zu verwalten, hilft es, die eigene Arbeit über Rollen zu strukturieren: „Welche Rolle nehme ich wann ein? Bin ich gerade Koordinatorin, Kommunikator, Vorausdenkerin oder Troubleshooter?“ Diese Klarheit helfe, Aufgaben besser einzuordnen, Zuständigkeiten zu sortieren und Überforderung zu vermeiden.
- Ein zweiter Hebel ist die tägliche Reflexion. Blatter zufolge helfen schon zwei Minuten am Abend mit einfachen Fragen, die Selbstwahrnehmung zu fördern: „Was war heute gut? Was hat mich gestresst? Was will ich morgen anders machen?“ Kleine Routinen wie ein kurzes Morgenritual, um sich auf den Tag einzustimmen oder ein bewusst gesetzter Wochenfokus sind hilfreich. Es brauche keine komplizierten Tools, sondern mehr bewusste, regelmäßige Momente, um sich selbst besser zu verstehen, zu justieren und zu steuern.

**Blatters Fazit:** „Das Schöne ist: Selbstführung wächst mit jedem Schritt, den man geht.“

TEXT: KARIN PFEIFFER ◀



# So gelingt das perfekte Onboarding

- ▶ Ein gelungenes Onboarding umfasst mehr als ein nettes Begrüßungsgeschenk und die Vorstellung des Teams. Lesen Sie hier, was es bereits im Vorfeld zu organisieren gilt – und worauf Sie Ihren Fokus legen sollten, damit sich das neue Teammitglied wirklich willkommen fühlt.

## Was ist Onboarding?

Als Onboarding wird die Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ins Unternehmen bezeichnet.

Dabei werden vertragliche Feinheiten geregelt, technische Hilfsmittel eingerichtet, dem neuen Teammitglied werden die Kolleginnen und Kollegen vorgestellt sowie Abläufe erläutert. Das neue Teammitglied lernt seinen Einsatzbereich kennen und wird eingearbeitet.

Das Onboarding beginnt bereits vor dem ersten Arbeitstag des neuen Teammitglieds und setzt sich damit fort, wie es die ersten Tage und Wochen im Unternehmen erlebt.

### Das Onboarding dient insbesondere diesen Zwecken:


- dem neuen Teammitglied Ziele und Vorgaben im Unternehmen vorzustellen,
- die Erwartungen an das neue Teammitglied und seine Aufgaben zu kommunizieren,
- die Wünsche des neuen Teammitglieds an das Unternehmen, die Führungskraft und die Kolleginnen und Kollegen zu ermitteln,

- das Knüpfen von Kontakten zu anderen Mitarbeitenden zu vereinfachen,
- das neue Teammitglied mit Maßnahmen der Arbeitssicherheit und des Arbeitsschutzes im Unternehmen vertraut zu machen und
- durch ausreichende Informationen und Hilfsangebote Stress zu verringern oder zu vermeiden.

## Bevor das neue Teammitglied ins Unternehmen kommt

Lange bevor das neue Teammitglied seinen ersten Arbeitstag im Unternehmen antritt, startet der Onboarding-Prozess. Im Zeitraum zwischen der Zusage der Kandidatin oder des Kandidaten und dem erstem Arbeitstag gestalten Sie das Onboarding, indem Sie alle notwendigen Schritte in die Wege leiten, um dem neuen Teammitglied den Arbeitsantritt möglichst leicht zu machen:

Klären Sie vertragliche Fragen, informieren Sie das neue Teammitglied über Kleidungsvorschriften und stellen Sie gegebenenfalls Dienstkleidung zur Verfügung. Stellen Sie sicher, dass das neue Teammitglied weiß, wann es sich an seinem ersten

