



„Veränderte Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen für Sekretärinnen in Berliner Industrieverwaltungen am Beispiel der Chemie- und Pharmaziebranche“

Expertise

im Rahmen des Projektes

„Aus- und Weiterbildung für die industrielle Beschäftigungssicherung in Berlin“

In Zusammenarbeit mit der IG BCE Berlin – Mark Brandenburg

Berlin, August 2010

Wert.Arbeit GmbH, Berlin
Gesellschaft für Arbeit, Chancengleichheit und Innovation
Mechthild Kopel/ Annemarie Weber
Albrechtstr. 11a, 10117 Berlin

Das Projekt wird gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Berlin



Vorwort

„Expertinnen in eigener Sache“ – Bürofacharbeit mehr in den politischen Mittelpunkt rücken

Die Arbeitswelt ist gekennzeichnet von einem rasanten Wandel. Die Aufgaben werden immer komplexer und die Anforderungen steigen stetig. Diese Aussagen erzeugen selten Widerspruch und treffen wohl auf fast alle Beschäftigtengruppen zu. Aber wie haben sich die Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen für Sekretärinnen in den Verwaltungen der Berliner Chemie- und Pharmaziebranche verändert. Wie sehen es die Sekretärinnen/ Assistentinnen selbst? Diese Fragen stehen im Mittelpunkt des Projektes der IG BCE Berlin – Brandenburg mit dem Titel **„Expertin in eigener Sache“**.

Die Bürofach und -hilfskräfte sind im Bereich der Kunststoff und Chemie – nach den Chemiefacharbeitern – mit fast 3.200 Beschäftigten die zweitgrößte Beschäftigtengruppe in dieser Berliner Zukunftsbranche. Und gerade in jüngster Zeit haben einige Chemie- und Pharmakonzerne ihre Verwaltungen nach Berlin verlegt – von daher galt unser Interesse auch der Frage: Welche strategischen Überlegungen und Aktivitäten gibt es in der Berliner Politik für die Bürofachkräfte?

Schaut man mit einem Brennglas in die Alltagsrealität der Sekretärinnen, so zeigt sich: Es werden weiterhin Briefe verfasst, Mails gelesen und geschrieben sowie Telefonate geführt. Der Einsatz neuer Techniken hat all diese enorm beschleunigt und die weltweiten Kundenbeziehungen erfordern Englisch als Geschäftssprache. Sekretärinnen sind heute für Teams zuständig müssen spezifisches Wissen über Geschäftsprozesse haben, um effektiv ihre >Scharnierfunktion< auszufüllen. Die Anforderungen sind enorm gestiegen – so eine befragte Kollegin: „Was ich heute leisten muss, wurde vor 10 Jahren noch von zwei Personen erledigt.“

Die Facharbeit ist somit anspruchsvoller geworden und die Kolleginnen und Kollegen erbringen unermüdlich Dienstleistungen für die Produktion und die Forschung. Und doch bleiben sie (zu häufig) im Schatten der Wahrnehmung. Auch in den gegenwärtigen Diskussionen zur Fachkräfteentwicklung und -sicherung findet diese große Gruppe kaum Erwähnung. Bisläng gilt die große Aufmerksamkeit den technisch orientierten Tätigkeitsfeldern und Berufen. Für die weitere wirtschaftliche und beschäftigungspolitische Entwicklung der Metropolregion Berlin ist die Bürofacharbeit in den Industrieverwaltungen jedoch gleichermaßen von großer Bedeutung.

Mit dieser hier vorgelegten Expertise wollen wir Impulse geben für betriebliches Handeln und auch die wirtschafts- und strukturpolitischen Entwicklungen im Lande Berlin. Wir erhoffen uns eine lebendige Diskussion und tatkräftiges Handeln zugunsten der Beschäftigungssicherung für Bürofachkräfte.

Sabine Süpke

Bezirksleiterin

IG BCE Bezirk Berlin- Mark Brandenburg

Inhalt

A. Einleitung	5
1. Die gewählte Vorgehensweise	7
2. Zur Bedeutung der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Berlin	8
3. Expert/innen in eigener Sache – eigene Einschätzungen und Bewertungen.....	12
3.1 Zu den Beschäftigungsverhältnissen.....	13
3.2 Wandel gehört zum Arbeitsalltag – mit Für und Wider.....	14
3.3 DV-Programme und Mailingsysteme sind die wichtigsten Werkzeuge.....	18
3.4 Zwischen Eigenverantwortung und Restriktion.....	19
3.5 Tätigkeiten haben sich ausgeweitet.....	20
3.6 Aus Spiegelstrichen ganze Geschäftsprozesse machen	21
3.7 Organisation ist das Hauptthema	21
3.8 Höchstmaß an Flexibilität ist gefordert	22
3.9 Notwendige Kernkompetenzen aus Sicht der Befragten.....	23
3.10 Wertschätzung der Arbeit von Beschäftigten im Sekretariatsbereich.....	23
3.11 Angebote an Weiterbildung	25
3.12 Anliegen an den Betriebsrat	26
4. Zusammenfassende Thesen und Handlungsvorschläge	28
5. Literaturverzeichnis	31
6. Anhang: Gesprächsleitfaden zu den Interviews.....	32

A. Einleitung

Die veränderten Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen für Beschäftigte im Sekretariatsbereich in Berliner Industrieverwaltungen am Beispiel der chemischen und pharmazeutischen Industrie stehen im Mittelpunkt dieser Expertise. Diese wurde erarbeitet im Rahmen des Projektes „**Aus- und Weiterbildung für die industrielle Beschäftigungssicherung in Berlin**“ und in enger Abstimmung mit Betriebsräten aus der pharmazeutischen Industrie sowie mit der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie IG BCE – Bezirk Berlin-Mark Brandenburg. Das hier beschriebene Teilvorhaben zielt darauf ab >Veränderte Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen für Beschäftigte im Sekretariatsbereich in Industrieverwaltungen< erhöhte Aufmerksamkeit zu geben und zukunftsweisende Handlungsoptionen zu entwickeln.

Wie die gemeinsame Fachkräftestudie Berlin-Brandenburgs aus dem Jahr 2010 belegt, sind >Bürofach- und -hilfskräfte< im Branchenkompetenzfeld >Kunststoff und Chemie<¹ eine der größten Beschäftigtengruppen – mit guten Wachstumsprognosen. Insgesamt waren im Jahr 2008 26.570 Beschäftigte in dieser Branche tätig. Bürofach- und -hilfskräfte bilden mit fast 3.200 Personen (12 Prozent aller Beschäftigten der Branche) die zweitgrößte Beschäftigtengruppe. Zum Vergleich: Die größte Gruppe bilden mit etwa 4.542 Beschäftigten die Chemiefacharbeiter (17 Prozent aller Beschäftigten der Branche). Hieraus wird deutlich, wie groß und bedeutend die Gruppe der Sekretariatsbeschäftigten innerhalb der Branche ist.

Von den in der Kunststoff- und Chemieindustrie beschäftigten >Bürofach- und hilfskräften< sind 77% oder in absoluten Zahlen ausgedrückt knapp 2.500 Personen weiblich. Unter den rund 200 Auszubildenden bilden Frauen mit einem Anteil von etwa 52 Prozent ebenfalls die (knappe) Mehrheit. Der Arbeitskräftebedarf wird als stark steigend eingeschätzt. Liegt er heute noch bei 2000 Beschäftigten, wird er bis zum Jahr 2030 auf 5000 Beschäftigte anwachsen. Damit wird der prognostizierte Bedarf die heutige Zahl an Bürofach- und -hilfskräften um 150 Prozent übersteigen. Eine Deckung des Bedarfs wird aufgrund der sinkenden Schulabgängerinnen und -abgänger zahlen als schwierig eingeschätzt – zumal die Branche unter einem schlechten Image bei jungen Menschen leidet.² Im Bereich Weiterbildung wird konstatiert, dass in vielen Betrieben der aktive interne Wissenstransfer von erfahrenen an neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vernachlässigt wurde, betriebsinternes Wissen also verloren ging und sich als schwierig zu ersetzen bzw. wiederherzustellen gestaltet. Fachkräftesicherung wird demnach zukünftig als große Herausforderung gewertet.

¹ Zum Branchenkompetenzfeld >Kunststoff und Chemie< zählen die Bereiche >Herstellung chemischer Erzeugnisse (inkl. pharmazeutische Erzeugnisse), >Herstellung von Gummiwaren< und >Herstellung von Kunststoffwaren< (vgl. prognos AG 2010, S. 155)

² Vgl. prognos 2010, S. 163.

Aufgrund dieser Prognosen erscheint es sinnvoll und dringlich, eine Analyse der Situation von Beschäftigten im Sekretariatsbereich vorzunehmen. Dies soll diese Expertise leisten. Im ersten Kapitel wird die Vorgehensweise des Teilvorhabens kurz beschrieben, darauf aufbauend werden im zweiten Kapitel ausgewählte Daten und Fakten zur Bedeutung der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Berlin aus wirtschafts- wie beschäftigungspolitischer Sicht dargelegt.

Den Kern dieser Expertise bildet das Kapitel 3. Hier werden die Erfahrungen und Erkenntnisse aus den im Juni und Juli 2010 geführten qualitativen Interviews mit Beschäftigten aus dem Sekretariatsbereich der chemischen und pharmazeutischen Industrie, die heute vielfach die Bezeichnung (Projekt)Assistentinnen tragen, sowie mit Betriebsräten aus Unternehmen der Branche wiedergegeben. Die Expertinnen und Experten in eigener Sache kommen somit zu Wort. Ihre Einschätzungen und Erfahrungen sowie ihre Gestaltungsvorschläge werden hier ausführlich dargestellt. U.a. kommt dabei sehr deutlich zum Vorschein, dass permanenter Wandel zum Arbeitsalltag der Sekretariatsbeschäftigten gehört – mit vielen Für und Wider für ihre (persönlich erlebte) Arbeitssituation. Selbstständiges Arbeiten mit hoher Eigenverantwortung für die effiziente Lösung eigener Arbeitsprozesse wie auch des gesamten zu betreuenden Teams prägen die Tätigkeiten des Sekretariats. Die Aufgaben haben sich dabei stark ausgeweitet. Aus Spiegelstrichen ergeben sich ganze Arbeitsprozesse, die eigenständig abgeleitet und bearbeitet werden müssen. Organisationsfähigkeit ebenso wie ein Höchstmaß an Flexibilität sind bei der Koordinierung des großen Aufgabenbereichs notwendige Kernkompetenzen der Sekretärinnen und Sekretäre. Datenverarbeitungsprogramme und Mailingsysteme gehören mittlerweile zu den wichtigsten Arbeitsinstrumenten. Auch Themen wie Wertschätzung, das Angebot an Weiterbildung und konkrete Anliegen an den Betriebsrat waren Gegenstand der Interviews und werden in Kapitel 3 ausführlich dargestellt. Zusammenfassende Thesen bilden den Abschluss dieser Expertise. Im Anhang findet sich der Leitfaden für die qualitativen Interviews.

