

**"Qualifiziert, kompetent,
jedoch nicht immer hochgeschätzt"
Zur Arbeit von Frauen im Büro:
gestern - heute - morgen**

Inhaltsübersicht

1. Einleitung: "Ihre Arbeit wird erst sichtbar, wenn sie fehlt ..."
2. Wie Frauen ins Büro kamen - Historischer Abriß
 - 2.1 Rationalisierung der Textverarbeitung
 - 2.2 Rationalisierung der Arbeit im Sekretariat
3. Typische Anforderungen an Frauen im Sekretariat
4. Qualifizierte Assistenz
5. Blick in die Zukunft: Unsichtbare Arbeit sichtbar machen
 - 5.1 Steigerung des Prestiges von Tätigkeitsprofilen durch Geschlechtermischung
 - 5.2 Kollektive Anhebung von typischen Frauenarbeitsfeldern
 - 5.3 Felder für die Verzahnung von Personalentwicklungsmaßnahmen und Ansätzen der Frauenförderung
6. Ausblick

1. Einleitung: "Ihre Arbeit wird erst sichtbar, wenn sie fehlt..."

„Das Sekretariat ist die Visitenkarte des Chefs“ haben Generationen von Bürohilffinnen in der Ausbildung gelernt. Qualifiziert, kompetent, jedoch nicht immer dem Einsatz entsprechend hochgeschätzt ist die Arbeit von Frauen in der Textverarbeitung. Auch wenn hinter der äußeren Kulisse "Visitenkarte" Chaos herrscht, gleicht die Mitarbeiterin im Büro vieles aus. Flexibilität und Kreativität gehören zu ihrem Berufsbild:

- Texte und Vorlagen zu kurzfristig anberaumten Terminen liegen ordentlich, fehlerfrei und übersichtlich gegliedert vor. Die Vorlagen zu diesen Produkten weisen diese Merkmale in den seltensten Fällen auf.
- Termine von termingehetzten GesprächspartnerInnen kommen zustande. Pannen werden mit viel Improvisationsgeschick geräuschlos im Vorfeld von Veranstaltungen und Arbeitstreffen ausgeräumt.
- Finanzierungen für Veranstaltungen und Projekte, für die eigentlich kein Geld da ist, finden dennoch statt. In den Büros der öffentlichen Verwaltungen ist mittlerweile ein hohes Geschick entwickelt worden, leere Kassen mit Phantasie und Improvisationsvermögen auszugleichen.
- Computerprogramme werden kompetent angewandt, obwohl die Mitarbeiterin im Büro eigentlich nie eine dafür qualifizierende Schulung erhalten hat.
- Verständigungsschwierigkeiten und Sprachbarrieren bei internationalen Kontakten werden durch Fremdsprachenkenntnisse ausgeglichen. Hierfür besuchen viele Sekretärinnen abends Volkshochschulkurse, monetär lohnt sich das allerdings nicht. Der BAT erkennt diese Qualifikationen nicht an.

Diese Leistungsbilanz von Frauen im Büro im Vorfeld der sichtbaren reputierlichen Aktivitäten von WissenschaftlerInnen und Führungskräften läßt sich beliebig erweitern. Merkmal ihrer Arbeit ist: Ihre tägliche Leistung und damit die Bedeutung ihrer Arbeit wird erst dann sichtbar, wenn sie fehlt. Ein Merkmal von Frauenarbeit in Büros der Verwaltung ist das unterstützende Management im Hintergrund. Je weniger man von der Leistung sieht, um so besser ist sie. Daraus entsteht für die MitarbeiterInnen die paradoxe Situation, daß gute Leistung sich durch unauffällige Funktionstüchtigkeit auszeichnet. Da den anderen die Leistung nicht einmal bewußt geworden ist, fällt die Aufmerksamkeit und Anerkennung nicht selten gering aus. Hauptsache, alles funktioniert ... (Held, 1982).

Bezeichnend ist für diesen Sachverhalt, daß die spezifischen Qualifikationen von Frauen, wie Computerkenntnisse und technische Geschicklichkeit, Organisationstalent,

Sprachkenntnisse und Sprachgefühl sowie diplomatische Umgangsformen zwar mit schöner Regelmäßigkeit als spezifische Arbeitsprofile in Stellenausschreibungen beschrieben werden, aber als relevante Leistungen nicht in den Tarifverträgen auftauchen. Besonders der BAT des öffentlichen Dienstes zeichnet sich hier durch eine zähleibige Ignoranz aus. Fast 80 Jahre nachdem Sekretärinnen sich zu einer großen Beschäftigtengruppe des öffentlichen Dienstes entwickelt haben, taucht ihr Berufsbild im umfangreichen Regelwerk des Bundesangestelltentarifs zur Eingruppierung von Qualifikationen und Leistungen immer noch nicht auf. Diese Lücke, die die tägliche Arbeitsrealität einer wichtigen Beschäftigtengruppe in den Büros der Verwaltung ausblendet, ist kein Zufall. Sie ist das Ergebnis einer langen und facettenreichen Diskriminierungsgeschichte, die so alt ist wie die Frauenarbeit im Büro selbst.

2. Wie Frauen ins Büro kamen - Historischer Abriss

Vor rund 100 Jahren kamen die ersten Frauen ins Büro. Sehr schnell bildete sich eine geschlechtsspezifische Arbeitsteilung heraus, in der Männerarbeit *Kopfarbeit* (Entscheiden, Planen, Denken) und Frauenarbeit *Handarbeit* (Tippen, Kopieren, Sortieren, Ablegen) wurde. Symbol der Frauenarbeit im Büro war für fast 100 Jahre die Schreibmaschine. Die Anforderungen und Qualifikationszuschnitte haben sich durch die Weiterentwicklung der Bürokommunikationstechnologien in den letzten 10 Jahren rasant verändert. Die Themen von Frauen im Büro zur Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen haben sich allerdings kaum gewandelt. Eine Auswertung der Artikel in den Verbandszeitschriften weiblicher Angestellter vor 100 Jahren ergab folgendes Bild (Lorentz, 1988):

- Faire und angemessene Relation zwischen Lohn und Leistung
- Zuschnitt von qualifizierten, tariflich abgesicherten Qualifikationsprofilen
- Sexismus im Büro
- Verbesserung der Arbeitsbedingungen, insbesondere im Bereich der mechanischen Schreibarbeit
- Angemessene Anerkennung von Qualifikationen wie Sprachgefühl, Rechtschreibung und Fremdsprachen
- Arbeitslosigkeit und Willkür in Beschäftigungsverhältnissen (z.B. in der Weltwirtschaftskrise)

Viele Themen, die damals in der Vereinszeitschrift der weiblichen Angestellten diskutiert wurden, sind heute noch oder wieder aktuell. Der folgende Blick in die Geschichte soll helfen, heutige Strukturen klarer zu erkennen. In der historischen Perspektive erscheinen diese häufig präziser, noch nicht so stark von modifizierenden Einflüssen überlagert.

