

dtv

»Bei Treffen namhafter Wirtschaftsführer stehen diese Frauen nicht vor den Kameras. Längst aber haben sie dafür gesorgt, dass diejenigen, die dort posieren, unter ihrer Führung gut vorbereitet und angezogen erscheinen. Das wollte und konnte bisher niemand so genau wissen. Bis Katharina Münk auf der Bildfläche erschien ... Wer in dieser Zwei-Personen-Combo maßgeblich dafür sorgt, dass das Vorstandsbüro nicht zum Tollhaus wird, und wer die Höhenflüge des Chefs umsichtig lenkt, der – oder vielmehr die – lenkt ohnehin den ganzen Laden: ›Rechte Hand, linke Hand, lebender Palm Pilot, Coach und Punchingball, Hausdame und Animateur, Therapeutin, Statussymbol, Burgfräulein und beinharte Wächterin in Personalunion.« Abgesehen davon, dass das kein Mann schaffte, Münks Miniaturen der Macht machen klar, wer sie wirklich ausübt.«

Dagmar Deckstein, Süddeutsche Zeitung

Katharina Münk, 1963 geboren, hat über 20 Jahre für Dax-Unternehmen, Großbanken und Kreativschmieden gearbeitet. Heute ist sie neben ihrer Autorentätigkeit als Personal Coach für Fach- und Führungskräfte tätig (www.kmesc.de). Ihr Sachbuch ›Und morgen bringe ich ihn um. Als Chefsekretärin im Top-Management‹ (2006) und ihre Romane ›Die Insassen‹ (2009) und ›Die Eisläuferin‹ (2010) wurden Bestseller. Katharina Münk lebt mit ihrem Mann in Hamburg. Ihr Name ist ein Pseudonym.

Katharina Münk

Denn sie wissen nicht, was wir tun

Was Chefs über ihre Sekretärinnen
wissen sollten

Deutscher Taschenbuch Verlag

Von Katharina Münk im Deutschen Taschenbuch Verlag:
Die Insassen ([dtv 21299](#))
Die Eisläuferin ([dtv 24881](#))

*Auf tausend Menschen, die bereit sind, Großes zu tun,
kommt höchstens einer, der bereit ist, Kleines zu tun*

Georg MacDonald

**Ausführliche Informationen
über unsere Autoren und Bücher
finden Sie auf unserer Website
www.dtv.de**



Ungekürzte Ausgabe 2012
Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, München
© 2010 Eichborn AG, Frankfurt am Main
Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Sämtliche, auch auszugsweise
Verwertungen bleiben vorbehalten.
Umschlagkonzept: Balk & Brumshagen
Umschlagbild: Markus Roost
Satz: Fotosatz Amann, Aichstetten
Druck und Bindung: Druckerei C.H.Beck, Nördlingen
Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany · ISBN 978-3-423-34697-9

INHALT

Ohne Gewehr – Vorwort 9

I. Die Vorstellungsrunde 13

1. Jane – das unbekannte Wesen im Sekretariat 14

- Mutter, Mädchen, Managerin 14
- Multiple Choice – raus aus der Matrix 23
- Alter, Optik und Chemie 27
- Der Sekretär – ist ein Möbelstück 36
- Das Gehalt – Karten auf den Tisch 38
- Die Zukunft – wer emanzipiert sich von wem? 44

2. Tarzan – der da oben 48

- Definitionen und Selbstbild der Chefs 48

3. Wir Team – Kernschmelzversuch 55

- Die Suche und das erste Date 55
- Der erste Arbeitstag 68
- Die ersten sechs Monate 71

II. Die hohe Kunst der Zusammenarbeit 75

4. Der Frauen-Faktor – Chancen und Risiken für den Chef 76

- »So einfach ist das nicht« – Denk-Horizonte 77
- »Sagen Sie doch was« – Abenteuer Kommunikation 79
- »Merken Sie das denn nicht?« – wenn Gefühle bis zum Halskragen stehen 87

- Manieren – die Magie der Höflichkeit 90
- Lob – so verpackt, dass Männer gut damit leben können 93