1. Die gewählte Vorgehensweise

Zur Ermittlung der veränderten Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen von Sekretariatsbeschäftigten in Verwaltungen der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Berlin entschieden sich der Projektträger (Wert.Arbeit GmbH, Berlin, Mechthild Kopel) und Vertreterinnen der IG BCE, Berlin – Mark Brandenburg qualitative Interviews durchzuführen. Betriebsräte als auch Beschäftigte aus den Sekretariatsbereichen sollten so zu Wort kommen – als Expertinnen und Experten in eigener Sache. Auf Basis der hierdurch gewonnenen und dokumentierten Einschätzungen und Erfahrungen über Arbeits- wie Qualifikationsanforderungen sowie auf Basis ihrer Vorschläge zur Gestaltung/ Verbesserung der Arbeitssituation sollten Handlungsoptionen für eine gezieltere Interessenvertretung dieser Beschäftigtengruppe auf betrieblicher Ebene entwickelt werden.

Die organisatorischen wie inhaltlichen Abstimmungen zu den geplanten Interviews innerhalb der IG BCE fanden zwischen Gabriele Schaffran-Deutschmann (ehemals Bayer-Schering), Ida Schönherr (BASF), Sabine Süpke (IG BCE) und Petra Adolph (IG BCE) statt. Neben den Veränderungen im Sekretariatsbereich ging es allen am Projekt Beteiligten darum, praxisorientierte Bewertungskriterien für die geplante Verkürzung der Ausbildungszeit zu erhalten.

Zwischen März und Mai 2010 fanden zudem Abstimmungsgespräche zur Umsetzung der geplanten qualitativen Interviews in Berlin im Rahmen des Projekts „Aus- und Weiterbildung zur industriellen Beschäftigungssicherung in Berlin“ statt. Dieses wird von der Wert.Arbeit GmbH Berlin in Auftrag der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales und gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds wie des Landes Berlin derzeit bearbeitet.

Im Juni und Juli 2010 erfolgte dann die Durchführung und Auswertung der qualitativen Interviews mit Betriebsräten sowie Beschäftigten im Sekretariatsbereich in Berliner Chemie- und Pharmazieunternehmen. Zu den Befragten zählen insgesamt zehn Personen aus vier unterschiedlichen international agierenden (Groß)Unternehmen der chemischen und pharmazeutischen Industrie Berlins. Sieben der Befragten haben eine Ausbildung sowie berufspraktische Erfahrungen im bürokaufmännischen Bereich. Zwei der Befragten kamen über Leiharbeitsfirmen zum jetzigen Unternehmen. Drei der zehn Befragten sind aktuell im Betriebsrat ihres Unternehmens aktiv.

Viele der Befragten können auf eine langjährige Betriebszugehörigkeit zum derzeitigen Unternehmen zurückblicken. Die kürzeste Betriebszugehörigkeit betrug ein Jahr, die längste 35 Jahre. Im Schnitt waren die Befragten mehr als fünf Jahre für ihr jetziges Unternehmen tätig. Alle arbeiten in sehr unterschiedlichen Unternehmenskontexten: Als Assistentinnen/ Assistenten im Bereich Forschung/ Entwicklung, im Bereich Import/

Export oder im Bereich Kunden- und Stakeholder-Betreuung – um nur einige konkret zu benennen.

Alle Unternehmen bzw. Berliner Unternehmensstandorte gehören zu weltweit agierenden Konzernen. Die offizielle Korrespondenz und auch die alltägliche Kommunikation verlaufen in englischer Sprache - ausgenommen sind juristische Belange. Eins der Unternehmen ist erst seit 2005 in Berlin ansässig. Die Anzahl der Beschäftigten stieg hier in den letzten fünf Jahren von 0 auf 1000 Beschäftigte an. Ein anderes Unternehmen hat erst vor 2 Jahren den Unternehmensstandort nach Berlin verlegt und jüngst ein weiteres Unternehmen mit 200 Beschäftigten dazu gekauft. Das dritte in die Befragung involvierte Unternehmen wurde in den 1980er Jahren von einem international agierenden Konzern übernommen. Das vierte Unternehmen wurde vor wenigen Jahren von einem anderen Konzern übernommen.

An zwei der Berliner Unternehmensstandorte befinden sich nur Verwaltungsabteilungen. An den anderen beiden gibt es sowohl Verwaltung als auch Forschung und /oder Produktionsabteilungen. Die Beschäftigten der Unternehmen werden weltweit rekrutiert. An einem der Berliner Unternehmensstandorte sind so Personen aus rund 60 Nationen tätig.

2. Zur Bedeutung der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Berlin

Die chemische und pharmazeutische Industrie in Berlin ist ein zentraler Baustein der Berliner Gesundheitswirtschaft. Neben Großunternehmen wie Berlin Chemie, Bayer Schering Pharma, Sanofi Aventis oder seit 2008 auch Pfizer, sind rund 20 mittelständische Unternehmen in der Hauptstadt aktiv. Mit ihren Produkten zählen sie z.T. zu den Weltmarktführern, wie etwa das mittelständische Unternehmen Dr. Mann – Bausch und Lomb im Bereich der Ophthalmika oder die Firma Heyl, die Gegenmittel für Vergiftungen herstellt.³ Schwerpunkt in Berlin liegt in der Erzeugung pharmazeutischer Produkte, mit denen rund 90 Prozent des Umsatzes der chemischen und pharmazeutischen Industrie erwirtschaftet wird. Gleichzeitig ist die pharmazeutische Industrie ein Kernbereich der Berliner Industrie insgesamt: Fast ein Fünftel der Umsätze des verarbeitenden Gewerbes der Stadt werden hier erwirtschaftet.⁴

³ Vgl. „Pharmahauptstadt Berlin - Thilo Spahl im Gespräch mit Dr. Paul Kriegelsteiner, Hauptgeschäftsführer der Chemieverbände Nordost“ (unter: <http://www.pharmahauptstadt.de/positionen.php5>, abgerufen am 13.07.2010)

⁴ Vgl. „Die pharmazeutische Industrie – ein Schwergewicht in Berlin“ (unter: <http://www.pharmahauptstadt.de/wirtschaftsfakten.php5>, abgerufen am 13.07.2010)

Der Umsatz der pharmazeutischen Industrie in Berlin betrug im Jahr 2004 3,8 Mrd. Euro (gegenüber im Jahr 1990 lediglich 1,4 Mrd.). Auch das Krisenjahr 2009 tat dem seit Jahren anhaltenden wirtschaftlichen Wachstum des Industriezweigs keinen Abbruch: Die Umsätze stiegen im Vergleich zum Vorjahr um mehr als sechs Prozent auf 5,5 Mrd. Euro.⁵ Knapp drei Viertel des Umsatzes wurden und werden dabei im Ausland erwirtschaftet.⁶

Auch aus beschäftigungspolitischer Sicht ist die chemische und pharmazeutische Industrie wichtig für Berlin: Ende 2008 waren 10.823 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte hier tätig. 49,5 Prozent von ihnen waren weiblich. Diese weiblichen Beschäftigten machten wiederum etwa ein Fünftel aller weiblichen industriell Beschäftigten Berlins aus.⁷ Damit ist die chemische und pharmazeutische Branche gerade für Frauen in der Berliner Industrie von großer beschäftigungspolitischer Bedeutung.

Tabelle 1: Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der chemischen und pharmazeutischen Industrie Berlins zwischen 2008 und 2009

Jahr	Wirtschaftszweig	insgesamt	Männer	Frauen
2008	Herstellung von chem. Produkten	2.311	1.352	959
	Herstellung von pharmazeut. Produkten	8.512	4.114	4.398
2009	Herstellung von chem. Produkten	2.219	1.331	888
	Herstellung von pharmazeut. Produkten	8.471	4.121	4.350

Quelle: Wert.Arbeit GmbH, Berlin – Daten: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Sonderauswertung des Statistik-Service Ost sowie

Im Krisenjahr 2009 nahm die Zahl der Beschäftigten insgesamt nur leicht um 133 Personen auf 10.690 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte ab. Allerdings sind Frauen stärker als Männer vom Rückgang der Beschäftigtenzahlen betroffen, wie Tabelle 1 zeigt. Deutlich wird aus der Tabelle auch, dass der Bereich „Herstellung pharmazeutischer Erzeugnisse“ nicht nur aus wirtschaftlicher, sondern auch aus beschäftigungspo-

⁵ Gehäufte Wirtschaft, - Die Förderung der Berliner Gesundheitswirtschaft wird neu ausgerichtet, Der Tagesspiegel vom 13.07.2010

⁶ Vgl. „Pharmahauptstadt Berlin - Thilo Spahl im Gespräch mit Dr. Paul Kriegelsteiner, Hauptgeschäftsführer der Chemieverbände Nordost“ (unter: <http://www.pharmahauptstadt.de/positionen.php5>, abgerufen am 13.07.2010)

litischer Sicht den Schwerpunkt in Berlin bildet: Vier von fünf Beschäftigten der chemischen und pharmazeutischen Industrie werden statistisch hierzu gezählt.

Teilzeitstellen sind mit einem Anteil von 10,4 Prozent (absolut: 1.126 Beschäftigte) an allen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen in dieser Branche im Vergleich zu anderen industriellen Branchen durchschnittlich stark ausgeprägt. Geringfügige Beschäftigung spielt in der chemischen und pharmazeutischen Industrie hingegen nur eine sehr marginale Rolle: Insgesamt waren Ende 2008 nur rund 160 Personen in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen, auch Minijobs genannt, tätig. Das sind nur knapp 1,5 % aller Beschäftigten in dieser Branche. Frauen bilden sowohl unter Teilzeittätigen wie auch geringfügig Beschäftigten die Mehrzahl: So liegt ihr Anteil an allen Minijobbeschäftigten bei 59 Prozent, unter den Teilzeittätigen liegt ihr Anteil sogar bei 77 Prozent.⁸

Das Qualifikationsniveau der Beschäftigten ist sehr hoch. So besitzen knapp 3.000 Beschäftigte (34,5 Prozent) einen (Fach)Hochschulabschluss und bilden damit einen beträchtlichen Teil der 79 Prozent Beschäftigten mit abgeschlossener Berufsausbildung.

Tabelle 2: Qualifikationsniveau der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der chemischen und pharmazeutischen Industrie Berlins am 31.12.2008

Beschäftigte	Insg.	O. Berufsabschluss	Mit Berufsabschluss	Davon (Fach) Hochschulabschluss	Keine Angabe
Herstellung chem. und pharmazeut. Produkte	10.823	1.623	8.550	2.950	650
Davon Männer	5.466	728	4.420	1.697	318
Davon Frauen	5.357	895	4.130	1.253	332

Quelle: Wert.Arbeit GmbH, Berlin – Daten: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Sonderauswertung des Statistik-Service Ost.