2.1 Rationalisierung der Textverarbeitung

2.2

Bis zur Mitte der 20er Jahre hatte sich die Schreibmaschine als Hilfsmittel zur Erstellung von Texten weitgehend durchgesetzt. Das Anliegen der Bürorationalisierungsexperten und der Büromaschinenhersteller war nun eine Verbilligung der Textproduktion. Dies versuchte man durch die Trennung von geistigen und manuellen Arbeitsanteilen zu erreichen. Wichtige Etappen waren:

- die Entwicklung und Einführung der bis heute üblichen 10-Finger-Schnellschreibmethode in den 90er Jahren des vorigen Jahrhunderts,
- die Bestrebungen zu Beginn des 20. Jahrhunderts, die Tastatur einheitlich zu normieren (die heute übliche Tastatur ist das Ergebnis; Gesundheitsexperten wiesen schon in der Kaiserzeit darauf hin, daß die Anordnung der Tastatur zwar für die amerikanische Schreibweise, aber nicht für die deutsche Schreibweise günstig sei!),
- bereits vor dem Ersten Weltkrieg wurden Versuche unternommen, die Schreibmaschine mit dem Ziel einer höheren Schreibgeschwindigkeit zu elektrifizieren,
- durch die Erfindung des "Parlographs" (Diktierwalze und Abhöranlage) wurde eine Trennung des Diktiervorgangs vom Schreibvorgang möglich. Damit konnte die Qualifikation Stenographie, mit der sich höhere Gehälter erzielen ließen, entbehrlich gemacht werden.

Schon in der Kaiserzeit wurden die ersten Schreibsäle für Abschreiberinnen eingerichtet. Argumente von Organisatoren für reine Abschreibearbeitsplätze waren (Lorentz, 1986, 203):

- Die Stellen konnten mit jungen Frauen besetzt werden. Infolge des bis heute im öffentlichen Dienst üblichen tariflichen Altersstufensystems waren sie besonders billige Arbeitskräfte.
- Volksschulabsolventinnen mit Schreibmaschinenkenntnissen ohne Steno rangierten in den niedrigen Tarifgruppen.
- Jüngere Arbeitskräfte hatten einen geringeren Kündigungsschutz.
- Jüngere Frauen hatten i.d.R. unverbrauchtere Nerven.
- Jüngere Frauen sahen in ihrer Berufsarbeit oft nur Zwischenlösungen bis zur Eheschließung, so daß sie für Höchstverdienste eher bereit waren, Überstunden oder Akkord zu arbeiten.
- Jüngere Frauen waren infolge fehlender Berufserfahrungen und damit verbundener Vergleichsmöglichkeiten eher bereit, unzumutbare Arbeitsbedingungen in Kauf zu nehmen.

Die beschriebenen Monoarbeitsplätze der jungen Frauen im Schreibsaal waren zugleich ideale Betätigungsfelder für die Bürorationalisierungsexperten. Sie führten in den 20er Jahren akribisch genaue Reihenuntersuchungen durch, ermittelten Durchschnittswerte der Arbeitsleistungen und forschten nach Ursachen der durchschnittsverbessernden oder -verschlechternden Leistungen. Das Ziel der Bürorationalisierungsexperten war eine Verbilligung der Textproduktion durch eine Steigerung der Schreibgeschwindigkeit. In diesem Zuge wurden dann auch die Anschlagzahlen nach dem Vorbild gewerblicher Akkordarbeit zum bestimmenden Merkmal der Eintarifierung der Textverarbeitung erhoben. Die geistigen Arbeitsanteile beim Schreiben wie Konzentration in Bezug auf Rechtschreibung, Satzbau, Plausibilität und Gestaltung fielen damit als tariffähige Qualifikationsmerkmale unter den Tisch.

Die Trennung von geistigen und manuellen Arbeiten im Zusammenhang mit einer konsequenten Schematisierung führte zu einem zunehmenden Abbau von Mischarbeitsplätzen, die in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg häufig noch mit kaufmännisch vorgebildeten und in der Korrespondenz versierten Tipperinnen besetzt waren.

Als eine Folge dieser Arbeitsintensivierungsstrategien beschrieben die Gewerbeaufsichtsbeamten eklatant angestiegene Erkrankungsziffern bei den Abschreiberinnen. Nach einigen Jahren waren die jungen Frauen gesundheitlich so verbraucht, schrieb 1927 eine Gewerbeaufsichtsbeamtin, daß nur der "natürliche Abgang" in die Ehe den Mißstand des gesundheitlichen Raubbaus verschleierte (Lorentz, 1988, 210).

Das Arbeitsfeld Textverarbeitung wurde aus personalwirtschaftlich-organisatorischer Sicht als typische Zwischenlösung für Frauen nach der Schule bis zur Heirat definiert. Dementsprechend wurde das Sekretärinnenbild der 20er Jahre von jungen Frauen geprägt. Daß viele Frauen infolge der Soldatentode im Ersten Weltkrieg (Frauenüberschuß/Männermangel) nicht heirateten und ihren Beruf als lebenslangen Broterwerb betrachten mußten, wurde in dieser Definition von Frauenarbeit im Büro ignoriert (Suhr in: Lorentz, 1986, 137ff.). Ältere berufserfahrene weibliche Angestellte, die häufig auch eine Familie in Form von jüngeren Geschwistern oder alten Eltern ernähren mußten, waren in der Weltwirtschaftskrise besonderen Diskriminierungen ausgesetzt. Notverordnungen gaben den männlichen "Familienernährern" per Gesetz den Vorrang auf dem Arbeitsmarkt.

Das Modell der entmischten Sachbearbeitungs- und Sekretariatstätigkeiten wurde in den Verwaltungsbüros der 60er und 70er Jahre weitgehend zur Standardlösung. Technische Voraussetzung dafür schafften die für damalige Verhältnisse extrem schnellen und schreibfreundlichen Kugelkopfmachines mit Korrekturtaste. An diesem Organisationsmodell waren die Tarifexperten der Gewerkschaften auch nicht ganz unbeteiligt, indem sie das Modell der quantifizierbaren Schreibarbeit durch Zulagen forcierten. So führten

die Gewerkschaften in ihren Lohnfindungsverhandlungen in den 70er Jahren für die Schreibarbeit weitgehend quantifizierbare Bewertungsmaßstäbe an. Belastungen und Leistungen im Bereich der Konzentration und des Mitdenkens bei Arbeitsaufgaben wurden weniger berücksichtigt (Weltz/Jacobi, 1986, 264f.). In den Verwaltungen gibt es bis BAT VII Schreibzulagen, die bei BAT VI entfallen, so daß die Höhergruppierung mit einem Einkommensverlust verbunden ist.