<b>Checkliste:</b> <b>Das neue Teammitglied begrüßen –</b> <b>Themen für den 1. Tag im Unternehmen</b> 	
Wo befindet sich der eigentliche Arbeitsplatz?	<input type="checkbox"/>
Wer sind die Kolleginnen und Kollegen, die die ersten Ansprechpersonen bei Fragen sind, und wo haben sie ihr Büro?	<input type="checkbox"/>
Wo befinden sich Teeküche, Pausenraum und Waschräume?	<input type="checkbox"/>
Was steht für den heutigen Tag auf der Agenda?	<input type="checkbox"/>
Welche Informationen zur Arbeitssicherheit sollte das neue Teammitglied bekommen?	<input type="checkbox"/>
Wo erhält es das neue Teammitglied notwendigen Arbeitsmaterialien?	<input type="checkbox"/>
Wer gibt ihm technische Unterstützung?	<input type="checkbox"/>
Wie sieht die erste Woche aus?	<input type="checkbox"/>
Wie werden die nächsten Wochen, zum Beispiel im Rahmen der Probezeit, gestaltet?	<input type="checkbox"/>
Welche Urlaubsregelungen muss das neue Teammitglied kennen?	<input type="checkbox"/>
Gibt es relevante Listen, Nachschlagewerke oder Kataloge, die zur Erledigung der Arbeit benötigt werden?	<input type="checkbox"/>
Wie werden interne Nachrichten kommuniziert? Gibt es ein Schwarzes Brett, ist der Zugang zum Intranet freigeschaltet?	<input type="checkbox"/>
Gibt es ein Patensystem, und wer ist die Patin oder der Pate des neuen Teammitglieds?	<input type="checkbox"/>
Welche Schulungen muss das neue Teammitglied zu welchem Zeitpunkt besuchen?	<input type="checkbox"/>
Welche Schulungen oder Termine finden digital/online statt und welche vor Ort?	<input type="checkbox"/>
Welche Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens sollte das neue Teammitglied kennen?	<input type="checkbox"/>
Gibt es Produkte oder Dienstleistungen, die das Unternehmen seinen Mitarbeitenden zur Verfügung stellt, und wie funktioniert das?	<input type="checkbox"/>
...	<input type="checkbox"/>
...	<input type="checkbox"/>

 Die Checkliste können Sie hier herunterladen:  
[www.onlinebereich.workingoffice.de](http://www.onlinebereich.workingoffice.de)

Arbeitstag wo genau einfinden soll, bei wem es sich zu melden hat und was es beachten muss.

Diese Informationen geben Sie nicht nur dem neuen Teammitglied, sondern auch den Personen, die am ersten Tag mit ihm zusammenarbeiten werden, zum Beispiel: Kolleginnen und Kollegen, die das neue Teammitglied integrieren sollen, Ansprechpersonen aus der Personal- und der jeweiligen Fachabteilung, bei Bedarf auch Instanzen wie dem Empfang oder der Security.

### Richten Sie den Arbeitsplatz ein

Obligatorisch sind die Bereitstellung und Einrichtung des Arbeitsplatzes. Damit erst am ersten Arbeitstag des neuen Teammitglieds zu beginnen, ist ein absolutes No-Go! Das kostet unnötige Zeit und wirkt auf die neue Mitarbeiterin oder den neuen Mitarbeiter zurecht unvorbereitet.

- Zur Einrichtung des Arbeitsplatzes gehören alle notwendigen technischen Einrichtungen, relevante Zugangsdaten und Kennwörter sowie alle Geräte, die dem neuen Teammitglied seitens des Unternehmens zur Verfügung gestellt werden.
- Die neue Mitarbeiterin oder der neue Mitarbeiter erhält ein Smartphone und/oder einen Laptop? Führen Sie bereits vor Arbeitsantritt die Vorinstallationen durch; speichern Sie beim Handy wichtige Nummern ab.
- Geben Sie dem neuen Teammitglied außerdem schon im Vorfeld eine Übersicht über die ersten anstehenden Termine, wo und wann es diese wahrnehmen wird und wer es bei diesen Terminen begleitet.

**Mein Tipp:** Spätestens an seinem Arbeitsplatz sollte das neue Teammitglied ein kleines Willkommenspräsent vorfinden – wenn Sie es nicht bereits bei der ersten Begrüßung übergeben.