5. »Ich weiß nicht, was Sie wollen« – Sehnsucht nach Führung 98

- Als gäbe es kein Morgen – Bekenntnisse einer Geführten 99

6. Was sie nicht mag – die Don't-do-Liste für den Chef 107

- Gedankenlesen und Vierteilen 107
- Ausdrucken von Mails und animierten Präsentationen 109
- »Es ist dringend« – der Instant-Typ 112
- »Wenn man nicht alles selbst macht«
– die Delegierverweigerung 116
- »Ich hätte gern eine Hüpfburg« und andere private Missionen 120
- »Alle unfähig« – die Grenzen der Kritik 125
- Das Gerücht von der Vorbildfunktion 129
- Liste gesundheitsgefährdender Sätze 132

7. »Wir können auch anders« – was sie von ihm lernen kann 135

- Das Schweigen im Walde und wie es sich ausnutzen lässt 136
- Fremde Leidenschaft in Form von Wut
– und wie man mit ihr fertig wird 139
- Heiter aus Notwehr – die Sache mit dem Humor 143
- Das Netzwerk und der Tellerrandfaktor 145
- Was er nicht mag 149
- Wogegen er machtlos ist 158

III. Das Risk Management 165

8. Krise – wenn die Luft raus ist 166

- »Was hat sie bloß schon wieder?« – die ersten Anzeichen 166

9. Entwicklung – wie gewollt und nicht gekonnt 174

- »Höher als oben geht nicht mehr« – die Trugschlüsse der Chefs 176
- Thrombosevorsorge oder das hohe Lied der Langeweile 178
- Die Lüge von der Projektarbeit 180
- Und es geht doch – Entwicklungsmöglichkeiten und Alternativen 181
- Der Wohlfühlfaktor – eine Checkliste 193

10. Wo die Liebe hinfällt 194

11. Fein raus – viel Erfolg für den weiteren Lebensweg 199

- Wie man vernünftig kündigt oder gekündigt wird 199
- Arbeitszeugnis – das Beste zum Schluss 206

Die 10 Sekretariats-Gebote 211

Ohne Gewehr – Vorwort

Ich kann nicht sagen, dass ich unglücklich bin, so rein beruflich, als Sekretärin. Doch manchmal könnte ich in die Schreibtischkante beißen wegen des Mannes oder der Männer, dem oder denen ich berufsbedingt unmittelbar zu Diensten bin. Und ich suche nach Ursachen, Erklärung, Abhilfe. Da nützt die beste neutralisierende Sach- und Projektbearbeitung nichts. Am Ende landen eben doch »alle anfallenden Bürotätigkeiten« – und schlussendlich vor allem mein Chef – wieder bei mir. Er dagegen ist »durchweg zufrieden« mit mir, denn ich bin stets für ihn da und habe definitiv nie versucht, ihn umzubringen. Im Gegenteil, ich verlängere sein Leben, da ich es ihm angenehmer gestalte. Ich »entlaste« ihn – ein seltsames Wort übrigens, wird das noch in irgendeinem anderen Beruf so oft benutzt? Dabei birgt mein Job mehr Management, als von außen sichtbar ist. Aber reicht das schon? Wie glücklich muss man als Sekretärin überhaupt sein, da es doch noch ein Restleben gibt? Ich glaube, die meisten arbeitenden Menschen sind weniger selbstbestimmt, als sie sein wollen. An dieses Problem, wenn es denn überhaupt eines ist, wage ich mich nicht heran.

Nein, dieses Buch soll aufklären – darüber, wer wir Sekretärinnen eigentlich sind, was wir eigentlich tun und tun wollen und wie man mit uns arbeitet und arbeiten sollte. Denn vom allerersten Blick auf das Bewerbungsfoto bis zum allerletzten Handschlag werden immer noch viel zu viele Fehler mit uns gemacht. Für so manchen Manager bleibt die Sekretärin das unbekannte Wesen im eigenen Windschatten, egal ob sie rund um die Uhr als »Personal Assistant« oder als eine von drei Teamassistentinnen für sechs Kollegen arbeitet. Viele wissen einfach nicht, wie es auf der anderen Seite des Schreibtisches aussieht und kriegen den Perspektivwechsel nicht hin.