2.2 Rationalisierung der Arbeit im Sekretariat

Die Arbeit im dezentralen Vorzimmerbüro integrierte Aspekte traditioneller bürgerlicher Weiblichkeit, wie persönliche Fürsorge und die Herstellung einer angenehmen, harmonischen Arbeitsatmosphäre in das Berufsbild der Sekretärin. Die gute Sekretärin war (und ist bis heute) jugendlich frisch, nett, adrett angezogen, freundlich und hilfsbereit. Weiterhin erledigte sie für ihren Chef zahlreiche assistierende Aufgaben, die denen der Ehefrau im privaten Bereich entsprachen. Sie kochte Kaffee, führte seinen Terminkalender und hielt unliebsame Störungen und Besucher von ihm (seltener ihr) fern. Dafür wurden ihre Schreibleistungen individueller und weniger unter dem Gesichtspunkt des Massenoutputs behandelt. So regelt auch heute noch im Chefsekretariat die Erstsekretärin das Organisatorische und Persönliche, während die Zweitsekretärin schreibt. Berufsalltag von SekretärInnen wird bis heute durch das Loyalitätsverhältnis zum und die persönliche Abhängigkeit vom Chef bestimmt. Tarifliches Eingruppierungsmerkmal ist auch hier nicht die Anschlagsleistung, sondern die Position des Vorgesetzten. Der Aufstieg im Tarifgefüge des BAT vollzieht sich in persönlicher Zuordnung zum Aufstieg des Chefs.

Diese Aufgaben bedingten, daß die Arbeitsabwicklung im Vorzimmerbüro nicht immer rationell im Sinne der Bewegungsstudien von Organisatoren ablief. Im Gegenteil, die Beibehaltung konventioneller Arbeitsweisen trägt bis heute ebenso wie gepflegte Umgangsformen, Schönheit und repräsentatives Auftreten durchaus zur Anhebung des Ansehens von Chefs bei. Bis heute ist die Wahrung der persönlichen Note oder des persönlichen Stils auf der Vorgesetztenebene durchaus eine Visitenkarte des Vorgesetztenprestiges. Im Wissenschaftsbetrieb, in dem es um die Be- und Verarbeitung von Kultur und Bildung geht, haben individuelle Leitbilder, wenn auch in modifizierter Form, eine hohe Bedeutung für die ritualisierte Selbstdarstellung nach außen.

Realität für die Frauen in Büros des Wissenschaftsbetriebs ist allerdings: Das Quantum der zu bewältigenden Arbeit und das schmale Salär der Sekretärin von Vorgesetzten auf mittlerer Ebene steht im krassen Gegensatz zu nach außen professionell zu repräsentierenden Werten wie Bildung, Muse und Kultur. Repräsentation unter dem Diktat der leeren Kassen wird zu einer zusätzlichen zeitaufwendigen Arbeitskomponente, wenngleich sie im Arbeitsalltag den Frauen im Büro über manchen Frust hinweghilft. Andererseits

führt die individuelle Arbeitsbeziehung nach Einschätzung von GewerkschafterInnen dazu, daß Frauen in diesem Bereich infolge der hohen Loyalitätsbildung recht zaghaft und zurückgenommen für ihre eigenen persönlichen Arbeitsinteressen eintreten. Sie befürchten, daß das Engagement in von Frauenbeauftragten organisierten Gruppen am Arbeitsplatz zu atmosphärischen Störungen führen kann, da Vorgesetzte in dem Eintreten der Frauen für ihre Interessen leicht einen Angriff auf die eigene Führungsqualität bzw. das Loyalitätsverhältnis sehen.

3. Typische Anforderungen an Frauen in der Textverarbeitung heute

Die beiden historischen Grundmodelle der Frauenarbeit im Büro haben bis heute als Leitbilder für Arbeits- und Kooperationsformen sowie für die tarifliche Eingruppierung Gültigkeit. Unter der Decke dieser hergebrachten Orientierungsmuster von Frauenarbeit hinter der Schreibmaschine und Männerarbeit im Vorgesetztensessel bildeten sich insbesondere durch die computergestützte Text- und Datenverarbeitung in den letzten Jahren neue Arbeitskonstellationen heraus, die die historisch gewachsenen Trennlinien von Kopf und Handarbeit verwischten.

Hierzu eine typische Konstellation: der/die moderne JungmanagerIn tippt auf der Dienstreise in den Lap-top selbst Daten und Texte ein. Die Sekretärin bringt das Rudimentärschriftgut von unterwegs im Büro in eine ansprechende, stimmige Form. Hierzu muß sie:

- sehr genau die fachlichen Bezüge des Sachgebiets kennen,
- diffizile Darstellungs- und Gestaltungsaufgaben auf der Anwendungsebene im Computer lösen,
- sprachlich sicher und gewandt sein.



Das mechanisch-schnelle Abschreiben ist eine Qualifikation, die bei dieser Arbeitsteilung nicht mehr an erster Stelle gefragt ist. Die neue Arbeitsteilung zwischen Sachbearbeitung und Sekretärin stellt somit das hergebrachte Modell geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung von mechanischer Tipp- und sachbezogener Denkarbeit in Frage. Beide denken, beide tippen, beide sind Experten in Spezialgebieten. Müßten die SachbearbeiterInnen oder WissenschaftlerInnen das Schriftgut in Vorlageform bringen, würden viele infolge mangelnder Übung in den Anwendungsprogrammen mit Sicherheit einen wesentlich höheren Zeitaufwand als die geübte Sekretärin benötigen. Da für die Sachbearbeitungsebene die Stundensätze höher sind, wären letztlich die Erstellungskosten für das Vorlagematerial höher. Das Beispiel zeigt, die Trennlinien zwischen Sach- und Textverarbeitung, Kopf- und Handarbeit sind fließender geworden, die Schnittstellen und Aufgabenfelder müssen neu definiert werden.