### Der persönliche Empfang und die ersten Tage im Unternehmen

Der erste Tag und die erste Woche sind für ein gelungenes Onboarding besonders wichtig. Sie oder eine andere Person (etwa die direkte Führungskraft der neuen Mitarbeiterin oder des neuen Mitarbeiters) sollte das neue Teammitglied im Unternehmen persönlich willkommen heißen, es an der Eingangstür oder an einem entsprechend kommunizierten Ort in Empfang nehmen und ihm zunächst eine kleine Einführung geben. Mögliche Themen der Einführung finden Sie in der **Checkliste links auf dieser Seite**: Personalisieren Sie die, indem Sie spezifische Punkte, die in Ihrem Unternehmen relevant sind, ergänzen.

**Mein Tipp:** Am ersten Tag und im Idealfall auch an den darauffolgenden sollte das neue Teammitglied mit anderen Teammitgliedern gemeinsam die Frühstücks-

und Mittagspause verbringen. Vielleicht ist die neue Mitarbeiterin oder der neue Mitarbeiter nicht nur neu im Unternehmen, sondern auch ganz neu am Ort? Ein Grund mehr, sie oder ihn in die Gemeinschaft zu integrieren und das Wirgefühl im Team zu stärken.

### Das neue Teammitglied um Feedback bitten: Die ersten Wochen im Unternehmen

Zum Ende der ersten oder mit Beginn der zweiten Woche fragen Sie das neue Teammitglied, wie es die ersten Tage empfunden hat.

- Wurden alle seine Fragen beantwortet?
- Welche Fragen sind neu hinzugekommen?
- Gab es besonders positive Eindrücke? (Was konkret?)
- Gab es bereits negative Eindrücke? (Was konkret?)
- Gibt es Inhalte, die das neue Teammitglied vertiefen möchte?

Holen Sie regelmäßig das Feedback des neuen Teammitglieds ein und geben Sie ihm genauso regelmäßig selbst Feedback. Der kontinuierliche Austausch hilft der neuen Mitarbeiterin oder dem neuen Mitarbeiter, sich ins Unternehmen, ins Team und in die neuen Aufgaben einzufinden und die Sicherheit zu haben, Fragen und Kritik gleich von Beginn an offen kommunizieren zu können.

**Mein Tipp:** Bei einem erfolgreichen Onboarding-Prozess geht es nicht nur um gute Organisation. Vor allem geht es darum, dass hier ein neues Teammitglied willkommen geheißen und darin bestätigt werden soll, mit dem Unternehmen eine gute Wahl getroffen zu haben. Schaffen Sie eine vertrauensvolle Atmosphäre und wirken Sie positiv darauf ein, dass Ihnen das neue Teammitglied langfristig erhalten bleibt.

### Den Onboarding-Prozess effizient und sicher gestalten: Mit einer Master-Checkliste


Erstellen Sie ein Konzept, wie der Prozess in Ihrem Unternehmen ablaufen soll. Planen Sie dabei die notwendigen Zeiten für die einzelnen Schritte realistisch. Bekommt das neue Teammitglied etwa eine eigene Schlüsselkarte oder einen Mitarbeitendenausweis, müssen diese bei der zuständigen Stelle beantragt und hergestellt werden.

Berücksichtigen Sie diese Zeiten, um nicht am ersten Arbeitstag festzustellen, dass etwas fehlt. Notieren Sie alle Phasen und deren einzelne Schritte. Ergänzen Sie die verschiedenen Punkte um Zuständigkeiten und Deadlines. Arbeiten Sie digital, können Sie für die jeweiligen Punkte Erinnerungen einrichten.

Erstellen Sie außerdem einen Einarbeitungsplan für das neue Teammitglied. In welche Aufgaben führt wer die neue Mitar-

beiterin oder den neuen Mitarbeiter ein und in welchem Zeitraum?

**Nutzen Sie die folgende Übersicht**, um eine Checkliste zu erstellen, die alle wichtigen Aspekte abdeckt. Personalisieren Sie sie, indem Sie spezifische Punkte ergänzen, die in Ihrem Unternehmen wichtig sind.