Da nützen auch der TÜV-geprüfte Chefentlastungskongress, »Zah-

len ohne Qualen« und selbstzerstörerische Stimm-Workshops nichts. Wir können uns noch so mühen, wenn er (der Chef) nicht mitmacht, nutzt das alles nichts. An ihm führt kein Weg vorbei. So ein Chef kann für seine Sekretärin zu einem einzigen Projekt mit zwei Ohren werden – unter weitestgehender Aufgabe von eigenen Aufgabengebieten und autonomer Zeiteinteilung ihrerseits. Es ist zwar so, dass wir heutzutage nicht mehr wie das Putzerlippfischchen am Pottwal hängen – unser Job mag zunehmend sachorientiert sein, aber er wird deswegen nicht unbedingt weniger personenorientiert.

Es wird Zeit, dass wir damit aufhören, wie verrückt an uns selbst zu arbeiten, um für jemanden perfekt zu sein, der seinerseits keine Fortbildung belegt und einfach so bleibt, wie er ist: Chef findet sich toll, sie steht dagegen schon morgens vor dem Spiegel – auf der verzweifelten Suche nach Optimierung. Dabei macht er mitunter mehr Fehler mit mir als ich mit ihm. Es sagt ihm bloß niemand. Sind denn immer wir schuld, wenn es nicht klappt zwischen Chef und Sekretärin, wenn es »einfach nicht läuft« oder »schlichtweg nicht sein sollte«? Und genau hier liegt die Crux: Chefs haben einen sehr viel größeren Aufklärungsbedarf in der Zusammenarbeit mit ihrer Sekretärin als umgekehrt die Sekretärin in der Zusammenarbeit mit dem Chef. Oder gibt es einen Chef, der schon einmal einen »Sekretärinnenmotivations-Kongress« in einem Wuppertaler Konferenzraum ohne Tageslicht besucht hätte? Nein, für den Umgang mit der Sekretärin gibt es keinen Lehrgang, keinen Führerschein im wahrsten Sinne und auch keine Selbsthilfegruppe. Er ist nicht delegierbar.

Was eine Sekretärin ihrem Chef vielleicht schon längst einmal sagen wollte oder ihm vorschlagen sollte, findet sie in diesem Buch. So ein Sekretärinnenleben kann verdammt lang sein, und ich habe mich bemüht, all die großen und kleinen Fragezeichen und Verzweiflungsmomente vom ersten bis zum letzten Arbeitstag hineinzubringen.

Auch wenn vieles mit uns wie von selbst läuft, so heißt das noch lange nicht, dass wir Selbstläufer sind. Im Gegenteil, wir können zum Problem werden. Aber je näher ein Problem (sechs Meter statt sechs Flugstunden), desto weitläufiger wird es ja auch oft umgangen. Und man möchte den Chefs zurufen:

Hallo, hier sind wir. Ihr seid noch nicht fertig mit uns, und wir noch nicht mit euch. Während wir jedes eurer Worte erahnen, noch bevor es die Oberlippe pas-

siert hat, habt ihr im Bedarfsfall noch nicht einmal unseren Geburtstag parat. Kennt ihr wirklich unseren beruflichen Werdegang und unsere Qualifikationen, auch wenn ihr uns von eurem Vorgänger übernommen habt wie das restliche Inventar des Büros? Beherrscht ihr die hohe Kunst, uns etwas zu Weihnachten zu schenken, über das wir uns wirklich freuen? Kennt ihr uns überhaupt richtig und seht ihr, wo wir Potentiale haben oder wo eben nicht? Sprecht ihr ganze Sätze? Nicht? Anregungen hierzu finden sich auf den folgenden Seiten.