Eine abgeschlossene Berufsausbildung (ohne zusätzliche (Fach)Hochschulausbildung) haben insgesamt 5.600 Beschäftigte. Sie bilden mit einem Anteil von fast 52 Prozent

⁷ Nach einer Sonderauswertung des Statistik-Service Ost waren zum 31.12.insgesamt 2008 30.859 Frauen im industriellen Sektor Berlins tätig.

⁸ Daten entstammen Sonderauswertung des Statistiks-service Ost wie der Minijobzentrale.

die größte Gruppe der Beschäftigten. 15 Prozent haben nachweislich keine abgeschlossene Berufsausbildung, für über 6 Prozent der Beschäftigten liegen keine Angaben zum Qualifikationsniveau vor. Weibliche Beschäftigte sind in der Gruppe der sogenannten >Hochqualifizierten<, also der Beschäftigten mit (Fach)Hochschulabschluss – im Gegensatz zu anderen Industriebranchen – nur leicht unterrepräsentiert: 42,5 Prozent aller Beschäftigten mit diesem Qualifikationsniveau sind weiblich. In der Gruppe der sogenannten >Geringqualifizierten<, also der Beschäftigten ohne abgeschlossene Berufsausbildung, sind Frauen hingegen gemäß ihrem Anteil an allen Beschäftigten vertreten.⁹

Die Mehrzahl der Beschäftigten – knapp 56 Prozent (absolut: 6.018 Personen) – ist zwischen 30 und 49 Jahre alt. Die Gruppe der Nachwuchskräfte (Personen < 25 Jahre) ist mit einem Anteil von 8,8 Prozent an allen Beschäftigten deutlich kleiner, als derjenigen zwischen 55 und 64 Jahre (Anteil: 13,8 Prozent), die sich quasi bereits in der Endphase ihres Erwerbslebens befinden.¹⁰ Das beschriebene Verhältnis ist differenziert nach Frauen und Männern in etwa gleich. Negativen Einfluss könnte es zukünftig auf die Fachkräftesicherung in der chemischen und pharmazeutischen Industrie haben, wenn mehr Beschäftigte aus dem Erwerbsleben aussteigen als (potenziell) nachrücken (können), obwohl der Bedarf gleich bleibt oder sogar steigt. Eine längerfristige Betrachtung der demografischen Entwicklung in diesem Industriebereich ist deshalb notwendig.

Tabelle 3: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in der chemischen und pharmazeutischen Industrie Berlins nach Altersgruppen am 31.12.2008.

	insgesamt	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64
Herstellung chem. und pharmazeut. Produkte	10.823	959	2.088	3.316	1.736	1.495

Quelle: Wert.Arbeit GmbH, Berlin – Daten: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Sonderauswertung des Statistik-Service Ost.

Berlin genießt insgesamt einen guten Ruf bei Unternehmen der chemischen und pharmazeutischen Industrie. Die wirtschaftliche und beschäftigungspolitische Bedeutung könnte – wie der Umzug der Deutschlandzentrale von Pfizer 2008 belegt – weiter zunehmen. Andreas Prenk, Geschäftsführer von Pfizer Deutschland, äußerte sich zur Attraktivität des Standorts in einem Interviews mit dem Berliner Tagesspiegel am

⁹ Vgl. Tabelle 2

¹⁰ Vgl. Tabelle 3

28.06.2010 wie folgt: „Berlin ist die Gesundheitsstadt in Deutschland, hier gibt es die einmalige Kombination aus medizinischer Infrastruktur, universitärer und außeruniversitärer Forschung und Biotec-Unternehmen. Davon profitieren wir sehr. Außerdem ist Berlin der Ort, wo alle relevanten Akteure des Gesundheitswesens ansässig sind oder sich regelmäßig treffen.“¹¹

3. Expert/innen in eigener Sache – eigene Einschätzungen und Bewertungen

Dieses Kapitel bildet den Kern der vorliegenden Expertise. Wie bereits in Kapitel 1 ausführlich beschrieben, wurden qualitative Interviews mit Assistentinnen und Assistenten im Sekretariatsbereich wie auch Betriebsräten aus Unternehmen der chemischen und pharmazeutischen Industrie geführt, um Meinungen und Eindrücke aus erster Hand über die Veränderungen der Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen einzuholen. Die Befragten traten so als Expertinnen und Experten in eigener Sache in den Mittelpunkt. Dabei gaben sie in sehr offener Gesprächsatmosphäre engagierte Einblicke in ihren Arbeitsalltag. Gezeichnet wurde nicht ein Bild über die Beschäftigungssituation im Sekretariatsbereich in der chemischen und pharmazeutischen Industrie, sondern facettenreiche Bilder mit einigen Gemeinsamkeiten.

>Verwunderung< oder auch >Erstaunen< zeigte sich bei Fragen nach der betrieblichen Interessenvertretung bzw. den konkreten Anliegen, die die Befragten an den Betriebsrat wie auch an die Gewerkschaft stellen würden. Auch konnte bereits im Vorfeld bzw. Zuge der Interviews ein Impuls auf betrieblicher Ebene gegeben werden. Tätigkeitsprofile für Beschäftigte im Sekretariatsbereich, die bereits seit 2004 gültig sind, sollen auf ihre Aktualität hin geprüft werden, um einschätzen zu können, ob sie das aktuelle Aufgabenspektrum und die Anforderungen an die Beschäftigten widerspiegeln. Erste Gespräche mit betroffenen Beschäftigten ergaben nämlich, dass dies oftmals nicht der Fall ist, eine Aktualisierung folglich notwendig erscheint.

Die Ergebnisse der Interviews werden im nun Folgenden ausführlich dargestellt. Dabei wurden Berichte und Aussagen nach thematischen Schwerpunkten gegliedert, die die heutige Beschäftigungssituation im Sekretariatsbereich charakterisieren bzw. eindrücklich beschreiben. Zum Einstieg soll dazu kurz auf die (vertraglich festgelegten) Beschäftigungsverhältnisse der Befragten bzw. der beteiligten Unternehmen eingegangen werden (Teilzeit, Minijobbeschäftigung, Befristung und Leiharbeit), bevor die Sichtwei-

¹¹ Berlin ist die Gesundheitsstadt in Deutschland, Interview mit Andreas Penk – Chef von Pfizer Deutschland – Der Tagesspiegel. am 28. Juni 2010

sen der Befragten zu den Wandlungsprozessen der Tätigkeiten und der damit verbundenen Qualifikationsanforderungen dargelegt werden.

3.1 Zu den Beschäftigungsverhältnissen

Wie bereits in Kapitel 3 dargelegt, sind Teilzeit wie auch geringfügige Beschäftigungsverhältnisse Randphänomene in der chemischen und pharmazeutischen Industrie. Von den Befragten selbst war nur eine(r) in Teilzeit (30-Stunden-Woche) tätig, alle anderen Befragten hatten eine Vollzeit-Stelle (40-Stunden-Woche), was sie als gängige Form der Beschäftigung im Sekretariatsbereich der Unternehmen, denen sie angehören, angaben. In keinem der beteiligten Unternehmen gibt es Minijobbeschäftigte im Sekretariatsbereich.

Die praktische Gestaltung von Teilzeitstellen unter qualitativen Gesichtspunkten erweist sich allerdings als sehr unterschiedlich. So wird die allgemein dünne Besetzung der Sekretariatsstrukturen von den Befragten als ein Grund genannt, warum (real erfahrbare) Teilzeitarbeit in vielen Abteilungen/ Bereichen nur schwer möglich ist. Urlaubs- bzw. (längerfristige) Krankheitsvertretungen – zusätzlich zu den eigentlich zu erfüllenden Aufgaben – sind keine Seltenheit. Selbst Assistentinnen in Teilzeit erfüllen dadurch (zeitweise) Arbeitsanforderungen, die normalerweise auf 2 Personen verteilt wären. Die Möglichkeit auf „real erfahrbare“ Teilzeit, so gaben unterschiedliche Interviewpartnerinnen und -partner an, hänge auch von der Hierarchiestufe ab, auf der die Sekretariatsstelle angesiedelt sei bzw. wie arbeitsintensiv sich der Arbeitsbereich und die Betreuung des Teams gestalten. Hier gäbe es innerhalb der Unternehmen und Hierarchiestufen große Unterschiede.

In allen beteiligten Unternehmen werden Leasingkräfte eingesetzt – auch im Sekretariatsbereich. Dabei dient Leiharbeit als Einstieg ins Unternehmen dienen – Unternehmen sparen sich auf diesem Weg langwierige Auswahlprozesse. Andererseits wird sie aber ebenso dazu genutzt, feste Sekretariatsstellen zu ersetzen. Von beiden Nutzungsmöglichkeiten wurde im Zuge der Interviews berichtet, wobei zwei der Befragten aus unterschiedlichen Unternehmen über eine Leiharbeitsstätigkeit ein festes Beschäftigungsverhältnis bekamen.

Auch Befristungen sind keine Seltenheit und nehmen aufgrund der andauernden (Re)Strukturierungsprozesse in den Unternehmen an Bedeutung zu. So werden bei einer Auflösung oder Ausgliederung von Abteilungen Beschäftigte aus dem Sekretariatsbereich befristet in andere Abteilungen versetzt. Eine Zunahme an (regelmäßigen) unternehmensinternen Stellenwechseln der Assistentinnen und Assistenten ist die Folge, dient aber auch dazu, die Beschäftigten – trotz Restrukturierung und Stellenabbau – im Unternehmen zu halten.

Fast alle Unternehmen bilden selbst im Bereich >Kaufrau/ -mann für Bürokommunikation< aus. Die Auszubildendenzahl variiert dabei zwischen 5 und 10 Auszubildenden – überwiegende Frauen – pro Jahrgang. Ausgebildet wird für den Eigenbedarf, d. h., die Auszubildenden werden meist nach Ende der Ausbildung übernommen.

3.2 Wandel gehört zum Arbeitsalltag – mit Für und Wider

>Sekretärinnen sind immer noch Mädchen für alles, nur dass ‚Alles‘ ist mehr geworden und hat sich verändert<, so eine immer wiederkehrende Kernaussage bei den geführten Interviews. So sind die Assistentinnen und Assistenten nicht mehr nur für die Betreuung von Einzelpersonen, sondern von ganzen Teams von bis zu 150 Personen zuständig. Dies stellt höhere Ansprüche an die zeitliche und geistige Flexibilität der Beschäftigten im Sekretariatsbereich. Auch müssen sie mit einer größeren Vielfalt an Bedürfnissen, die jeder Einzelne an sie stellt, umgehen. Diese sind bedingt durch sehr unterschiedliche Arbeits- und Karriereansprüche der zu betreuenden Personen und bewirken ganz unterschiedliche und teilweise sehr zeitintensive Anforderungen Sekretariatsarbeit.