Übersicht: Den Onboarding-Prozess steuern 			
Aufgabe	Wer macht's?	(Bis) Wann?	Erledigt
<b>ARBEITSPLATZ</b>			
Hardware bestellen			<input type="checkbox"/>
Software bestellen			<input type="checkbox"/>
Arbeitsplatz einrichten			<input type="checkbox"/>
<b>INFRASTRUKTUR</b>			
Rundgang durchs Haus			<input type="checkbox"/>
Parkplätze zeigen			<input type="checkbox"/>
Schlüssel aushändigen			<input type="checkbox"/>
<b>ANSPRECHPARTNER</b>			
Teamkollegen vorstellen			<input type="checkbox"/>
Technischen Support vorstellen			<input type="checkbox"/>
Personalabteilung vorstellen			<input type="checkbox"/>
<b>EINARBEITUNG</b>			
Plan für den ersten Tag erstellen			<input type="checkbox"/>
Plan für die ersten Wochen			<input type="checkbox"/>
Schulungen vorstellen			<input type="checkbox"/>
Intranet vorstellen			<input type="checkbox"/>
<b>BENEFITS</b>			
Mitarbeitendenvorteile vorstellen			<input type="checkbox"/>
Urlaubsregelung besprechen			<input type="checkbox"/>
<b>IHRE ERGÄNZUNGEN</b>			
...			<input type="checkbox"/>
...			<input type="checkbox"/>

 Die Übersicht können Sie hier herunterladen: [www.onlinebereich.workingoffice.de](http://www.onlinebereich.workingoffice.de)

TEXT: SINA HANKOFER ◀

## „Ich soll einem Kollegen kündigen. Muss ich das wirklich tun?“

**ANONYM** Ich bin die persönliche Assistentin unserer Geschäftsführerin und arbeite sehr eng und vertrauensvoll mit ihr zusammen. Im Laufe der Zeit habe ich viele – auch sehr verantwortungsvolle – Aufgaben übernommen, was ich an unserer Zusammenarbeit sehr schätze. Nun hat sich jedoch eine Situation ergeben, bei der ich unsicher bin: Während einer längeren Geschäftsreise meiner Chefin soll ich einem Mitarbeitenden dessen Kündigung mitteilen. Dieser Auftrag bereitet mir Unbehagen, da ich mich frage, ob diese Aufgabe tatsächlich in meinen Verantwortungsbereich fällt – sowohl rechtlich als auch menschlich. Bin ich verpflichtet, eine solche Aufgabe zu übernehmen? Und falls ja: Wie gehe ich professionell und korrekt vor, ohne meine Kompetenz als Assistenz zu überschreiten?

### Das Redaktionsteam empfiehlt: Klären Sie die rechtlichen Aspekte und setzen Sie Grenzen

Sie sprechen ein sensibles Thema an, das sowohl arbeitsrechtliche als auch persönliche Aspekte berührt. Zunächst zur grundsätzlichen Einordnung: Ob Sie verpflichtet sind, eine Kündigung zu übermitteln, hängt maßgeblich von Ihrer vertraglich geregelten Rolle, Ihrer Position im Unternehmen sowie vom konkreten Auftrag ab. In vielen Fällen gehört das Aussprechen oder Übermitteln einer Kündigung nicht zu den klassischen Aufgaben einer Assistenz – insbesondere dann nicht, wenn keine disziplinarische oder formale Führungsverantwortung besteht.

**Wichtig:** Eine Kündigung ist eine rechtserhebliche Willenserklärung. Sie darf nur von Personen ausgesprochen werden, die dazu ausdrücklich berechtigt sind. Ohne entsprechende Vollmacht oder klare Regelung kann eine Kündigung sogar unwirksam sein. Allein aus diesem Grund sollten Sie hier sehr genau hinschauen.

### Unsere Empfehlungen für Ihr weiteres Vorgehen:

#### Klären der formalen Verantwortung

Bitte Sie Ihre Geschäftsführerin um eine klare Aussage:

- Sollten Sie die Kündigung lediglich überbringen oder sie tatsächlich aussprechen?
- Liegt eine schriftliche Vollmacht vor?
- Wer steht für Fragen des Mitarbeiters zur Verfügung?