Führungskraft zu sein wird immer noch allzu gern als Titel und nicht als Aufgabe gesehen. Und es wird verkannt, dass gerade eine Sekretärin für ihren Chef der reinste Crashtest-Dummy in Sachen Führung ist. Was sie auf dem Tisch liegen hat, hängt sehr wesentlich von ihm und seiner Arbeitsweise ab. Ihre Zufriedenheit spiegelt sein Führungsvermögen, und zwar viel unmittelbarer als bei anderen Mitarbeitern. Wenn Führung noch nicht einmal hier funktioniert, aus lauter Unwissenheit und Gedankenlosigkeit, so kann das fatale Folgen haben, denn die Sekretärin ist die Mitarbeiterin, die das Leben leichter und schöner, aber auch unerträglich machen kann. Es gibt Kombinationen unter den Chefs und den Sekretärinnen, die wahrhaft schlagkräftige Alphateams darstellen und einander nicht nur ertragen, sondern tragen. Andere erinnern eher an »die zwei von der Zankstelle«.

Und wenn das alles nicht hilft, und wir merken, dass wir gegen die Wand rennen, dann können wir auch anders. Dann hören wir auf, uns aufzuregen. Dann machen wir es so wie unsere Chefs, von denen man ja durchaus auch etwas lernen kann, drehen den Spieß um: Man könnte sich abgucken, wie man auch ohne Worte wunderbar nebeneinander leben und arbeiten kann, wenn es sein muss, wo Autonomie-Nischen und Fortentwicklung in dieser kleinen Teilwelt der Unternehmenswelt zu finden sind, wie man Humor entfalten und/oder ertragen kann, wie man dem Chef die Meinung sagt oder unnötige Arbeit vermeidet und er sich nachher auch noch bei einem dafür bedankt, oder wo sich die machtlosen, blinden Flecken auf der Chef-Agenda befinden, wie man durch Krisen kommt oder diese anständig durch Kündigung beendet.

Warten Sie also nicht auf Besserung, sondern provozieren Sie Besserung. Sie sollten dieses Buch ganz einfach an den zweiten und eigentlichen Adressaten weiterreichen: Ihren Chef. Er wird daran nicht sterben. Aber das beabsichtigen Sie auch nicht, oder?

I. DIE VORSTELLUNGSRUNDE

1. Jane – das unbekannte Wesen im Sekretariat

Mutter, Mädchen, Managerin

Wenn man das, was wir sind und was wir tun, auch nur halbwegs angemessen wiedergeben will, ist es nicht mit ein paar griffigen Zeilen getan. Denn in kaum einem anderen Job gibt es so viele unterschiedliche Qualifikationen, Potentiale, Stellenprofile – und doch letztendlich nur eine einzige Schublade für die knapp 500.000 Frauen, die heute bundesweit als Sekretärinnen arbeiten. Das Ausbildungsangebot ist unüberschaubar groß, einen geregelten Ausbildungsweg gibt es nicht. Entsprechend verwirrend sind die Berufsbezeichnungen, die auf dem Stellenmarkt kursieren – von der »Fachkraft für die Bürologistik« bis zum »Senior Administrative Assistant« oder der »Leiterin Administration« – so schreibt man mich in Wurfsendungen an, und ich frage mich jedes Mal, ob die wirklich mich meinen. Ein Drittel aller Sekretärinnen nennt sich heute »Assistentin«, was dem Beruf rein begrifflich etwas weniger Dienendes geben soll, egal wo und wie man dient. Der Bundesverband Sekretariat und Büromanagement e.V. sieht seine Mitglieder als »Office Professionals« und spricht diese auch so an – denkt man da, dass die Sekretärinnen in Großbritannien auch so heißen ...?

Die ewigen Schablonen

Uns fehlt ein klares Profil. Die öffentliche Wahrnehmung unseres Berufsstands ist trotz aller Bemühungen von Verbänden und Büromittelherstellern immer noch geprägt von Unwissenheit, Trichterdenken und Unterschätzung. Für manche sind wir der Chefmanager, der eigentliche Boss des Bosses, für andere lediglich der Boss des Kaffeeautomaten. Kernkompetenzen: Organisieren, Schreiben, Ausführen, fröhlich sein. Unser

Erfolg lässt sich auch nicht in Zahlen messen, uns können keine Umsätze zugeordnet werden. Wir werden dennoch überall gebraucht. Wer um Himmels willen sind wir also eigentlich, und wo wollen wir hin, sofern man uns lässt?