Wenn die Textverarbeitung ohne Berücksichtigung der stattgefundenen Veränderungen noch nach herkömmlichem Muster organisiert wird, führt dies nach Aussagen von SekretärInnen häufig zu unbefriedigenden Arbeitskonstellationen:

- *Das Tarifsysteem erfasst die wichtigen Qualifikationen nicht*

Die Mehrzahl der Frauen in den Büros der öffentlichen Verwaltungen werden als Schreibkräfte eingestellt. Entsprechend der in den 20er Jahren entwickelten Verfahren der quantifizierbaren Schreibleistung ist die Schreibgeschwindigkeit noch immer Eingruppierungsmerkmal der Tätigkeitsgruppen IXb bis VIb. Veränderungen im Bereich der fachlichen und computertechnischen Arbeitsanforderungen, der Arbeitsorganisation und der Belastung werden dabei ausgeblendet.

Im Tarifgefüge des BAT wird fast ausschließlich das Kriterium manuelle Geschicklichkeit bewertet. Die kompetente Kenntnis und Nutzung von Anwendungsprogrammen (i.d.R. Textverarbeitung, Datenbank und Grafik) sowie Ordnungs-, Systematisierungs- und Kombinationsleistungen, die zur Dateiverwaltung oder bei Behebung von Fehlern notwendig sind, werden nicht berücksichtigt, obwohl gerade diese Kenntnisse bei Bewerbungen von Sekretärinnen zählen. Ist eine Sekretärin auf diesen Gebieten nicht "zu Hause", aber schnell im Abschreiben, wird sie mit Sicherheit nicht mehr den Anforderungen im modernen Büro gewachsen sein, in dem mit Textkonserven, Kombination unterschiedlicher Dateien und Gestaltungsvarianten ein hohes Textoutput erzeugt wird.

Quantitative und qualitative Arbeitsintensivierung

Der Umfang des Schriftgutes, den Schreibkräfte bearbeiten, ist bei der computergestützten Textverarbeitung deutlich größer geworden. Dies ist nicht nur eine quantitative, sondern auch eine qualitative Arbeitsintensivierung. Wichtigstes Merkmal ist eine erhöhte Anforderung an die Konzentrationsfähigkeit. Mehr schreiben bedeutet eben auch erhöhte Konzentration im Bereich der Rechtschreibung, des Satzbaus, der Zeichensetzung, fachliche und grammatikalische Plausibilitätsprüfung und Gestaltung.

Erhöhte Konzentration durch Korrekturen

Korrekturen werden von den Schreibkräften als belastende Arbeit eingestuft. Sie erfordern eine hohe Konzentration und Belastung der Augen. Die Folge ist eine erhöhte Konzentration, wenn die Mitarbeiterin im Sekretariat schon im Vorfeld den absehbaren Korrekturaufwand durch Mitdenken und Fehlervermeidung eingrenzen wollen. Diese

Schwierigkeit wird von der Sachbearbeitung häufig kunstvoll ignoriert, wenn Sachen "einfach einmal schnell diktiert" oder angeordnet werden, obwohl die Rohprodukte in sich noch sehr unklar und unstimmig sind.

Höherer Gestaltungsaufwand

Im Bereich des Publikationswesens gibt es ebenfalls Veränderungen. Mittlerweile ist es im Wissenschaftsbetrieb üblich, Buch- und Textproduktionen druckfertig zu gestalten. Frauen im Büro ersetzen damit gewissermaßen qualifizierte GrafikerInnen und SetzerInnen ohne entsprechende Verdienstzuschläge. Daß das Erstellen und Gestalten von druckfertigen Vorlagen wesentlich mehr Zeit als das einfache "Runterschreiben" in Anspruch nimmt, wird in den Eingruppierungsrichtlinien für Schreibkräfte nicht berücksichtigt.

Fremdsprachen

Last, but not least: Im Zuge der europäischen Vereinigung und Internationalisierung der Forschung kommen zum deutschsprachigen Aufsatz zunehmend Beiträge in internationalen Publikationen. Damit verändern sich auch die Qualifikationsanforderungen an Schreibkräfte. Sprachkenntnisse in Wort und Schrift erhalten eine neue Bedeutung. Allerdings werden auch diese Qualifikationen im Modell der quantifizierbaren Schreibleistung ignoriert.

Qualitative Veränderungen in der Arbeitsorganisation und im sozialen Arbeitsumfeld

Soziale und organisatorische Rahmenbedingungen der Büroarbeit haben sich im Zuge der computergestützten Text- und Datenverarbeitung verändert. Der Anteil von Einzelschreibern in Zuordnung von WissenschaftlerInnen, ReferentInnen, GruppenleiterInnen hat kontinuierlich abgenommen. Persönliche SekretärInnen werden heute zunehmend auf die Führungsebene begrenzt.

Schreibkräfte arbeiten in der Regel für mehrere Diktanten gleichzeitig. Je mehr SachbearbeiterInnen und Diktanten bedient werden müssen, um so schwieriger ist es, eine Ausbalancierung zwischen zeitlicher Reihenfolge, Dringlichkeit und Gefälligkeit herzustellen. Hinzu kommt häufig für alle Beteiligten eine sehr unklare Definition von dem, was Aufgabe der Sachbearbeitungsebene und was Aufgabe der Textverarbeitung ist. Bei einem größeren Diktantenkreis geraten Frauen in der Textverarbeitung schneller in Sandwichpositionen. Es ist kein Zufall, daß fast alle Fortbildungsabteilungen größerer Verwaltungen Seminare anbieten wie "Gesprächsführung" oder "Rhetorik für Sekretärinnen". Hier geht es nicht nur um ein gutes Auftreten nach außen, sondern auch um eine Klärung der inneren Konflikte.

Zunahme der Managementaufgaben

Bei einem größeren Diktantenkreis nehmen Abstimmungsarbeiten und Unterbrechungen durch Auskünfte oder Telefongespräche zu. Dies führt zu zeitaufwendigen Unterbrechungen der Schreib- und Gestaltungsarbeit. Die zu leistenden Koordinierungsaufgaben nehmen mit der Abwesenheit von WissenschaftlerInnen und SachbearbeiterInnen zu. Im sprichwörtlich "fernuniversitären Sekretariat" ist die Sekretärin häufig die einzige, anwesende Auskunftsperson.

Kontinuitätssicherung

Die "Misere des akademischen Mittelbaus" überträgt sich auch in die Sekretariate der Hochschulen. Welche Verwaltungsmitarbeiterin möchte nicht den befristet eingestellten "Mittelbauern" helfen, die drohende Arbeitslosigkeit abzuwenden? Sie stellt dann schnell noch diesen Forschungsantrag oder jene Publikation fertig, um neue Gelder für Projektverlängerungen zu akquirieren. Der Druck erhöht sich, wenn die eigene befristete Stelle ebenfalls aus Drittmitteln finanziert wird. Bei engen Drittmittelmärkten und erhöhten Akquisitionsbemühungen erhöht sich der Verwaltungs- und Schreibaufwand zur Mittelbeschaffung deutlich. Eine weitere Arbeitsintensivierung ergibt sich dadurch, daß bei einer hohen Personalfuktuation die festangestellten Frauen im Büro als beständige Kräfte im Wechsel der befristet eingestellten WissenschaftlerInnen Kontinuität auf Grund ihres Erfahrungswissens und ihrer Verwaltungskennntnisse herstellen.