#### Trennung von Organisation und Personalführung

Es ist absolut legitim, Ihre Bedenken offen anzusprechen. Sie können sachlich und wertschätzend formulieren, dass Sie sich mit dieser Aufgabe unwohl fühlen und sie nicht Ihrem Rollenverständnis entspricht (und womöglich auch

nicht den gesetzlichen Anforderungen). Das ist kein Zeichen von Illoyalität, sondern zeugt von Verantwortungsbewusstsein.

Als Assistenz können Sie Ihre Führungskraft bei der Kündigung von Mitarbeitenden organisatorisch unterstützen (Terminierung, Raumorganisation, Unterlagenzubereitung etc.), ohne selbst die Kündigung zu übermitteln. Diese Trennung schützt sowohl Sie als auch das Unternehmen.

#### Falls Sie die Aufgabe übernehmen sollen

Sollte es – ausnahmsweise und klar geregelt – dennoch Ihre Aufgabe sein, achten Sie auf folgende Punkte:

- Die Kündigung muss bereits unterschrieben und rechtlich geprüft sein.
- Das Gespräch sollte kurz, sachlich und ohne Diskussion geführt werden.
- Verweisen Sie für Inhalte und Fragen konsequent auf die Geschäftsführerin oder die Personalabteilung.
- Dokumentieren Sie den Vorgang sorgfältig.

#### Eigene Rolle ernst nehmen

Assistenzen sind zentrale Vertrauenspersonen – sie sind jedoch keine „Ersatz-Führungskräfte auf Abruf“. Ihre emotionale Belastung und Ihre professionelle Position sind wichtige Faktoren, die berücksichtigt werden müssen.

#### Unser Fazit

Sie sind nicht automatisch verpflichtet, eine Kündigung zu übermitteln. Klare Kommunikation, rechtliche Absicherung und ein bewusstes Setzen von Grenzen sind hier entscheidend. Eine gute Assistenz zeichnet sich nicht dadurch aus, alles zu übernehmen, sondern das Richtige, zur richtigen Zeit und in der richtigen Rolle.

#### Impressum

Redaktionelle Leitung *assistenz heute*: Susanne Roth, Berlin (V. i. S. d. P.) • Autoren: Sina Hankofer, Ruth Drost-Hüttl, Birgit Kleimaier, Werner Tiki Küstenmacher, Susanne Roth, Rafael de la Roza, Karin Pfeiffer • Produktmanagement: Rebecca Zumppe, Bonn; Lektorat und Korrektorat: Dr. Eleonore Föhles, Viersen; Satz und Layout: Susanne Roth, Berlin; Druck: PFITZER GmbH & Co. KG, Benzstr. 39, 71272 Renningen • ISSN: 2627-9630 • 18 – 32 Ausgaben pro Jahr • Redaktionell Verantwortlicher: Martin Grashoff, Verlagsleiter • © 2026 VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Straße 2 – 4, 53177 Bonn; Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau • HRB 8165 • Vorstand: Richard Rentrop, Bonn • Kundendienst: Tel.: 0228 9552-160, Fax: 0228 3696480; E-Mail: kundendienst@workingoffice.de • Alle Informationen wurden mit Sorgfalt ermittelt und überprüft. Es kann jedoch keine Gewähr übernommen werden, eine Haftung ist ausgeschlossen. Vervielfältigungen jeder Art sind nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet. Alle Rechte vorbehalten. Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier.

**Sprechstunde per E-Mail: Haben Sie individuelle Fragen aus Ihrem Berufsalltag? Schreiben Sie mich einfach an: [dunjaschenk@assistenzheute.de](mailto:dunjaschenk@assistenzheute.de). Selbstverständlich behandle ich Ihre Fragen vertraulich. Ihre Dunja Schenk, Chefredakteurin.**

# Wertschätzende Genesungswünsche

► Das Wichtigste ist eine gute Balance: Übertreiben Sie es mit Ihrer Anteilnahme nicht, das macht Sie unglaubwürdig und kann schnell distanzlos klingen. Verharmlosen Sie aber auch nichts, denn das wäre eine Beleidigung für den erkrankten Menschen. Wie so etwas aussehen kann: fünf Mustertexte.