Die Suche nach der Antwort ist nicht einfach, auch wenn man die Probe aufs Exempel macht und den Markt scannt:

Irgendwann nahm ich mir eine Auszeit vom Flexibel- und Belastbarsein, abschalten statt durchstellen, und zwar über die üblichen Urlaubszeiten hinaus. Ich gehörte jedoch nicht zu denjenigen, die das umsetzen können, ohne kündigen zu müssen. Also zurück auf Los, mit Anfang vierzig – mutig oder blöd, im Zweifel beides. Ich wollte herausfinden, ob sich all die Jahre professionellen Mitdenkens nicht vielleicht doch etwas egoistischer nutzen ließen – für mich selbst, nicht für meinen Chef. Ganz klar hatte es bei mir über die Jahre eine Weiterentwicklung gegeben – aber die hatte nur im Kopf stattgefunden und nicht im innerbetrieblichen Organigramm und nur sehr unwesentlich auf dem Gehaltszettel.

Da auf dem deutschen Arbeitsmarkt niemand einfach so verloren geht, landete ich samt Rechtsfolgebelehrung zunächst einmal dort, wo alle arme Seelen landen, die auf der Suche nach sich selbst und einem Job sind: beim Arbeitsamt, genauer gesagt bei meiner »Job-Agentin« – unbewaffnet und mit einem nicht-geheimen, sondern verdammt öffentlichen Auftrag. Wo, wenn nicht hier, sagte ich mir, könnte ich mehr erfahren über das halbwegs repräsentative Berufsbild der Sekretärinnen, deren Profile bundesweit und mannigfaltig in der Jobbörse der Agentur hinterlegt waren.

Mein Personal Coach in staatlicher Mission war weiblich, jung, Verwaltungsfachangestellte mit Sozialpädagogik-Studium. Für ihr Alter hatte sie bereits verdächtig viele Fältchen rund um die Mundwinkel. Man bekam eine Ahnung davon, wer ihr hier wohl sonst gegenüber sitzen mochte. Wir kamen ins Plaudern, und ihre Mundpartie entspannte sich langsam. Dabei war ich mit meinem Luxusproblem eigentlich kein einfacher Fall: Vorstandssekretärin, ein Wesen wie aus einer fernen, behüteten Welt, trotzdem oder gerade deswegen mit Identitätskrise und dem Wunsch, zugunsten eines Teilzeitstudiums nicht mehr Vollzeit zu arbeiten. Deswegen wollte ich aber nun auch nicht gleich an 19,5 Stunden pro Woche Frankiermaschinen bedienen. Meine Agentin versuchte es trotzdem mit mir:

So. Ich würde Sie zunächst einmal bitten, mir bei Ihrem Kompetenz-Profil zu helfen. Ich kann hier ›Sekretärin‹, ›Fremdsprachensekretärin‹ und ›Teamassistentin‹ eingeben.«

Sie schwenkte ihren Bildschirm in meine Richtung, als müsse sie sich rechtfertigen.

»Nun, wenn man es genau nimmt, bin ich Europasekretärin.«

»Ja, das steht in Ihrem File. Aber hier, so als Auswahlkriterium, gibt's das nicht. Ich schreib mal ›Fremdsprachensekretärin‹.«

»Gibt es da Raum für Bemerkungen?«

»In dieser Maske nicht. Nur Kreuze. So. Und jetzt lese ich Ihnen mal ein paar Stichworte vor, und Sie sagen mir, ob ich ›Grundkenntnisse‹, ›erweiterte Kenntnisse‹ oder ›Expertenwissen‹ aktivieren soll.«

Also Digitalisierung erst einmal. Es half nichts. Ich nickte tapfer und schob meine Bewerbungsmappe wieder in die Tasche.