Ein weiterer Aspekt, der den Wandel der Arbeit und Qualifikationsanforderungen an Personen im Sekretariatsbereich bedingt, ist die zunehmende Internationalität der Unternehmen. Diese zeigt sich sowohl bezüglich der wirtschaftlichen Verflechtung wie auch der Zusammensetzung der Belegschaft. Teilweise arbeiten in den Unternehmen, wie bereits weiter vorne geschildert, Beschäftigte aus bis zu 60 unterschiedlichen Nationen. Hierdurch ist die offizielle Firmensprache Englisch. Arbeitsanweisungen und allgemeine Mails sind von den Assistentinnen und Assistenten in englischer Sprache zu verfassen, Meetings werden z.T. in Englisch abgehalten und müssen auch dementsprechend protokolliert werden. Da Fach- und Führungskräfte aus anderen Nationen oftmals nicht angehalten sind Deutsch zu lernen, müssen z.T. auch >Alltagsmails< in englischer Sprache verfasst oder übersetzt werden. Dies ist ebenfalls mit einem stärkeren (zeitlichen und qualifikatorischen) Arbeitsaufwand für die Beschäftigten im Sekretariatsbereich verbunden.

Allgemein zeigt sich bei der Bearbeitung der anfallenden Aufgaben und Arbeitsprozessen der Assistentinnen und Assistenten, dass viel mehr Selbständigkeit und Eigenverantwortung gefordert wird als früher. Arbeit auf Zuruf kommt nur noch sehr selten oder überhaupt nicht mehr vor. Hierdurch erhält Selbstmanagement und gute Arbeitsorganisation eine sehr hohe Priorität.¹² Die gestiegene Selbständigkeit und Eigenverantwortung wird von allen Befragten als positiver Aspekt des Wandels bewertet. Teilweise

¹² Ausführlicher wird auf diesen Punkt noch einmal in Kapitel 3.7 eingegangen.

wurde aber auch ergänzend angegeben, dass sich die Beschäftigten im Sekretariatsbereich dadurch belastet fühlen. Diese Belastungen äußern sich psychisch und körperlich, u.a. in Form von Schlafstörungen, stressbedingten Herzrhythmus-Störungen usw.

Die reine Zuarbeit wird zudem mehr und mehr ersetzt, durch Tätigkeitsabläufe die das komplette Arbeits- und Prozessmanagement der Abteilungen/ der zu betreuenden Personen umfassen, wie z.B. das Personalmanagement sowie die Dienstreisenplanung und -abwicklung der Abteilung. Auch hierdurch haben sich Arbeitsaufgaben und Qualifikationsanforderungen gravierend verändert.

Die Veränderungen und die Zunahme an Aufgaben werden auf tiefgreifende, seit mehreren Jahren andauernde Wandlungsprozesse zurückgeführt, die durch mehrere Aspekte bedingt sind. Großen Einfluss hat der technische Wandel, der sich durch die Einführung neuer Informationstechnologien und Software zeigt. Auf diesen Punkt wird ausführlich im nächsten Kapitel eingegangen. Ein weiterer wichtiger Aspekt sind Restrukturierungsprozesse innerhalb des Unternehmens, z.B. aufgrund von Unternehmensfusionen. Hiermit gehen unterschiedliche Entwicklungen einher: Unternehmensbereiche werden >outsourct< oder an andere Unternehmensstandorte verlegt, so dass am Standort selbst keine Ansprechpersonen z.B. für Personalmanagement, Finanzbuchhaltung oder IT-Support mehr vorhanden sind. Die von diesen Bereichen ehemals erledigten Sachbearbeitungstätigkeiten werden im Zuge des Outsourcings oder des Standortwechsels oftmals auf das Sekretariat rückverlagert. So werden die Assistentinnen und Assistenten für ihre Abteilung erste Ansprechperson für auftretende Probleme und sind für die Bearbeitung und Kontrolle dieser Aufgaben zuständig. Das Aufgabenfeld hat sich hierdurch stark erweitert, wie mehrere Befragte eindrücklich am Beispiel IT-Ausstattung beschrieben. So hat der Sekretariatsbereich dafür Sorge zu tragen, dass neue Teammitglieder an ihrem ersten Arbeitstag mit den notwendigen Arbeitsmitteln (Computer, Internetzugang etc.) ausgestattet sind. Früher gaben die Assistentinnen/ Assistenten hierzu eine Arbeitsanweisung an die IT-Abteilung weiter (z.B. Computerarbeitsplatz einrichten) und überwachten die termingerechte Erledigung. Heute wird die Einrichtung und Ausstattung des IT-Arbeitsplatzes selbstverwaltet vom Sekretariat übernommen. In einem Online-Tool muss dazu die für den Arbeitsplatz benötigte Hard- und Software selbständig ausgewählt und in Form einer elektronischen Bestellung an die bearbeitende Stelle weitergeleitet werden. Eine Kontrolle der Bestellung findet nicht mehr statt. Beim Fehlen wichtiger Elemente zur Inbetriebnahme des Arbeitsplatzes ist das Sekretariat hierfür direkt verantwortlich und nicht mehr – wie früher – die zuständige Sachbearbeitungsstelle. Zusätzlich erschwert wird die Bearbeitung dadurch, dass das Sekretariat bei Fragen und Problemen nur noch Hotlines kontaktieren kann. Kompetente Ansprechpartner würden hier vielfach fehlen – so eine Einschätzung.

Eine weiterer Prozess, von dem die Befragten im Zuge von Unternehmensrestrukturierungen berichteten, ist die Einführung neuer konzernweit einheitlicher Regeln bzw. international gültiger Standards. Teilweise würden hierdurch die bisherigen Arbeitsprozesse komplett verändert oder es entstünden Mehrarbeit und Doppelstrukturen im Zuge der Veränderungen. Eine anhaltende Unsicherheit auf Seiten der Befragten ist das Resultat der andauernden Restrukturierungsprozesse. Arbeitsstrukturen seien in ständiger Veränderung, Ansprechpartner wechselten häufig. Die Sicherheit bzw. Dauerhaftigkeit des Arbeitsverhältnisses wird z.T. in Frage gestellt, da durch die Befristung von Stellen öfter unternehmensinterne Wechsel stattfinden.

Anhand einer Gegenüberstellung bzw. Auflistung von aktuellen Arbeitsaufgaben und -bereichen sowie jene von vor ca. 3 bis 5 Jahren kann der Wandel der Arbeit und Qualifikationsanforderungen im Sekretariatsbereich in jüngster Zeit sehr eindrücklich dargestellt werden.

Beispiel 1: Assistenz im Bereich Forschung

Alter Tätigkeitsbereich	Heutige Aufgaben
<ul style="list-style-type: none"> • hauptsächlich Zuarbeit der Teammitglieder und Schreibarbeiten nach Diktat 	<ul style="list-style-type: none"> • mehr selbständiges Verfassen von Texten nach Stichwort
<ul style="list-style-type: none"> • Rechnungen kontieren und weiterleiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Rechnungen prüfen und selbst im System eingeben
<ul style="list-style-type: none"> • Vertragserstellung und Versendung 	<ul style="list-style-type: none"> • selbständige Abrechnung der Referentenhonorare und Reisekosten
<ul style="list-style-type: none"> • Veranstaltungsorganisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Veranstaltungsorganisation

Beispiel 2: Assistenz im Bereich Qualitätssicherung

Alter Tätigkeitsbereich	Heutige Aufgaben
<ul style="list-style-type: none"> • Zuarbeit für Abteilungschefs und Teammitglieder 	<ul style="list-style-type: none"> • E-Mail Verwaltung für den vakanten Chef (Outlook-Verwaltung, Terminkalender- Pflege, E-Mail-Beantwortung oder Weiterleitung)
<ul style="list-style-type: none"> • Datenbanken pflegen 	<ul style="list-style-type: none"> • Datenbanken pflegen
<ul style="list-style-type: none"> • Telefongespräche entgegen nehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefongespräche entgegen nehmen

<ul style="list-style-type: none"> • Raumorganisation + Catering für Meetings/ Audits 	<ul style="list-style-type: none"> • Raumorganisation + Catering für Meetings/ Audits • Audits (inhaltlich) vorbereiten
<ul style="list-style-type: none"> • Kontakt mit Kunden und Zulieferern 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation mit Lieferanten • Einkauf von Produkten/ Rohmaterial (zur Kalibrierung/ Validierung)
<ul style="list-style-type: none"> • Kontakt mit Behörden (Versendung von E-Mails nach Diktat/ Telefongespräche nach Anweisung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenständige Korrespondenz mit Behörden und Verbänden (Vorgaben nur noch in Form von Spiegelstrichen) • Schreiben von Zertifikaten für Behörden (wenn sich Produkte ändern)
<ul style="list-style-type: none"> • Administration der für die Qualitätssicherung wichtigen Dokumente (überwiegend Ablage/ Verwaltung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellen und Veränderung von Arbeitsanweisungen • Veränderung von Arbeitsprozessen/ bzw. -anweisungen für die Produktion
<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Schulungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an Schulungen
	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenständige Schulung anderer Teamkolleginnen und -kollegen
	<ul style="list-style-type: none"> • Überwachung des Abteilungs-Budgets (z.B. Kosten für Dienstreisen)
	<ul style="list-style-type: none"> • Statistiken erstellen
	<ul style="list-style-type: none"> • Pflege und Betreuung von Anwendungen und Arbeitsprozessen, die konzernweit/ global genutzt werden

Allgemein werden die Veränderungen und die Zunahme an Tätigkeiten im Sekretariatsbereich ambivalent bewertet. Zum einen stellen sich hierdurch hohe Belastung in Form von Arbeitsverdichtung und zeitlichen Engpässen ein. Zum anderen gaben einige der Befragten an, dass die Arbeit dadurch abwechslungsreicher und verantwortungsvoller geworden sei und man immer neue Dinge dazulerne. Dies bewerten sie als Vorteil für ihre eigene Arbeitszufriedenheit. Andererseits gaben Befragte aber auch an, dass die vollzogenen unternehmensinternen Veränderungsprozesse teilweise nicht nachvollziehbar seien. Oftmals erschwerten sie Arbeitsprozesse, statt sie zu vereinfachen. Auch wurde Kritik an einem teilweise zu hohen Informationsfluss im Unternehmen geübt. Eine Befragte beschrieb, dass sehr viele, sehr lange Informationsschreiben von der Unternehmensspitze an alle Beschäftigten verschickt würden, aus denen sie selbst die jeweils für sie wichtigen Informationen herausfiltern müsse. Dies bewertete die Befragte als gezielte Strategie des Unternehmens, um sich in Bezug auf

Informationsvermittlung gegenüber Beschwerden der Beschäftigten abzusichern. Die Strategie führe aber dazu, dass der Überblick verloren ginge bzw. die Zeit fehle, sich wirklich intensiv mit den Informationsmails auseinanderzusetzen, was wiederum zu Problemen und Fehlern in den späteren Arbeitsabläufen führe.