Mit diesen Arbeitskonstellationen haben sich Strukturen herausgebildet, die herkömmliche Eingruppierungs- und Organisationsmodelle der Kopf- und Handarbeit aus den 20er Jahren ad absurdum führen. Geistige Arbeitskomponenten sind in neuer Form in die Textverarbeitung reintegriert worden. Starre Organisationsstrukturen von Kopf- und Handarbeit im Büro erfuhren in der Praxis bereits eine Flexibilisierung. Dies bedeutet, daß nicht nur an die Tätigkeit Textver- und -bearbeitung höhere Anforderungen gestellt werden, sondern auch an die "anderen Qualifikationen" wie Organisationsgeschick, Flexibilität und kommunikative Kompetenz; Qualifikationen, die in der neuen Personalentwicklungsliteratur als "persönliche Managementqualifikationen" beschrieben werden. Es wird Zeit, daß die Frauen im Büro diese Leistungen nicht nur in ihrer täglichen Arbeit erbringen, sondern auch selbstbewußt als ihre Stärke verkaufen. Management im Hintergrund muß in den Vordergrund treten, als Leistung sichtbar gemacht und auch entsprechend bewertet werden.

4. Qualifizierte Assistenz

Mitte der 80er Jahre fand eine breit angelegte Rationalisierungswelle in den Büros statt. Dabei waren insbesondere einfache Tätigkeiten, die von Schreibkräften und anderen Bürohilfskräften am unteren Ende der Beschäftigungshierarchie verrichtet wurden, Ziel

der Rationalisierungsmaßnahmen (Weltz/Jacobi, 1986, 342; Baethge/Oberbeck, 1986, 387f). Diesen lag das Modell des "autarken Sachbearbeiters" zugrunde, der, durch ein Computerterminal unterstützt, alle anfallenden Arbeiten selbst verrichtete.

Aber auch für die Sachbearbeitung bedeutete dieses Rationalisierungskonzept eine Umstellung in den Arbeitsverhältnissen und beruflichen Aufstiegschancen. Baethge/Oberbeck haben aufgezeigt, daß eine kleine Gruppe von Sachbearbeitern durch die Rationalisierung und Computerleistung der Büroarbeit eine höhere Qualifizierung und Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen erfuhren, während viele SachbearbeiterInnen auf der mittleren Qualifikations- und Führungsebene sich über eingeschränkte Karrierechancen, Dequalifizierung und Arbeitsunzufriedenheit beklagten (Baethge/ Oberbeck, 1986, 282-296.) Als wesentliche Ursachen wurden in Interviews zeitaufwendige und lästige Infrastrukturtätigkeiten genannt, die zuvor Frauen in der Textverarbeitung ausgeführt haben. Kritikpunkte der Sachbearbeitungsebene sind im wesentlichen:

- lästige Unterbrechungen durch das Telefon in konzentrationsintensiven Tätigkeiten bzw. Besprechungen,
- konzeptionelle Tätigkeiten geraten durch hohe zeitliche Routinebelastungen ins Hintertreffen,
- bei sporadischer Techniknutzung entstehen Eingewöhnungszeit und unproduktive Zeiten durch Ausprobieren und Nachschlagen,
- widersprüchliche Anforderungs- und Belastungsstrukturen führen zu einem Motivationsverlust.

Aus der Unternehmensperspektive bzw. der Kostenrechnung in der Verwaltung stellt sich zugleich das Problem der "Überinvestition" in Technik im Bereich der Sachbearbeitungsplätze. Die hohe Systemkomplexität bei gelegentlicher Techniknutzung in diesem Bereich führt letztlich zu einem Absinken der Effektivität qualifizierter Sachbearbeiter. Im Zusammenspiel all dieser Faktoren führt dies zu einer Verteuerung der Arbeitsleistungen.

Vor diesem Hintergrund ist das Konzept der "Qualifizierten Assistenz" von der sozialwissenschaftlichen Projektgruppe München entwickelt worden. Zugrunde liegen folgende Überlegungen: Um Personalkosten zu sparen oder die Marktfähigkeit zu erhöhen, müssen nicht immer weniger qualifizierte durch höher qualifizierte Arbeitskräfte (Sachbearbeitung) ersetzt werden, sondern der umgekehrte Weg, d.h. die Übernahme von Tätigkeiten der teureren Arbeitskräfte durch die "billigen" Arbeitskräfte (Textverarbeitung) führt eher zu einer Kostensenkung. Eine Voraussetzung für diesen Weg ist eine gründliche Qualifizierung der Assistenzkräfte. Aus der ArbeitnehmerInnenperspektive soll die Höherqualifizierung zur Sicherung und

Verbesserung von Frauenarbeitsplätzen dienen, während das Kostensenkungs- und Serviceverbesserungsargument für die Unternehmens- bzw. Verwaltungsleistung zählt.

Wenngleich das Modell "Qualifizierte Assistenz" für die Verwaltung eines Industriebetriebes entwickelt wurde, können zahlreiche Ansätze für die Arbeitsgestaltung im Öffentlichen Dienst nutzbar gemacht werden.

Um einen optimalen Personaleinsatz zu erzielen, muß der jeweilige Aufgaben- und Arbeitsbereich spezifiziert werden. Drei Modelle, die oben bereits zum Teil in der historischen Perspektive dargestellt wurden, sind hier zu unterscheiden:

Eine *servicegestützte Sachbearbeitung* (Kooperation Vorgesetzte/r - Sekretariat) erscheint sinnvoll, wo die Sachbearbeitungsaufgaben ein sehr komplexes, hohes Qualifikationsniveau erfordert und gleichzeitig ein ausführender Unterstützungsbedarf (Schreiben, Erfassen, Berechnen) anfällt. Im Sinne der Humanisierung von Büroarbeit ist jedoch darauf zu achten, daß die Infrastrukturtätigkeiten in Gruppen mit abwechselnder Aufgabenverteilung erledigt werden.

Die *autarke Sachbearbeitung* erscheint angemessen, wo das Tätigkeitsfeld einen geringen organisatorischen administrativen Unterstützungsbedarf erfordert, die Arbeitsanforderungen in sich nicht widersprüchlich ist und die Technik von der Sachbearbeitung relativ kontinuierlich benutzt wird. Modellversuche haben jedoch ergeben, daß auch bei diesen Konstellationen die autarken Sachbearbeiter häufig über Streß- und Isolationsprobleme klagten (Bahl/Benker, 1983, 3).