Und dann legte sie los, als ginge es um Menschenleben, was irgendwie ja auch stimmte: *BWL, Controlling, Personaladministration, PR/Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungsmanagement, Marketing/Vertrieb, Exportsachbearbeitung, Immobilien- und Facility-Management, Vertragswesen, Steuerrecht, Buchführung/Kostenrechnung, Personalverwaltung, Management.* Spätestens beim letzten Wort wurde ich unruhig und unterbrach ihr Stakkato:

»Hören Sie, ich bewerbe mich hier lediglich als Sekretärin. Ich kriege ja fast schon ein schlechtes Gewissen, wenn ich bei ›Management‹ nur ›Grundkenntnisse‹ habe.«

»Das ist schon okay. Sekretärinnen sind ja heutzutage breit aufgestellt. Die Soft Skills machen wir später.«

Mir wurde unwohl.

»Was ist denn mit Englisch, Französisch, Spanisch, EDV und Steno?«, wollte ich wissen.

»Das wird vorausgesetzt in Ihrem Profil.«

»Ah ja. Aber ich frage mich schon ein bisschen, ob ich hier die Lara Croft der Administration sein soll, die mit ihrem Job fünf Abteilungen abdeckt, oder nicht doch eher Sekretärin.«

»Ja, da haben Sie recht. Die Sache ist nur: Sie arbeiten wie Lara Croft, bleiben auf dem Papier aber Sekretärin.«

Wir sind Seiltänzerinnen

Es gibt wohl keinen anderen Job, in dem die Rollenverteilung zwischen Mann und Frau so klar geregelt ist. Und doch ist eine Sekretärin qua Beruf eine multiple Persönlichkeit: Frauen mit teilweise hohen Qualifikationen (Fachkompetenz fordern 82 Prozent der Chefs) kümmern sich gleichzeitig als Statussymbol geradezu mütterlich und immer charmant um die großen und kleinen Sorgen ihrer in der Regel männlichen Chefs (Verständnis für die Persönlichkeit wollen 76 Prozent der Vorgesetzten). BWL-Studium und Erfahrung in der Sternehotellerie gelten als optimale Kombination. Hier liegt die Schizophrenie unseres Berufsbildes. Unser Job ist heute mehr denn je ein einziger Balanceakt zwischen Personen- und Sachorientierung, zwischen klassischen Arbeitstugenden einerseits und zusätzlichen Qualifikationen eines modernen Dienstleisters andererseits, die Abgrenzung ist fast unmöglich – kein Wunder also, dass hochgradige Flexibilität überall und gern von uns gefordert wird. Da wird die Sekretärin kurzerhand zur Assistentin gemacht. Natürlich gibt es im Tätigkeitsfeld eine Verlagerung in Richtung Sachbearbeitung, wobei die Berufsbezeichnung »Sekretärin« auch oft beibehalten wird. Und man fragt sich, ob eine »Assistentin« so sehr anders arbeitet als eine »Sekretärin«, ob es sich da nicht eher um ein wohlklingendes Etikett für dieselbe Tätigkeit handelt. Eine »Teamassistentin« deckt heutzutage in so mancher Werbeagentur Empfang, Telefonzentrale, Postzentrale, Reisebüro, Office Management und Buchhaltung ab – in Großunternehmen werden dafür sechs bis sieben Mitarbeiter eingestellt. Für Qualität und Anerkennung ihrer Tätigkeit spricht das trotzdem nicht – sie ist »Mädchen für alles«.

Das Berufsfeld der »rechten Hand« unterscheidet sich besonders in einer Sache von vielen anderen: Es ist wohl die seltene Mischung aus Mut, Können, Zähigkeit und Bescheidenheit, die eine Sekretärin aufbringen muss, um sich in einem mehrheitlich von Männern geprägten Berufsumfeld zu behaupten, obwohl sie doch überwiegend Anweisungen entgegen nimmt und sich selbst zugunsten des Chefs zurücknimmt. So manchem Chef fallen wir erst richtig auf, wenn wir nicht da sind und die Stauwand vor all den Papieren, Dateien und Anrufen plötzlich bröckelt. Auffallen durch Nicht-Präsenz, das muss uns erst einmal jemand nachmachen.

Nein, in unserem Berufsbild mögen sich Inhalte und Prioritäten verändert haben, doch Status, Image und Gehalt dagegen kaum.

Und was sagen die Chefs?