3.3 DV-Programme und Mailingsysteme sind die wichtigsten Werkzeuge

Nicht nur die unternehmensinterne Information über wichtige Veränderungen der Arbeitsabläufe und Neureglementierungen wird per E-Mail kommuniziert. Ganz allgemein beschrieben die Befragten, dass die Kommunikation mit Vorgesetzten und zu betreuenden Teammitgliedern immer seltener >face-to-face<, sondern hauptsächlich per E-Mail stattfindet. Hierdurch nimmt der persönliche Kontakt zwischen dem Sekretariat und den anderen Personen der Abteilung ab. Zusätzlich stellt sich eine Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit der (Zu)Arbeit von Assistentinnen und Assistenten für andere ein. Abteilungsmitglieder können Arbeitsanweisungen rund um die Uhr und in (fast) jeder Situation und von (fast) jedem Ort an das Sekretariat weitergeben. Die Kommunikation kann auch auf Dienstreisen oder während Dienstbesprechungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens durch die Nutzung von Internet und Blackberrys problemlos stattfinden. Eine Befragte beschrieb, dass deswegen teilweise bis zu 60 E-Mails mit Anfragen und Arbeitsanweisungen ihres Teams außerhalb ihrer Arbeitszeit (zwischen Dienstende und neuem Arbeitstag) an sie eingehen.

Zudem erhalten unterschiedlichste Datenverarbeitungsprogramme für die Arbeit im Sekretariatsbereich immer größere Bedeutung. Viele von diesen wurden im Zuge der Restrukturierung der Unternehmen – nach Fusionen oder Eingliederung in internationale Konzernstrukturen eingeführt, um:

- Einheitliche Strukturen an allen Unternehmensstandorten einzuführen
- Eine Vernetzung und schnelle Übermittlung aller relevanten Daten weltweit zu ermöglichen
- Sachbearbeitungstätigkeiten in die Abteilungen zurück zu verlagern, wie z.B. die Bestellung von IT-Hardware/ Software, Werbematerial oder die Rechnungsstellung und -kontrolle

Im Ergebnis ist dadurch eine technikgestützte Selbstverwaltung der einzelnen Abteilungen entstanden. Das Sekretariat muss diese für ihre Abteilung/ ihr Team koordinieren und sich so z.B. um die Kontrolle/ Prüfung von Werkverträgen, die Erfassung von Gleitzeiten der Beschäftigten sowie die Bestellung von Arbeits- und Werbemitteln kümmern.

Die Auswirkungen für die Arbeit im Sekretariatsbereich sind dabei weitreichend. Zum einen stellt sich ein – bereits erwähntes – erhöhtes Arbeitsaufkommen sowie die Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit der (Zu)Arbeit des Sekretariats ein. Die Einführung konzernweit einheitlicher Strukturen und Datenverarbeitungssysteme führt zudem zu einem erhöhten Bürokratieaufwand. Der Grad der Formalisierung hat zugenommen. Tätigkeiten müssen nach starren Rastern und Regeln wie früher bearbeitet und gestützt durch elektronische Datenverarbeitungsinstrumente ausgeführt werden. (Gestaltungs-)Spielräume bei der eigenen Arbeit und zur Herstellung optimaler Prozessabläufe durch individuelle Lösungen nehmen im Zuge dessen ab. Eine der Befragten führte zur Illustration dessen die (Neu)Reglementierung von Dienstreisen an. Aus Kostengründen ist den Beschäftigten ihrer Abteilung im Normalfall nicht mehr gestattet eine 1. Klasse-Bahnfahrt zu buchen, selbst wenn sie während der Zugfahrt arbeiten. Dienstreisen dürfen nur noch mit Flugzeug oder 2.Klasse-Bahnfahrten stattfinden. Ihre Teammitglieder führten an, dass bei Zugfahrten 2. Klasse keine adäquate Arbeitsatmosphäre gegeben sei (zu wenig Steckdosen, zu kleine Arbeitsplätze, viele Reisende/ überfüllte Züge), so dass die Zugfahrt nicht mehr zu Arbeitszwecken genutzt werden könne. Vielfach stiegen sie auf (teurere) Flugverbindungen um. Trotz gestiegener Reisekosten werden 1.Klasse-Bahnfahrten weiterhin nur mit Sondergenehmigung gestattet. Diese müssen schriftlich eingeholt werden und verlängern den Prozess der Reisebuchung für das Sekretariat deutlich.

3.4 Zwischen Eigenverantwortung und Restriktion

Wie das bereits genannte Beispiel über die Reglementierung zur Bahnnutzung bei Dienstreisen zeigt, tritt bei vielen Tätigkeiten und Arbeitsabläufen, die das Sekretariat erledigt ein generelles Spannungsverhältnis auf: Einerseits muss auf klare Anweisung bzw. nach strikten Vorgaben (z.B. Richtlinien des Konzerns) gehandelt werden. Andererseits herrscht der Anspruch, dass die Assistentinnen/ Assistenten ihre Arbeit mit hoher Selbstständigkeit und Eigenverantwortung erledigen. Das eigenständige Mitdenken, Überdenken und Optimieren ist also (eigener) Anspruch an die Sekretariatsarbeit, wird aber eingeschränkt durch feststehende (unternehmensweite) Standards und Regeln – selbst wenn diese sich als ineffizient in der alltäglichen Arbeit erweisen. Die Buchung von Hotels für Dienstreisen ist ein weiteres Beispiel, das dies illustriert. So wurde im Zuge eines Interviews geschildert, dass seit der Übernahme des Unternehmens durch ein anderes keine freie Hotelwahl bei Dienstreisen mehr möglich ist. Es dürfen nur noch Hotels gebucht werden, die zur Unternehmensgruppe gehören, egal, ob dadurch wesentlich höhere Übernachtungskosten entstehen. Ein(e) andere(r) Befragte(r) schildert, wie die Organisation von Meetings heute in ihrem Unternehmen geregelt ist. Früher wurden alle Meetings vom Sekretariat selbstständig organisiert – egal wie groß

sie waren oder ob sie im Unternehmen selbst oder ausgelagert stattfanden. Wenn heute Meetings außer Haus stattfinden, muss die Meeting-Organisation an eine spezielle Abteilung abgegeben werden. Hierdurch, so die Aussage der/ des Befragten entstünden mehr Kosten. Zudem hätte das Sekretariat einen höheren Arbeitsaufwand als früher, auch aufgrund der schlechteren Informationslage, da sie keinen Einblick/ keine Kontrolle mehr über die Prozesse der Meetingorganisation hätten, im Endeffekt diese aber weiterhin mit organisieren müssten.

3.5 Tätigkeiten haben sich ausgeweitet

Wie die bereits beschriebenen Wandlungsprozesse und Veränderungen im Aufgabenspektrum von Beschäftigten im Sekretariatsbereich belegen, haben sich die Tätigkeiten in diesem Bereich stark ausgeweitet und eine hohe Arbeitsdichte nach sich gezogen. Dies ver- bzw. behindert das Abarbeiten von alltäglichen bzw. nicht hoch priorisierten Arbeitsaufgaben. Aufgrund dessen beschrieben mehrere Befragte das Gefühl, nie am Ende des Arbeitstags oder der Arbeitswoche die anvisierten Aufgaben erfüllt zu haben und so >Unerledigtes< ständig – nach Arbeitsschluss oder auch während der Urlaubszeit – gedanklich >mit sich herumzutragen<.

Die Ausweitung zeigt sich eindrücklich dadurch, dass einige der Befragten immer etwa 80 bis 100 unterschiedliche Aufgaben auf ihrem >Schreibtisch< bzw. der Liste der zu bearbeitenden Tätigkeiten haben. Dies führt dazu das Befragte ihrer Arbeitssituation mit Sätzen wie „Das Arbeitsvolumen hat zugenommen und baut sich zusätzlich immer noch weiter auf!“ oder „Meinen Job hätten vor 10 Jahren noch zwei Vollzeit Sekretärinnen gemacht“ kommentieren.

Die Aufgaben reichen von Bestellung/ Vorbereitung von Besprechungsräumen, dem Protokollieren von Meetings, über die Dienstreisenplanung und -abrechnung für Vorgesetzte und Teammitglieder bis hin zu Personalmanagementtätigkeit – sowohl für die eigene Abteilung als auch für extern zuarbeitende Dienstleister. Für diese müssen, so eine der Befragten, entsprechende Verträge aufgesetzt und mit der übergeordneten Personalabteilung abgestimmt werden, die Einhaltung von Abgabefristen kontrolliert bzw. angemahnt werden und die Einreichung und Begleichung von Rechnungen zwischen den externen Dienstleistern und der Finanzbuchhaltung koordiniert bzw. ebenfalls kontrolliert werden.

Durch die Ausweitung des Tätigkeits- und Verantwortungsspektrums nimmt das Sekretariat vielfach die Schlüsselfunktion für die Koordinierung der Abteilungs- und Unternehmensabläufe ein. Die beschriebenen Veränderungen haben demzufolge einen klaren Bedeutungszuwachs der Sekretariatsarbeit im Unternehmens- bzw. Abteilungskontext nach sich gezogen.

3.6 Aus Spiegelstrichen ganze Geschäftsprozesse machen

Sekretariatsarbeit heute bedeutet nicht mehr die Erledigung von Teilaufgaben und Zuarbeit innerhalb von Geschäftsprozessen. Stattdessen müssen, z.B. aufgrund der Rückverlagerung von Sacharbeitstätigkeiten, ganze Geschäftsprozesse bearbeitet, koordiniert und kontrolliert werden. Hinter einem Stichwort, z.B. „Dienstreisorganisation“, verbirgt sich so nicht mehr nur eine einzelne/ einige wenige Aufgaben, sondern ganze Aufgabenketten, wie eine Befragte beschrieb: Das Abteilungsbudget muss geprüft, Flug und Hotel gebucht werden. Die sich daraus ergebenden Reisedaten müssen entsprechend in Terminkalender und/ oder DV-Programm eingeben werden. Kurz vor Abreise müssen die Buchungen noch einmal überprüft und eine Rückmeldung an die betreffende Person gegeben werden. Im Anschluss an die Dienstreise ist das Sekretariat für die Prüfung der Reisekostenabrechnungen und Abrechnung sowie Übermittlung der Reisekosten an die Finanzbuchhaltungsabteilung mittels eines entsprechenden DV-Programms zuständig.