Eine kooperative Arbeitsteilung zwischen Sachbearbeitung und Assistenz scheint dort sinnvoll, wo Aufgaben in teamartiger Zusammenarbeit gelöst werden können. *Qualifizierte Assistenz* bedeutet eine kooperative Arbeitsteilung im Sinne einer umfassenden qualifizierten Unterstützung der Sachbearbeitung (Kiesmüller/Welz: 1987, 47). Dabei sollen die Schnittstellen der Assistenz Tätigkeiten möglichst weit in den Kompetenzbereich der Sachbearbeitung verlagert werden. Das Modell ist als Alternative zur autarken Sachbearbeitung konzipiert worden. In Spitzenzeiten erweist sich das kooperative Modell als wesentlich flexibler und weniger streßanfällig. Weitere Ziele aus Sicht von Frauen im Büro sind:

- Arbeitsinhalte in den Assistenz Tätigkeiten wirken der Dequalifizierung und Einkommensminderung entgegen.
- Mischarbeitsplätze wirken den negativen Belastungen der Bildschirmarbeit entgegen und entsprechen den zeitlichen Bedingungen der Schutzvorschriften.
- Qualifizierungsmöglichkeiten in der Arbeit ermöglichen auch Frauen in der Textverarbeitung berufliche Weiterentwicklungsperspektiven. Ein Effekt ist, daß sich

die Arbeitsplätze der von Marginalisierung bedrohten Randbelegschaft stabilisieren lassen.



Das Konzept der "Qualifizierten Assistenz" verfolgt nicht mehr wie in den HDA¹-Lösungsmodellen zu Beginn der 80er Jahre eine auf die Textverarbeitung bezogene Insellösung, sondern die Verzahnung mit der Sachbearbeitung wird angestrebt. Damit findet eine Angleichung an neue tätigkeitsübergreifende Technikeinsatzkonzeptionen statt. Zugleich werden langfristige Qualifizierungsperspektiven zum Kernpunkt der Verbesserung von Arbeitsbedingungen von Frauen in der Textverarbeitung. Dies sind im wesentlichen:

- die Aneignung eines fachspezifischen Überblickwissens, um Sachbearbeitungsaufgaben zu übernehmen und
 - die Ausbildung von Frauen in der Textverarbeitung zu Technikexpertinnen im Betrieb.



Im Zentrum der Assistenzaufgaben stehen heterogene Infrastrukturtätigkeiten, wie Schreiben, Datenerfassung, Informationsbeschaffung, Auskunfterteilung, Vorlagen für die Datenauswertung, Erstellen von Statistiken und Grafiken. Diese Arbeitsschwerpunkte bedingen, daß in der kooperativen Arbeitsteilung zwischen Sachbearbeitung und Assistenz die Assistenzkräfte zu Technikexpertinnen werden. Im Gegensatz zu den anderen beiden Arbeitsorganisationsmodellen können die Schnittstellen jedoch flexibel in den Bereich der Sachbearbeitung verschoben werden, weil die Aufgabenerledigung im Team erfolgt. Eine wichtige Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit des Konzepts "Qualifizierte Assistenz" ist, daß ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Sachbearbeitung und Assistenzkräften besteht. Dies verhindert, daß die Assistenzkräfte zu reinen Abschreibkräften reduziert werden. Besonders geeignet für dieses Modell sind Arbeitsfelder mit folgenden Anforderungsprofilen:

- komplexe Aufgabenstellungen, die heterogene Qualifikationen erfordern,
- hoher Bedarf an administrativer und organisatorischer Unterstützung,
- widersprüchliche Arbeitsanforderungen (z.B. Ruhe zur Konzentration und Kundenkontakt),
- verschiedene Anwendungsprogramme und die Nutzung unterschiedlicher Bürokommunikationstechnologien.

Dabei darf nicht aus dem Auge verloren werden, daß aufgabenbezogene Neuorganisation der Sachbearbeitungs- und Assistenz Tätigkeiten als Kriterium eine effiziente Sachbearbeitung hat. Wichtig ist jedoch, daß die Leistungen der Frauen sichtbar, bewertet und honorierbar sind. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die

¹ HDA = Humanisierung des Arbeitslebens

Qualifikationsanforderungen im technikunterstützten Büro heterogener geworden sind. Auf der einen Seite werden technische und berufsfachliche Qualifikation zu einer umfassenden Unterstützung der Sachbearbeitung wichtig, zum anderen erleben auch sozialkommunikative Fähigkeiten im Außenkontakt eine höhere Bedeutung.

5. Blick in die Zukunft: Unsichtbare Arbeit sichtbar machen

Dem Sachverhalt der beschriebenen neuen Arbeitszuschnitte in den Büros der Verwaltung trägt die Neuordnung des Ausbildungsberufes "Fachangestellte für Bürokommunikation" von 1992 Rechnung. Um dieses neue Berufsbild mit einer dreijährigen Ausbildungsdauer haben die Verordnungsgeber fast 10 Jahre verhandelt. Bezüglich der Ausbildungsdauer (die Arbeitgeber wollten eine zweijährige Ausbildungsdauer aufrechterhalten) waren ähnliche Widerstände, wie heute bei den Verhandlungen zur Eingruppierung von Schreibkräften im Tarifrahmen des BAT, zu überwinden.

Das alte, 1992 außer Kraft gesetzte Berufsbild der "Bürohilfin" aus dem Jahr 1949 geht - abgesehen von einigen Aktualisierungen für Stenosekretärinnen - auf Qualifikationsbeschreibungen, die von Berufspädagogen der Weimarer Republik entwickelt wurden, zurück. Entsprechend der oben dargestellten Arbeitsgestaltungsmodelle begnügte man sich in der zweijährigen Anlernausbildung der Bürohilfinnen mit einer oberflächlichen Einweisung in allgemeine Arbeitsregeln und Arbeitstechniken. Ohne Erklärung innerer Zusammenhänge der Tätigkeiten oder der Bezüge zu Sachbearbeitungsfunktionen ging es primär um eine Routinisierung und Habitualisierung von Arbeitstechniken. Damit war die minderwertige Platzierung der Frauen mit einer zweijährigen Anlernausbildung am unteren Ende des Tarifgefüges für das weitere Berufsleben vorprogrammiert. Die einzige Weiterqualifizierungsmöglichkeit für Frauen aus dem Schreiksaal waren Sekretärinnenlehrgänge, während der Weg in qualifizierte Sachbearbeitungstätigkeiten den Bürohilfinnen qua Ausbildungsabschluß verschlossen blieben.