Fragt man die Chefs, so scheint die Messlatte zumindest in Sachen »Zufriedenheit mit der Sekretärin« hoch zu liegen. Keine weiteren Fragen an dieser Front: Laut einer bundesweiten Studie von TNS Emnid im Auftrag des Büromittelherstellers Leitz sind 87 Prozent der Manager mit ihrer Sekretärin zufrieden. Ob das umgekehrt auch die Sekretärinnen mit ähnlich hoher Quote von ihren Chefs behaupten, wurde nicht überprüft. Und ob diese an sich recht erfreuliche, hohe Punktzahl nicht eher einer vielleicht etwas zu spontanen Betrachtungsweise geschuldet sein mag, sei dahingestellt. Denn wer sagt schon gern: »Ich bin mit meiner Sekretärin unzufrieden« und provoziert die Rückfrage, die ein Manager nicht gern hört: »Ja, warum ändern Sie das denn dann nicht?« Und vielleicht schraubt man auch einfach nur die Erwartungen etwas zurück: »Meine Sekretärin? Nun ja, ganz okay – keine Weinkrämpfe, kleine fliegenden Aktenordner, keine Internetspielchen. Eigentlich bin ich ganz zufrieden.« Ganz zufrieden? Das Bemühen, aus dieser Mitarbeiterin mehr herauszuholen, sie zu fordern und somit zu fördern, ist im Sekretariat nicht so ausgeprägt wie im mittleren bis unteren Management. Im Gegenteil: Die Sekretärin hat für viele ein überwiegend fremdbestimmtes Tätigkeitsfeld und insofern ein recht überschaubares Qualifikationsprofil. Sie wird gern als bereits »fertig« eingestuft.

Aussagekräftiger sind dagegen die Faktoren, die die Chefs bei ihren Sekretärinnen erfüllt sehen: Vertrauenswürdigkeit und Loyalität schnitten am höchsten ab (87 %), Fachkompetenz (82 %), Verständnis für die Persönlichkeit des Chefs (was immer alles darunter fallen mag – 76 %), Organisationsvermögen (73 %), zuletzt Eigeninitiative und Engagement (die 69 % der Chefs als erfüllt ansahen).

Die Kunst der Gefolgschaft und ihr Fluch

Haben die Öffentlichkeit, ja mitunter die eigenen Chefs, überhaupt eine Ahnung, wie schwierig unser Job sein kann? Die hohe Kunst der Gefolgschaft kann einem mehr abverlangen als die der Führung. Heute

erscheint das fast schon unzeitgemäß: Autonomie, Selbständigkeit und Verantwortung sind Schlagworte, die uns vor die schwierige und ermüdende Aufgabe stellen, um jeden Preis wir selbst zu sein. Das Ich ist zu einer einzigen Großbaustelle geworden. Coaches raten den Chefs »ihr Ich authentisch auszuleben«, was viele zweifelsohne mühelos befolgen können. Eine Sekretärin muss das berufsbedingt etwas zurückhaltender angehen, da das Ich des Chefs vor dem eigenen Ich steht und zwar qua Aufgabengebiet. Der Spruch »Ich bin doch nicht seine Sekretärin« bezieht sich stets auf Dinge, die jemand nicht tun will, die unter seiner Würde sind. Und es ist doch so: Jeder, der beim Chef um die Ecke kommt, will doch irgendetwas. Wenn wir hingegen beim Chef um die Ecke kommen, wollen wir etwas, was er indirekt selbst will. Wir kommen seinetwillen. Ausschließlich. Wir wollen das, von dem er noch gar nicht weiß, dass er es wollen wird.

Der Beruf der Sekretärin erfordert ein Maß an sozialer Kompetenz, Zurückgenommenheit, Geduld, Nervenstärke und innerer Stabilität, wie es sonst nur von Führungskräften erwartet wird. Die Bereitschaft, auf Abruf das, was ist, dem unterzuordnen, was »er« will, war und ist integraler Bestandteil des Jobs. Rückzugsräume? Keine. Wenn wir in »unseren Bereich« zurückgehen, entfernen wir uns in der Regel nur einige Meter von unserem Vorgesetzten, durch maximal eine Tür, die auch schon einmal gerne offen stehen bleibt. Wir bleiben in Rufnähe. In diesem Segment sind wir Frauen nicht gleichgestellt, können es auch gar nicht sein, da es in der Sekretärinnen-Zunft gerade einmal 1,5 Prozent Männer gibt – Gleichstellungsbemühungen, egal in welche Richtung, erübrigen sich.