Dies ist nur ein Beispiel dafür welche umfangreichen Prozesse heute hinter Tätigkeitsbeschreibungen stehen. Kontrolle oder Unterstützung innerhalb der Prozessabwicklung durch Dritte (Vorgesetzte/ spezielle Abteilungen) nimmt dabei stetig ab bzw. ist kaum noch vorhanden. Das Sekretariat muss die einzelnen Schritte des Geschäftsprozesses im Blick haben und die Einzelaufgaben für sich klar benennen und strukturieren können. Im Resultat bedeutet dies, dass Geschäftsprozesse unterschiedlichster Art von den Assistentinnen und Assistenten sowohl initiiert als auch überwacht bzw. bis zum Ende betreut werden. Dies gilt nicht nur im Bereich „Dienstreisorganisation“ und IT-Bestellungen, sondern auch für Personalangelegenheiten sowie Prozesse, die das Rechnungswesen und die Kostenkontrolle betreffen.

3.7 Organisation ist das Hauptthema

Durch die Bearbeitung kompletter Geschäftsprozesse ist Organisation zum Hauptthema der Sekretariatsarbeit geworden. Wie bereits weiter oben beschrieben muss so etwa die Einhaltung von Lieferterminen organisiert und mit den darauf aufbauenden Produktionsprozessen abgestimmt werden oder auch der Abschluss und/oder die Ausführung sowie spätere finanzielle Begleichung von Aufträgen Externer überwacht werden. Dies führt dazu, dass Abteilungen quasi zu Unternehmen im Unternehmen werden und das Sekretariat in diesem Kontext die Funktion der zentralen Verwaltungs-, Organisations- wie auch Koordinierungsstelle erhält. So laufen im Sekretariat die gesamten Prozesse der Abteilung zusammen – z.B. der Einkauf, die Finanzbuchhaltung sowie Reisekostenabwicklung – und müssen von den Assistentinnen und Assistenten miteinander koordiniert und ständig überprüft werden, wie z.B. im Fall der abteilungsinternen Kostenkontrolle. Terminmanagement hat in diesem Kontext enorm zugenom-

men – sowohl was die Bedeutung wie auch das hierauf verwendete Zeitbudget betrifft. Dabei muss sowohl das eigene Terminmanagement effizient gestaltet werden, als auch die Terminkoordination für die Vorgesetzten und Teammitglieder. Als Beispiele hierfür wurden oftmals die (inhaltlichen und organisatorischen) Vorbereitungen für Meetings oder auch Audits genannt ebenso wie die passgenaue (Termin-/Zeit-)Koordination für Zulieferung von Produkten oder Dienstleistungen durch Externe.

Die Koordinierung der Prozesse und das Terminmanagement wird vom Sekretariatsbereich meist komplett selbstständig organisiert – auch was die Priorisierung von Aufgaben betrifft. Eine Lenkung bzw. explizite schrittweise Anleitung und Vorgabe der Abläufe und Priorisierungen durch Vorgesetzte oder zu betreuende Teammitglieder gehört zur Ausnahme, so der aus den Interviews gewonnene Eindruck.

3.8 Höchstmaß an Flexibilität ist gefordert

Einerseits ist erhöhte Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit der Beschäftigten im Sekretariatsbereich prägend für den Arbeitsalltag, andererseits richtet sich der Ablauf des Arbeitstags weiterhin nach den akuten Anliegen und Bedürfnissen der in ihrer Verantwortung liegenden Abteilungen und Vorgesetzten. Dies hat Auswirkungen auf die Planbarkeit sowie Einhaltung/ Durchführung notwendiger Routinetätigkeiten. Ein Höchstmaß an zeitlicher und geistiger Flexibilität wird den Assistentinnen und Assistenten im Sekretariatsbereich abverlangt, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können. Einen >typischen< Arbeits(all)tag gibt es nicht. Viele Befragten beschrieben, dass ihr Arbeitstag nicht im Voraus planbar sei, da man nie wisse, was der Tag so bringen wird. Veränderungen im Arbeits- und Prozessablauf gehören zur Normalität. Dabei ist die Fähigkeit zur schnellen Neubewertung der Aufgabendringlichkeit und die eigene Prioritätensetzung notwendig, um Geschäftsprozesse am Laufen zu halten und seine eigene Arbeit sinnvoll koordinieren zu können.

Geistig müsse man vor allem deswegen auch immer flexibel sein, da Aufgaben nie ohne Unterbrechung zu Ende gebracht werden könnten und man ständig zwischen (angefangenen) Tätigkeiten hin und her wechseln müsse. Herausforderungen an die zeitliche Flexibilität stellen sich maßgeblich durch die bereits erwähnte Rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit per E-Mail oder Diensttelefon ein. So gaben einige der Befragten an, dass sie Arbeit mit nach Hause nehmen, selbst während der Freizeit zeitweise telefonisch für ihre Vorgesetzten erreichbar sein müssen oder ihre Arbeits-E-Mails während des Urlaubs abrufen und bei hoher Dringlichkeit an andere Stellen zur Bearbeitung weiterleiten. Hierdurch vollzieht sich auch bei Beschäftigten aus dem Sekretariatsbereich eine Entgrenzung der Arbeitszeit, die durch die Anpassung an den entgrenzten Arbeitsalltag des Vorgesetzten/ des Teams bedingt ist.

3.9 Notwendige Kernkompetenzen aus Sicht der Befragten

Wie bereits im vorangegangenen Kapitel beschrieben, ist Flexibilität – geistig wie zeitlich – eine der notwendigen Kernkompetenzen, die die Befragten für die Erledigung der Arbeit im Sekretariatsbereich mitbringen müssen. Zudem wird Stressresistenz als wichtig bewertet, um mit der hohen Arbeitsdichte, der ständig einströmenden Anfragen sowie oftmaligen Unterbrechungen von Arbeitsprozessen langfristig umgehen zu können.

Hohe Eigenständigkeit und Verantwortung setzen zudem aus Sicht aller Befragten die Fähigkeit zu strukturiertem Arbeiten und eigenständiger Prioritätensetzung voraus. Sei dies nicht gegeben, könne das Sekretariat weder die Koordinierung noch die (fristgerechte) Bearbeitung der Vielfalt an Arbeitsprozessen und -abläufen hinreichend erfüllen. Aufgrund der Vielfalt der Tätigkeiten und Zuständigkeiten müssten Assistentinnen und Assistenten zudem einen >Rundumblick< für die kleinen wie großen Belange des Teams/ der Vorgesetzten haben. Die Spannbreite reicht dabei – wie es ein(e) Befragte(r) beschreibt – vom der Papierbefüllung des Kopierers bis hin zur Finanz- und Kostenkontrolle für alle Prozesse innerhalb ihrer Abteilung.

Prozesskenntnis und eine gute Vernetzung bzw. längere Berufserfahrung innerhalb des Unternehmens werden zudem als hilfreich und teilweise sogar ausschlaggebend dafür gesehen, dass Arbeitsaufgaben schnell, schlank und effizient bewältigt werden können. Durch Netzwerke erhalte man Informationen und Unterstützung, die normalerweise im Arbeitsalltag oftmals fehlten. In fast allen befragten Unternehmen haben sich so mehr oder weniger gefestigte Formen des Austauschs und der Vernetzung zwischen den Assistentinnen und Assistenten entwickelt. Bei regelmäßigen Treffen, über ein elektronisches Austauschforum oder andere Formen der Vernetzung tauschen sie Tipps beispielsweise bei der Benutzung neuer DV-Programme oder bei der Planung und Beschaffung geeigneter Meetingräume für anstehende Besprechungen oder Audits aus.

Einfühlungsvermögen, also eine hohe soziale und fachliche Kompetenz, um auf die unterschiedlichen Ansprüche des Teams adäquat zu reagieren sowie Aufgeschlossenheit gegenüber IT-Programmen und Fremdsprachen werden als weitere wichtige Kernkompetenzen von Beschäftigten im Sekretariatsbereich bewertet. Viele der Befragten betonten, dass Berufsanfängerinnen und -anfänger oft nicht ausreichend geschult bzw. sensibilisiert für die genannten Kernkompetenzen seien und somit nicht (von Anfang an) die Voraussetzung für die Erledigung der Sekretariatstätigkeit mitbringen würden.

3.10 Wertschätzung der Arbeit von Beschäftigten im Sekretariatsbereich

Die Wertschätzung gegenüber der Arbeit der Personen im Sekretariatsbereich ist sehr unterschiedlich ausgeprägt. Die meisten der Befragten berichteten, dass Teammitglie-

der mehr und öfter Anerkennung zeigen als Vorgesetzte. Statt mit Lob und Dank für eine zuverlässige (Zu)Arbeit des Sekretariats oder die schnelle Erledigung besonders dringlicher Arbeitsaufträge wird die Sekretariatsarbeit von diesen häufiger mit der Haltung >Dafür muss ich Ihnen nicht danken, dafür werden Sie bezahlt< quittiert. Auch zeige sich manchmal ein immer noch altbackenes und stereotypes Bild über Sekretärinnen: >Dieses Bild, die sitzt da, lackiert sich die Fingernägel und kocht Kaffee...das ist immer noch da.<

Die Ver- bzw. Übermittlung von Wertschätzung erfolgt – wie bei Arbeitsaufgaben – per E-Mail. Auch in diesem Bereich wurde der persönliche Kontakt/ das persönliche Gespräch also durch den schnellen und anonymen Weg per elektronische Nachricht ersetzt. Die positive Wirkung, die diese Form des Lobs und der Anerkennung für Assistentinnen und Assistenten hat, ist trotzdem sehr hoch und für die eigene Arbeitsmotivation wichtig. Nur wenn sich die Beschäftigten einer Abteilung gegenseitig unterstützen und sich darüber bewusst seien, wie viel jeder Einzelne dazu beitrage, dass Arbeitsprozesse erledigt würden, könne man den Stress und die täglichen (zeitlichen) Belastungen aushalten, so die Aussage einer/ eines Befragten. Viele der Befragten wünschten sich deshalb auch – gerade von ihren Vorgesetzten – öfter/ regelmäßiger Lob und Anerkennung für ihre Arbeit.

Was Befragte als Grund für fehlende Wertschätzung anführten, war, dass andere keinen Überblick über den Umfang der Aufgaben und Tätigkeiten haben, die das Sekretariat zu bewältigen hat. Oftmals sähen Personen, die mit einer Arbeitsaufgabe oder Anfrage an die Assistentin oder den Assistenten heranträten, nicht, wie viel andere Tätigkeiten diese(r) noch zu erledigen habe. Auch käme es gelegentlich zu Situationen, in denen das Sekretariat als >Ableiter< für Stress der Führungskräfte/ des Teams herhalten müsse. Ebenfalls als Ausdruck fehlender Wertschätzung wird gewertet, dass angesprochene Probleme der Assistentinnen/ Assistenten nicht gelöst würden. So schildert eine(r) der Befragten, dass sie bereits seit längerem immer wieder auf ihre prekäre zeitliche Arbeitssituation aufmerksam macht, da sie aufgrund einer dauerhaften Krankheitsvertretung zwei Teams betreut und somit faktisch zwei Vollzeitstellen ausfüllt. Ihr direkter Vorgesetzter verstünde zwar die Problematik, habe sich aber lange nicht richtig dafür eingesetzt, dass eine zusätzliche Sekretariatskraft angefordert und somit ihr Problem gelöst werde. Mittlerweile sei ihr dies zwar in Aussicht gestellt worden. Einen konkreten Zeitpunkt konnte oder wollte man ihr aber nicht nennen. Dies löst eine allgemein hohe Frustration aus.