## Genesungswünsche bei körperlicher Erkrankung (Reha) – Abteilungsleiterin → Mitarbeiter

*Betreff: Regeneration braucht Zeit*

*Lieber Michael,*

*manchmal sagt der Geist „ja“, doch der Körper ruft „nein!“. Jetzt heißt es, die Botschaft des Körpers zu akzeptieren und ihm die Zeit zu geben, die er zur Regeneration braucht.*

*Auch wenn es dir schwerfällt: Nimm das Tempo an, das er dir vorgibt! Ausschlaggebend ist nicht die Geschwindigkeit, sondern die Tatsache, dass es vorangeht.*

*Wir wünschen dir viel Kraft und Durchhaltevermögen für die Reha und freuen uns schon auf das Wiedersehen mit dir.*

*Herzliche Grüße auch im Namen deiner Kolleginnen und Kollegen*

*Maria Althaus*

*Dass Sie geduldig sein können, haben Sie bei der Arbeit schon oft unter Beweis gestellt. Vertrauen Sie auch jetzt auf diesen „roten Faden“, und werden Sie in aller Ruhe wieder gesund.*

*Beste Genesungswünsche sendet Ihnen*

*Ömer Dilek*

## Genesungswünsche nach Operation Projektleiterin → externe Mitarbeiterin

*Betreff: Wir vermissen Sie*

*Liebe Frau Dolz,*

*was für die Ärztinnen und Ärzte Routine sein mag, ist für Sie als Patientin doch eine Ausnahmesituation. Aber jetzt haben Sie die OP hinter sich und können sich hoffentlich schnell erholen.*

*Das gesamte Projektteam und ich hoffen, dass alles gut verlaufen ist und Sie schon bald wieder voll durchstarten können. Wir vermissen Ihre kreativen Ideen und freuen uns, wenn Sie uns bald wieder unterstützen!*

*Herzliche Grüße*

*Gundula Neubert*

## Genesungswünsche nach Sportunfall Chef → Mitarbeiterin

*Betreff: Komm bald wieder auf die Beine*

*Liebe Clara,*

*das war beim letzten Spiel wohl eine Blutgrätsche deiner Gegnerin zu viel. Ich hoffe, sie hat dafür die Rote Karte gesehen – und du lässt dir trotz dieser folgenreichen Unsportlichkeit den Spaß am Fußballspielen nicht nehmen.*

*Wir alle wünschen dir, dass dein Kreuzbandriss schnell heilt, damit du schon bald wieder auf dem Rasen stehen und der gegnerischen Elf Paroli bieten kannst.*

*Komm im wahrsten Sinne des Wortes schnell wieder auf die Beine!*

*Beste Genesungswünsche sendet dir*

*Valentin Breuer*

*Geschäftsführer Vogelfrei GmbH*

## Genesungswünsche bei Krankenhausaufenthalt Chefin → Geschäftspartnerin

*Betreff: Schnelle Genesung*

*Guten Tag, sehr geehrte Frau Heitmann,*

*der Schweizer Politologe und Gesundheitsökonom Gerhard Kocher sagte: „Im Krankenhaus soll sich nur das Personal wohlfühlen. Die Patienten sollen nur einen Wunsch haben: raus hier!“*

*Dass sich dieser Wunsch für Sie bald erfüllen möge, das hoffe ich sehr. Und ich hoffe auch, dass Sie gut versorgt sind und bei der Genesung hilfreiche Unterstützung haben.*

*Erholen Sie sich gut!*

*Beste Genesungswünsche sendet Ihnen aus Jena*

*Marianne Müller*

## Genesungswünsche allgemein Chef → Mitarbeiterin

*Betreff: Werden Sie in Ruhe gesund*

*Guten Tag, liebe Frau Albers,*

*der deutsche Immunbiologe Gerhard Uhlenbruck sagte einst: „Der rote Faden der Genesung ist der Geduldsfaden.“*