Mit dem neu geordneten Berufsbild der Fachangestellten für Bürokommunikation ist mit einer dreijährigen Ausbildungsdauer eine Gleichwertigkeit zu den anderen kaufmännisch verwaltenden Ausbildungsberufen hergestellt worden. Wichtig ist dies vor allem für den Zugang von Fachangestellten für Bürokommunikation zu Aufstiegsfortbildungen (z.B. Angestelltenlehrgängen). Die zweijährige Ausbildung war bislang formales Ausschlußkriterium der Bürohilfinnen von Aufstiegsfortbildungsmaßnahmen.

Des Weiteren werden in dem neu geordneten Beruf Qualifikationen als Ausbildungsziele benannt, die von Frauen im Büro als Arbeitsleistungen erbracht, aber nicht anerkannt wurden. Dies sind insbesondere Qualifikationen im Bereich des selbständigen

Arbeitens. Wenn Auszubildende explizit zum "selbständigem Planen, Durchführen und Kontrollieren ihrer Arbeitsaufgaben" ausgebildet werden, ist es nicht mehr als konsequent, wenn diese Qualifikationen bei denjenigen, die sie täglich erbringen, auch entsprechend gewertet werden.

Eine weitere Neuerung in dem Ausbildungsgang der Fachangestellten für Bürokommunikation ist die Verknüpfung von Qualifikationen im Bereich der Bürokommunikation mit Elementen der Verwaltungsarbeit im Personal- und Finanzwesen. Der Übergang von qualifizierten Assistenz- und Sekretariatsarbeiten zu tariflich höher bewerteten Sachbearbeitungsfunktionen wird in der Ausbildungsordnung der Fachangestellten für Bürokommunikation fließend (Doering/ Sand, 1993).

Die Neuordnung des Berufsbildes ist allerdings nur ein äußerer Rahmen für die Neuaushandlung des Zuschnitts von Arbeitsprofilen und Arbeitsteilungen zwischen Sach- und Textverarbeitung in den Büros der Verwaltung. Wie dieser Zuschnitt in Zukunft aussehen wird, hängt ganz entscheidend auch davon ab, wie Frauen vor Ort in den Verwaltungen gemeinsam ihre erbrachten Leistungen als anerkennens- und damit entlohnungswert herausstellen. Weil konkrete Arbeitszuschnitte und Eingruppierungen nicht nur in den Spitzengremien, sondern auch in verwaltungsspezifischen Lösungen vor Ort ausgehandelt werden, ist es wichtig, daß Frauen ihre Interessenlage auch vor Ort klären.

Im folgenden sollen zwei Grundstrategien aufgezeigt werden, die bei der Aushandlung von Arbeits-, Qualifikations- und Tarifzuschnitten in der Textverarbeitung bereits zu Veränderungen beigetragen haben.

5.1 Steigerung des Prestiges von Tätigkeitsprofilen durch eine Geschlechtermischung

Empirische Studien zur Frauenarbeit im Büro zeigen mit schöner Regelmäßigkeit: Frauendominierende Tätigkeitsfelder wie die Textverarbeitung unterliegen besonderen statusmäßigen und finanziellen Diskriminierungen (Stiegler/Lorentz, 1990). Verwaltungsbereiche, in denen das Geschlechterverhältnis gemischt ist (Kassenwesen) oder Männer dominieren (z.B. Hauptamt in den Kommunalverwaltungen), sind in der Regel höher bewertet. Demzufolge ist die Geschlechtermischung ein Weg, Frauen aus niedriger bewerteten Teilbereichen des Arbeitsmarktes mit Sackgassencharakter herauszuführen. Das Ziel, Aufweichung der geschlechtsspezifischen Zuordnung von Berufsprofilen, haben u. a. die VerordnungsgeberInnen der "Fachangestellten für Bürokommunikation" verfolgt, indem sie explizit auf die Ausbildungsmöglichkeiten für junge Männer verwiesen. Die Einstellungsziffern junger Männer in diesem Berufsbild nehmen sich jedoch in den Berichten der Frauenbeauftragten bislang eher bescheiden

aus. Auch aus der Industrie wird berichtet, daß die Wertung des Ausbildungsberufs Kauffrau/mann für Bürokommunikation als "Nachfolgeberuf der Bürogehilfin" junge Männer vielfach von der Wahl dieses Berufes abhält, auch wenn sie die Ausbildungsinhalte in Vorstellungsgesprächen als interessant bezeichnen (Lorentz, 1994).

Auf dem Gebiet der Geschlechtermischung waren bislang die Zuwachsquoten junger Frauen in qualifizierten Ausbildungsberufen (z.B. Industriekaufleute, Bankkaufleute oder Bürokaufleute bei den privatwirtschaftlichen kaufmännischen Ausbildungsberufen oder Angestelltenberufe und InspektorenanwärterInnen im öffentlichen Dienst) wesentlich erfolgreicher. Zu diesen Zuwächsen haben einerseits der Trend zur höheren Schulbildung bei jungen Frauen und andererseits Frauenförderpläne im öffentlichen Dienst beigetragen.

5.2 Kollektive Anhebung von typischen Frauenarbeitsfeldern

Eine andere Strategie ist die kollektive Aufwertung von typischen Frauenarbeitsfeldern wie z.B. SekretärInnen, Erzieherinnen oder PflegerInnen. Eine Geschlechtermischung wie in dem obigen Modell wird nicht angestrebt, um Frauenarbeitsplätze in Krisen nicht zusätzlich zu gefährden. Vielmehr wird versucht, die Insel von typischen Frauenarbeitsplätzen in attraktivere Tarif- und Beschäftigungsfelder auszuweiten. Dabei geht es um eine Neubestimmung von tariflich zugeordneten Tätigkeitsfeldern und Eingruppierungsmerkmalen. Aktionen zu einer solchen kollektiven Anhebung der Textverarbeitung laufen derzeit in vielen Verwaltungen von seiten der ÖTV.

Voraussetzung für den Erfolg solcher Aktionen ist allerdings, daß Frauen in den Büros verstärkt ihre Qualifikationen und Kompetenzen als solche auch sichtbar machen und angemessene Beteiligungen für qualifiziertere Aufgabenfelder anmelden. Frauenarbeit im Büro darf demzufolge nicht mehr das diskrete Management im Hintergrund sein. Aus diesem Grunde ist wichtig, daß Frauen in den Büros selbstbewußt herausstellen, daß zu ihrer Arbeit differenzierte Qualifikationen notwendig sind. Daher geht es in Zukunft darum, neue Formen der Arbeitsteilung und Kooperation zu entwickeln, in denen Frauen eine leistungsadäquate Position einnehmen, die auch wertschätzend zu behandeln und zu bezahlen ist.