Als Anerkennung und Wertschätzung wird von den Assistentinnen und Assistenten wahrgenommen, wenn sie in Entscheidungen – ihre eigene Arbeit oder abteilungsinterne Arbeitsabläufe betreffend – mit einbezogen werden. Dies zeuge davon, dass ihre Arbeit (und Person) nicht nur als Zuarbeit oder Abwicklung vorgegebener Prozesse, sondern als wichtiger Baustein für das gute Funktionieren bei der Bearbeitung der Ab-

teilungsaufgaben verstanden werde und ihre Meinung und Expertise im Zuge dessen wertgeschätzt wird.

Insgesamt lässt sich anhand der Aussagen der befragten Assistentinnen und Assistenten erkennen, dass der Stolz auf und der eigene Anspruch an das Geleistete hoch ist. Sie sind sich bewusst, dass sie eine >Facharbeit< leisten und berichten darüber auch mit Stolz. Fehlzeiten (aufgrund von Krankheit) werden sich selbst nicht zugestanden. Selbst während Freizeit und Urlaubszeit sind einige der Befragten per E-Mail oder Diensttelefon für ihre Vorgesetzten/ ihr Team erreichbar oder versuchen Arbeitsprozesse zu koordinieren, da sie ohne sie >nicht laufen< würden – so die Aussagen. (Zu) hohe Belastungen/ Anforderung werden angesprochen und benannt, aber selten(er) ernsthaft kritisiert. Vielmehr werden sie als normaler Aspekt des Berufs bzw. der heutigen Arbeitswelt gewertet (>So geht es doch nicht nur mir, sondern allen in der Abteilung<), den es zu bewältigen gilt.

3.11 Angebote an Weiterbildung

Das Angebot und die Eingebundenheit in Weiterbildungsmaßnahmen sind sehr unternehmens- oder auch abteilungsabhängig. Führungskräfte haben allgemein einen hohen Einfluss darauf, in welchem Umfang und zu welchen Themenschwerpunkten ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Weiterbildung partizipieren – so auch bei Beschäftigten im Sekretariatsbereich. Die Befragten beschrieben hier ganz unterschiedliche Erfahrungen, so dass sich kein einheitliches Bild über die Weiterbildungssituation im Sekretariatsbereich in Unternehmen der chemischen und pharmazeutischen abzeichnet. Dennoch können einige Aspekte und Kritikpunkte benannt werden, die Hinweise auf Ansatzpunkte für die Verbesserung der allgemeinen Weiterbildungssituation für Assistentinnen und Assistenten liefern.

Kritisiert wird so etwa von einem Großteil der Befragten, dass in den seltensten Fällen eine richtige Fortbildung oder Einarbeitung in neue DV-Programme stattfindet. Vielmehr werde hier zu häufig nach dem Prinzip „learning-by-doing“ verfahren. Hierdurch fühlen sich Assistentinnen und Assistenten oft allein gelassen und mit dem zeitlichen Aufwand (über)belastet, den die selbstständige Einarbeitung erfordert und der in die alltäglichen Arbeitsprozesse integriert werden muss. Die Arbeitsverdichtung nimmt hierdurch zeitweise zu – zumindest solange bis die Einarbeitung in neue Programme abgeschlossen ist und die Assistentinnen/ Assistenten diese (gut) beherrschen.

Zudem wird angegeben, dass das Weiterbildungsangebot nicht (abteilungs- oder aufgaben-) spezifisch genug sei. Viele Aspekte der Weiterbildung brauche man für die Anwendung im eigenen Arbeitsalltag nicht. Die Fortbildung sei so aus zeitlichen Aspekten nicht optimal gestaltet, da die Assistentinnen/ Assistenten im Nachgang eigenständig herausfiltern müssten, was für die eigene Arbeit relevant ist.

Einige der Befragten kritisierten darüber hinaus, dass Weiterbildungsinitiativen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von den Vorgesetzten oder dem Unternehmen nicht unterstützt würden. So wurde z.B. der Wunsch nach einer Weiterbildung zur/ zum Diplom-Kauffrau/-mann abgelehnt, mit der Begründung, dass die vorgeschlagene bzw. angestrebte Weiterbildung über die Qualifikationsanforderungen im Beruf hinaus gehe und deswegen nicht notwendig sei.

3.12 Anliegen an den Betriebsrat

Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Bindung zwischen Betriebsrat und Assistentinnen/Assistenten oftmals in den Unternehmen nicht so stark ausgeprägt zu sein scheint. Dies zeigte sich auch anhand der >Verwunderung< oder auch des >Erstaunen< bei Fragen nach der betrieblichen Interessenvertretung bzw. den konkreten Anliegen, die die Befragten an den Betriebsrat wie auch an die Gewerkschaft stellen würden.

Auch von Seiten des Betriebsrats scheint diese Beschäftigtengruppe oftmals im >Schatten der Wahrnehmung< zu liegen. So gab eine(r) der Befragten Betriebsräte an, dass er/sie sich nicht erinnern könne, dass die Assistentinnen oder Assistenten jemals mit Anliegen auf sie/ ihn zugekommen seien. Ein(e) ander(e) Befragte(r) gab offen zu, dass sie/er noch nie sonderlich intensiven Kontakt und Austausch mit dieser Beschäftigtengruppe gesucht habe und deshalb auch wenig dazu sagen könne, was mögliche Anliegen an die Betriebsratsarbeit seien.

Auch wenn Sekretariatsbeschäftigte selten aktiv auf den Betriebsrat zugehen, äußerten die Befragten einige sehr konkrete Anliegen an ihre betriebliche Interessenvertretung. So wünschten sie sich etwa Unterstützung bei der Einrichtung eines internen Springer-Pools, um eine Vertretung vakanter Sekretariatsstellen im Urlaubs- und (längerfristigen) Krankheitsfall besser regeln zu können. Ein weiterer Vorschlag, der in den Interviews geäußert wurde, war die Thematisierung der Arbeitsverdichtung im Sekretariatsbereich. Für eine adäquate Interessenvertretung durch den Betriebsrat sei >eine Expertin/ ein Experte< für den Sekretariatsbereich im Betriebsrat notwendig, denn nur jemand mit Erfahrung in diesem Beruf können auch verstehen, was die alltäglichen Belastungen sind. Ebenso wurde die Einführung eines Schnittstellenmanagements, das die unternehmensinternen Umstrukturierungsprozesse überwacht und deren Auswirkungen auf die Sekretariatsarbeit prüft, vorgeschlagen.

Von Seiten der Betriebsräte wurde als notwendig erachtet, dass zukünftig mehr Kommunikation mit den Beschäftigten im Sekretariatsbereichs stattfindet, um besser über Belastungen und aktuelle Probleme und Anliegen Kenntnis zu erhalten. Auch wurde durch die Interviews die Idee bzw. Initialzündung zu einer konkreten Maßnahme für die Assistentinnen und Assistenten in einem Unternehmen gegeben: Tätigkeitsprofile, die

bereits seit 2004 gültig sind, sollen geprüft und aktualisiert werden, um das aktuelle Aufgabenspektrum und die Anforderungen an die Beschäftigten im Sekretariatsbereich, die im vorangegangenen ausführlich beschrieben wurden, auch offiziell dokumentiert widerzuspiegeln.

4. Zusammenfassende Thesen und Handlungsvorschläge

Beschäftigte im Sekretariatsbereich der Branche Chemie und Kunststoff – zu dem auch die pharmazeutische Industrie zählt – sind eine große und bedeutende Beschäftigtengruppe. Sie leisten qualifizierte Facharbeit für die steigender Bedarf prognostiziert wird. Wie die vorangegangenen Ausführungen und Darstellungen eindrücklich belegen, ist erhöhte Aufmerksamkeit für diese Beschäftigtengruppe erforderlich. Zu sehr liegen sie bzw. der Umfang und die Bedeutung ihrer geleisteten Arbeit noch im >Schatten der Wahrnehmung< – in den Unternehmen, bei den (betrieblichen) Interessenvertretungen und auf wirtschaftspolitischer Ebene. Ihr Tätigkeitsbereich sowie die von ihnen geforderten Qualifikationen haben in den letzten Jahren enorm zugenommen. Sie leisten nicht mehr nur Zuarbeit innerhalb von Geschäftsprozessen, sondern managen diese mittlerweile oftmals selbstständig und selbstverantwortlich. Ständige Veränderungen der Prozessabläufe – zeitlich wie organisatorisch – sind dabei an der Tagesordnung. Organisationstalent wie Flexibilität gehören zu den wichtigsten Kernkompetenzen. Keiner kann dies besser darstellen wie die Beschäftigten im Sekretariatsbereich selbst – deshalb sind sie die Expertinnen und Experten in eigener Sache, auf deren Einschätzungen und Analysen die vorliegenden Handlungsvorschläge beruhen.

Auf betrieblicher Handlungsebene sollte das vordringliche Ziel des Betriebsrats sein, stärker an die Beschäftigtengruppe heranzutreten, um konkrete Bedürfnisse und Problemlagen lokalisieren und so die Handlungsmöglichkeiten ausloten zu können. Ein **>Schnuppertag> für Betriebsräte** unter dem Motto >Was ist so im Sekretariat los?< wäre hierzu eine denkbare Maßnahme, um Eindrücke über die Arbeit und (Qualifikations-)Anforderungen im Sekretariat zu sammeln. **Direkte (regelmäßige) Kommunikation mit den Assistentinnen und Assistenten** ist ebenfalls notwendig um sich ein Bild über die Situation der Beschäftigten zu verschaffen und konkrete Maßnahmen in die Wege zu leiten. So könnte der Betriebsrat zum Beispiel anbieten, bei Problemen oder Fragen, die die Assistentinnen und Assistenten momentan alleine innerhalb der selbstorganisierten Netzwerkstrukturen lösen, beratend zur Seite zu stehen oder ihre konkreten Anliegen und Verbesserungswünsche an die Unternehmensleitung bzw. die betreffenden Stellen heranzutragen. Eines dieser konkreten Anliegen ist z.B. die **Organisation (bzw. Verbesserung) eines Schnittstellenmanagements**, das überprüft, wie sich die Einführung neuer Systeme/ neuer Richtlinien auf die realen Arbeitsprozesse im Sekretariatsbereich auswirkt und gegebenenfalls Verbesserungen anregt. Besondere Dringlichkeit in der Mehrzahl der befragten Unternehmen hat auch die **Aktualisierung bzw. systematisierte Erstellung von Tätigkeitsprofilen** für die Aufgaben und Anforderungen im Sekretariatsbereich. Die Aktualisierung bzw. systematisierte Erstellung von Tätigkeitsprofilen hat mehrere Vorteile: Sie ist Ausgangsbasis für die Diskussion um die richtige Eingruppierung und Höherstufung von Beschäftigten im

Sekretariatsbereich. Gerade vor dem Hintergrund der in dieser Expertise beschriebenen real existierenden Arbeitssituation, den hieraus resultierenden Qualifikationsanforderungen und den diesen gegenüberstehenden veralteten Tätigkeitsprofilen scheint dies dringend notwendig. Auch könnten Aktualisierungen der Tätigkeitsprofile nützlich sein, um bei Neueinstellung von Beschäftigten in diesem Bereich bessere/ konkretere Auswahlkriterien zu haben. Denn auch wenn sich zeigt, dass die Aufgabenbereiche sich ausgeweitet und die Qualifikationsanforderungen gestiegen sind, kann nur anhand ein differenzierten und aktualisierten Tätigkeitsprofil bewertet werden, welches schulische Qualifikationsniveau Neueinsteiger bzw. Ausbildungsbewerber in diesem Bereich mitbringen müssen.