Und die Männer, mit denen wir qua Funktion eng zusammenarbeiten, deren Überstunden auch unsere Überstunden sind, an deren Entscheidungsvorlagen und Schriftstücken wir oft nicht unwesentlich beteiligt sind, verdienen im Schnitt das Sechs- bis Zehnfache von dem, was wir verdienen. Nein, wir können höchstens unsere Chefs dazu bewegen, andere Frauen gleichzustellen. Die Einflussnahme der unsichtbaren rechten Hand kann enorm sein, besser als jede Gleichstellungsbemühung an sich, aber sie geschieht eben nicht öffentlich, nicht offiziell, nicht unmittelbar in eigener Sache. Niemand weiß, welche Fehler wir korrigieren, da wir es tun, bevor sie passieren. Niemand ahnt, welche Menschen wir zusammenbringen – oder eben auch nicht. Wenn wir hier so etwas wie

eine stille Macht besitzen, als diskretes Steuerungsorgan unseres Chefs, gilt die Verknüpfung mit persönlichen Ambitionen als absolut tabu. Dazu gehört viel Demut – und Selbstdisziplin. Wissen das die Chefs?

Es gibt da nur eine Art von Abhängigkeit, die uns wirklich zu schaffen machen kann: Wie gut wir sind und sein dürfen, hängt zu 90 Prozent unmittelbar von der Person ab, für die wir arbeiten – definitiv mehr als in jedem anderen Beruf. Die Sekretärin ist immer die Erste, die strahlt, und die Erste, die leidet. Die rechte Hand einer fähigen, delegierenden Führungskraft zu sein, ist ein wunderbarer Job. Es ist erstaunlich, wie viel Vertrauliches und Hochbrisantes da in unsere Hände gelegt wird. Wir wissen unter Umständen so viel vom Chef und dessen Umfeld, dass er für uns berechenbar und somit steuerbar wird. Er weiß es, und er lässt es zu. Er lässt uns machen. Hier ist der Punkt, wo der Teamgedanke so funktioniert, wie er sollte, und wo Verantwortung und Einfluss liegen. Nur starke Männer lassen starke Frauen um sich zu. Dem Gegenteil assistieren zu müssen, kann dagegen die Hölle sein.

Die Sandwich-Position

Sekretärinnen arbeiten in einer klassischen Zwitterposition: Sie sind »nah dran« am Chef, oft mit einer schon rein räumlichen und zeitlichen Intensität wie kaum ein anderer Mitarbeiter, sie »denken mit«, wie man so schön sagt, können und müssen seine Gedanken buchstäblich erahnen. Sie arbeiten in seiner Welt, sind rein organisatorisch »eine von denen«, haben Insiderwissen, sind klug, diszipliniert, oft damenhaft, diskret und somit ausgestattet mit allen Attributen der Umgebung, in der sie arbeiten. Und dennoch leben sie nicht gänzlich in dieser Welt. Sie sind im Dunstkreis, ganz nah und halten doch Distanz. Gibt es so etwas in der Tierwelt? Ich weiß es nicht, ich kenne nur eine Liedzeile von Neil Young: »Try to get close but not too close/Try to get through but not be through«.

Eines steht jedenfalls fest: Da gibt es einen Unterschied, eine andere Vergangenheit, einen anderen Blickwinkel, einen anderen Anspruch, ein anderes Gehalt. Eine Sekretärin kann nicht einfach durch ihre eigene Biografie springen, sie kommt oft aus einem anderen Milieu, vielleicht aus einer wunderbaren, aber nicht unbedingt akademisch geprägten Familie. Personaler würden das nicht offen aussprechen, aber diesen so genannten »Milieu-Check« gibt es in jeder Berufsgruppe. Machen wir uns