Die fünf Mustertexte können Sie hier herunterladen:  
[www.onlinebereich.workingoffice.de](http://www.onlinebereich.workingoffice.de)

TEXT: BIRGIT KLEIMAIER ◀

PERSÖNLICHE WEITERENTWICKLUNG

## Wecken Sie Ihre Kreativität: 4 direkt umsetzbare Ideen

In jedem Menschen steckt Kreativität. Nur: Sofern wir nicht als Kreative arbeiten, geben wir ihr in unserem durchgeplanten Alltag wenig Raum. Wenn das bei Ihnen ähnlich ist: Probieren Sie doch mal die folgenden Ideen des Coaching-Experten Lothar Seiwert aus:

### 1. Aufschreiben

Jeder Kreative hat seine persönliche Art, Ideen und Gedankenmaterial zu notieren. In Worten oder in Bildern, in einem Notizbuch, auf Zetteln, Karteikarten, auf dem iPad oder Smartphone ...

Wenn Sie darin nicht viel Übung haben: Stellen Sie fest, was bei Ihnen am besten funktioniert, und fangen Sie an, Ihre Ideen und Beobachtungen festzuhalten. Immer und überall, auch die unsinnigsten Gedanken. 20 Prozent davon sind immer gut!

### 2. Steinzeit spielen

Topmanager zahlen Topsummen für Survival-Seminare. Einfacher, billiger, mindestens so effektiv und perfekt jetzt im Spätfrühling oder dann im Sommer: Nehmen Sie sich einen Schlafsack (oder eine Decke) und eine Flasche Wasser und setzen Sie sich eine Nacht lang allein in den Garten, den Park oder den Wald. Ohne Licht, ohne Essen.

- Was hören Sie?
- Was denken Sie?
- Gibt es etwas, das Ihnen Angst bereitet?
- Und gibt es ebenso etwas, das Ihnen ein Glücksgefühl vermittelt?

Was immer Ihnen die Nacht am Ende bringt: Sie wird sicherlich kein 08/15-Erlebnis werden!

### 3. Neugierig sein

Unbekanntes Gelände ist die Heimat der Kreativität – vor allem wenn wir uns bisweilen die Zeit gönnen, in die Tiefe zu gehen. Nehmen Sie sich gelegentlich einen Tag lang ein Thema vor, ganz gleich, welches. Recherchieren Sie Material dazu, und denken Sie darüber nach – beim Autofahren, in Arbeitspausen, unter der Dusche. Was tragen Sie zusammen, welche neuen Verknüpfungen entstehen, welche Ideen?

### 4. Vorbildern folgen

Die größten Genies hatten Vorbilder. Der Regisseur Billy Wilder fragte sich: „How would Lubitsch do it?“ Nehmen Sie sich ein Problem vor, und überlegen Sie: „Wie würde X das machen?“ Sie können sicher sein, dass das automatisch für Ideen Bilder und Ideen sorgt – und es sind die Ihren!

TEXT: SUSANNE ROTH ◀

KURZ & EFFEKTIV

## So verhindern Sie ein unnötiges E-Mail-Pingpong

E-Mails sind schnell geschrieben und noch schneller gesendet – was bisweilen zu einem zeitraubenden Austausch führt. So vermeiden Sie das:

- Stellen Sie keine rhetorischen Fragen („Und Ihnen geht's auch gut?“). Redselige Menschen werden sich ermutigt (und höfliche Empfänger verpflichtet) fühlen, darauf zu antworten.
- Setzen Sie unter eine Bitte oder Anfrage einen „Dank im Voraus“.
- Schließen Sie rein informative E-Mails mit dem Vermerk „Keine Antwort erforderlich“ – oder notieren Sie im Betreff „Zu Ihrer Information“.
- Lesen Sie eingehende E-Mails genau, und beantworten Sie alle darin enthaltenen Fragen.

TEXT: SUSANNE ROTH ◀



„Menschen sind nur dann  
deiner Meinung,  
wenn sie sowieso  
deiner Meinung sind.“

Armin Rohde  
(geb. 1955, deutscher Schauspieler,  
Hörspiel- und Synchronsprecher)