Auf der gewerkschaftlichen Handlungsebene ergeben sich ebenfalls diverse Möglichkeiten, die Beschäftigtengruppe stärker in den Fokus des gewerkschaftlichen Handelns zu rücken und an gezielten Maßnahmen zur Verbesserung der momentanen (betrieblichen) Situation wie der betrieblichen Interessenvertretung mitzuwirken. So erscheint die Schaffung eines **überbetrieblichen Netzwerks für Assistentinnen/ Assistenten** als geeignete Maßnahme, um einen offenen Austausch zu fördern und gemeinsam mit und für die Beschäftigten zielgerichtet Lösungen für aktuelle Probleme zu erarbeiten und umzusetzen. Netzwerktreffen könnten dabei in Form regelmäßig (einmal pro Quartal) organisierter **>Salongespräche<** stattfinden. Zudem sollte in Zusammenarbeit mit den Interessenvertretungen der unterschiedlichen Unternehmen ein **Soll-Ist-Vergleich der in den Unternehmen aktuell genutzten Tätigkeitsprofile** stattfinden. Auf Basis des Vergleichs der existierenden Profile können Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet und einheitliche Standards für die Aktualisierung diskutiert und festgelegt werden. Hierdurch könnte die IG BCE den Betriebsräten wichtige Unterstützung auch und gerade für die unternehmensinterne Diskussion um Eingruppierungsfragen bieten.

Im Bereich Aus- und Weiterbildung gibt es ebenfalls Ansatzpunkte für konkrete gewerkschaftliche Handlungsschritte. So wird von den Befragten eine Verkürzung der Ausbildung aufgrund des hohen und ständig steigenden Anforderungsprofils grundsätzlich abgelehnt. Vielmehr wird vorgeschlagen, den **Aufbau/ die Gestaltung der Ausbildung zu überdenken bzw. umzugestalten**. So gelte es, den Anteil des Praxisbezugs ebenso wie die Standards der vermittelten theoretischen Grundkenntnisse zu erhöhen. Diese Ideen und Argumente sollten von der IG BCE in die Diskussion um eine Neustrukturierung der bestehenden Ausbildungsordnung eingebracht bzw. ihre Umsetzbarkeit überdacht werden.

Im Bereich der Weiterbildung zeigte sich aufgrund der hohen Bedeutung von Zeit- und Terminmanagement bei ständig wachsenden Tätigkeitsbereichen und Anforderungen Nachfrage bzw. Bedarf nach **Bildungsangeboten im Bereich >flexibles Zeitmanagement< und >Prioritätensetzung<**. Hier wäre zu Überdenken, ob Bildungsangebote

mit diesem Schwerpunkt speziell auf die Gruppe der Assistentinnen und Assistenten abgestimmt bzw. einzelne Seminare nur für diese Beschäftigtengruppe angeboten werden sollten. Hierdurch könnte gleichzeitig der (unternehmensübergreifende) Austausch und Dialog zwischen Assistentinnen und Assistenten von gewerkschaftlicher Seite gefördert werden.

Für den wirtschaftspolitischen Diskurs im Lande Berlin gilt es, stärker aufmerksam zu machen für die Situation der Beschäftigten im Sekretariatsbereich. Denn auch wenn für diese Gruppe ein hoher Arbeitskräftebedarf prognostiziert wird und es bereits erste Hinweise auf Schwierigkeiten bei der Fachkräftesicherung gibt, bleiben konkrete Maßnahmenvorschläge für die große Gruppe der Beschäftigten in der Berufsgruppe der Bürofach- und Bürohilfskräfte in der Chemie- und Pharmaindustrie aus. Stattdessen wird der Fokus der Fachkräftesicherung auf die technisch orientierten Berufsbilder – Chemiefacharbeiter, Mechaniker, Ingenieure – gerichtet. Dies verwundert sehr, zumal es sich um die – wie bereits in der Einleitung erwähnt – zweitgrößte Beschäftigtengruppe in der gesamten Branche handelt. Dieser >weiße Fleck< in der politischen Diskussion um die zukunftsfähige Gestaltung und Förderung der Berliner Wirtschaft muss näher beleuchtet werden. Dabei müssen Branchenentwicklungen als auch die Prozesse in den Unternehmen selbst thematisiert werden. Denn – wie die vorangegangenen Darstellungen gezeigt haben – sind im Zuge der strukturellen Wandlungsprozesse in den Unternehmen die Beschäftigten im Sekretariatsbereich an den >Schnittstellen< industrieller Wertschöpfungsketten tätig. Ihre Arbeit erhält immer höhere Bedeutung für das richtige und reibungslose Funktionieren von Geschäftsprozessen. Dies gilt es deutlich zu machen und in der Berliner Diskussion um Fachkräftesicherung gezielt einzubringen.

5. Literaturverzeichnis

Arbeitgeberverband Nordostchemie e.V./ Verband der Chemischen Industrie e.V., Landesverband Nordost: „Die pharmazeutische Industrie – ein Schwergewicht in Berlin“ (unter: <http://www.pharmahauptstadt.de/wirtschaftsfakten.php5>, abgerufen am 13.07.2010)

DGB Bezirk Berlin-Brandenburg (2009): „Entwicklungen von Betrieben und Beschäftigten. Auszüge der Ergebnisse der dreizehnten Welle des Betriebspanels Berlin“, Berlin.

Mielke, Jahel (2010a): „Gehäufte Wirtschaft, - Die Förderung der Berliner Gesundheitswirtschaft wird neu ausgerichtet“, Der Tagesspiegel vom 13.07.2010

Mielke, Jahel (2010b): „Berlin ist die Gesundheitsstadt in Deutschland“, Interview mit Andreas Penk – Chef von Pfizer Deutschland, Der Tagesspiegel. am 28. Juni 2010

Minijobzentrale (2009): „Sonderauswertung der auf Minijobbasis-Tätigen in Berlin, Stichtage 30.06.2008 und 30.06.2009“, Essen.

Prognos AG (2010): „Gemeinsame Fachkräftestudie Berlin-Brandenburg“, beauftragt durch das Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Brandenburg sowie die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales des Landes Berlin.

Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales des Landes Berlin (2010): „Wirtschafts- und Arbeitsmarktbericht Berlin 2009/ 2010“, Berlin

Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen (2010): „Industrie Stadt Berlin – Masterplan Industriestadt Berlin 2010-2020“, Berlin.

Spahl, Thilo: „Pharmahauptstadt Berlin“ - Thilo Spahl im Gespräch mit Dr. Paul Kriegelsteiner, Hauptgeschäftsführer der Chemieverbände Nordost (unter: <http://www.pharmahauptstadt.de/positionen.php5>, abgerufen am 13.07.2010)

Statistik Service Ost (2009): „Sonderauswertung der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit für Berlin, Stichtag 31.12.2008“, Brandenburg.

Verband der Chemischen Industrie e. V. (2009): „Chemiewirtschaft in Zahlen 2009“, Frankfurt.

6. Anhang: Gesprächsleitfaden zu den Interviews

A: Angaben zur Beschäftigungsstruktur des Unternehmens

Anzahl der Beschäftigten gesamt, nach Geschlecht und der Hierarchieebenen. Anzahl – nach Geschlecht – der Auszubildenden – insbesondere im Ausbildungsberuf Büro-kommunikation.

B. Zu den Arbeitsverhältnissen

- Gibt es Leiharbeit/ befristete Beschäftigung/ Mini-Jobs?
- Wie sah die bisherige Entwicklung aus und welche Entwicklungen werden erwartet?

C: Veränderungen der Tätigkeiten

Wie haben sich die Tätigkeiten in den letzten 3 -5 Jahren verändert? (Möglichst anhand von Beispielen erläutern)

Die Wandlungsprozesse sind bedingt durch:

- vermehrte – vernetzte Technologien
- veränderte Arbeitsorganisation – Verantwortung wird zunehmend delegiert
- Sonstige

(Möglichst anhand von Beispielen erläutern)

D. Veränderte – erhöhte - Qualifikationsanforderungen

- Kurze Beschreibung wie sich die Qualifikationsanforderungen verändert haben.
- Was sind heute die „geforderten“ Kernkompetenzen? Bitte kurz skizzieren!

E. Wertschätzung der Arbeiten von SekretärInnen/ AssistentInnen

Hinsichtlich der Wertschätzung ist zu unterscheiden zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung. Bitte beispielhaft erläutern, wie die Kolleginnen und Kollegen Wertschätzung erfahren und sie selbst ihre Arbeit einschätzen.

F. Belastungen am Arbeitsplatz

- Was sind die Belastungen für die Kolleginnen und Kollegen am Arbeitsplatz/ in ihrer Tätigkeit?

(zunehmende Verantwortung, Höchstmaß an zeitlicher Flexibilität, physische und psychische Belastungen → Möglichst anhand von Beispielen erläutern)

G. Angebote der Weiterbildung

- Welche Angebote der Weiterbildung bestehen für die SekretärInnen/ AssistentInnen?
- Werden diese Angebote angenommen? Wenn nein, welche Gründe gibt es dafür?

H. Anliegen an den Betriebsrat

- Welche Anliegen/Fragen stellen die SekretärInnen/ AssistentInnen an den Betriebsrat?
- Wo drückt aus Sicht des Betriebsrates der Schuh?
- Welche Formen der Interessensvertretung und des Dialogs bedarf es um SekretärInnen/ AssistentInnen mehr und mehr zu aktivieren?