5.3 Felder für die Verzahnung von neuen Personalentwicklungsansätzen mit Frauenfördermaßnahmen

Mit dem neuen kaufmännischen Ausbildungsberufsbild und neuen Arbeitsgestaltungsmodellen im Bereich Textverarbeitung/Sachbearbeitung können neue Wege für Frauen in der Textverarbeitung beschrieben werden. Konkrete Themenfelder der Arbeits- und Qualifikationsgestaltung in Verwaltungen sind:

- Öffnung des Zugangs zu Aufstiegsfortbildungsmaßnahmen

Die Neuordnung eines Berufsbildes wirft automatisch die Frage auf: Was wird mit denjenigen, die noch nach der alten Ordnung ausgebildet wurden? Bleiben diesen Frauen berufliche Entwicklungswege qua Ausbildungsabschluß verschlossen, die AbsolventInnen der neuen Ausbildungsordnung "Fachangestellte für Bürokommunikation" nun offen stehen?

Einige Verwaltungen haben bereits Überleitregelungen für die Nachqualifizierung von Beschäftigten, die nach alter Ordnung ausgebildet wurden, getroffen. Hierfür bietet das Berufsbild der Fachangestellten für Bürokommunikation sowie das Modell der "Qualifizierten Assistenz" konkrete Anhaltspunkte für den thematischen Zuschnitt von Fortbildungsveranstaltungen. Konkret sind das Fortbildungen im Bereich der Technikqualifizierung (Textverarbeitungs-, Datenbank- und Grafikprogramme), fachspezifische Fortbildungen im Bereich der Verwaltungssachbearbeitung und Fortbildungen im Bereich Kommunikation, Kooperation und Arbeitstechniken. Weitere Qualifizierungsnotwendigkeiten ergeben sich durch die Öffnung des europäischen Binnenmarktes und der damit verbundenen europabezogenen Arbeitsschwerpunkte.

- Geschlechtsspezifische Budgetierung von Weiterbildungsgeldern

Die für die Frauenbeauftragten geschlechtsspezifisch aufgelisteten statistischen Berichte zur Beschäftigung und Weiterbildung im öffentlichen Dienst weisen mit schöner Regelmäßigkeit aus: Frauen in Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen in den unteren Dienstgruppen nehmen an weniger, kürzeren und billigeren Fortbildungsmaßnahmen teil. Männer in höherwertigen Positionen auf vollen Stellen konsultieren mehr, längere und teurere Veranstaltungen. Allerdings hat im Bereich der Weiterbildung durch die Frauenförderpläne in den letzten Jahren eine deutliche Verbesserung stattgefunden. (Kühnlein/Wohlfardt, 1994, 68, 74). Da Fortbildungsaktivitäten auch auf Karrierechancen Einfluß haben, werden auch Weichen über weiterführende Berufsperspektiven gestellt. Ein Weg könnte hier die Budgetierung von geschlechtsspezifisch ausgewiesenen Fortbildungsmitteln sein. Dabei ist von den

Fachbereichen oder Verwaltungseinheiten zu begründen, wie durch Fortbildungsmaßnahmen die Position von Frauen in den jeweiligen Bereichen verbessert werden kann (z.B. Übergang vom Sekretariat in die Sachbearbeitung). Ziel sollte sein, schon im Vorfeld von Bewerbungsverfahren die Ausgangschancen von Frauen zu verbessern. Wenn in interessanten, zukunftsweisenden Qualifizierungsmaßnahmen die Beteiligung von Frauen erhöht wird, kann langfristig in Stellenbesetzungsverfahren, bei denen auch die Frauenbeauftragten beteiligt werden, nicht mehr so schnell am Potential von vorhandenen qualifizierten Bewerberinnen vorbeigegangen werden.

- Quotierung für die Teilnahme an Personalentwicklungsmaßnahmen wie Qualitätszirkel, Arbeitskreise und Nachwuchsförderprogramme

Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung, die in der Industrie erprobt wurden, werden mittlerweile auch in verschiedenen Verwaltungen eingesetzt, um neue Aufgabenzuschnitte zu gestalten. Ein Merkmal dieser neuen PE und OE Instrumente ist in der Regel, die Einbeziehung von MitarbeiterInnen aus den jeweiligen Sachgebieten. Bei der Neudefinition von organisatorischen Lösungen werden MitarbeiterInnen einerseits als ExpertInnen der jeweiligen Aufgabengebiete hinzugezogen. Andererseits ist ihre Beiteiligung zugleich auch eine Gewähr dafür, daß sie im Anschluß an die Reorganisationsmaßnahme auch das neue Arbeitsmodell mittragen. Wie in dem vorgestellten Konzept "Qualifizierte Assistenz" ist in vielen Verwaltungen quer durch die verschiedenen Fachbereiche ein wichtiges Gestaltungsfeld die Schnittstelle Textverarbeitung/Sachbearbeitung. Aus diesem Grunde ist in diesen Arbeitskreisen und Entwicklungsgruppen die Beteiligung von Frauen aus der Textverarbeitung wichtig. Nur sie können auf Grund ihrer Erfahrungen einbringen, welche Kriterien an eine sinnvolle Arbeitsorganisation zu stellen sind. Ziel sollte dabei die Entwicklung neuer Arbeitsmodelle sein, die fließende Übergänge zur Sachbearbeitung schaffen und Frauen in der Textverarbeitung neue Qualifizierungschancen eröffnen. Den Frauenbeauftragten kommt bei diesen Beteiligungsvorhaben eine wichtige Multiplikatorenfunktion zu. Sie können Frauen aus den jeweiligen Entwicklungsbereichen informieren und gegebenenfalls auch Netzwerke zum Informationsaustausch koordinieren.

6. Ausblick

Die Präsenz von Frauen aus der Textverarbeitung in aufstiegsrelevanten Fortbildungsmaßnahmen, in zukunftsorientierten Qualifikationszirkeln und Arbeitskreisen soll langfristig auch zu einer Transformation des traditionellen Bildes der zuarbeitenden Frauenarbeit in der Textverarbeitung führen. Dabei ist das diskrete unsichtbare Management im Hintergrund durch eine neue sachorientiertere Arbeitsteilung abzulösen. In dieser Arbeitsteilung ist Männer- und Frauenarbeit nicht mehr stereotyp

nach den Merkmalen Kopf- und Handarbeit zu trennen. Die Aushandlung neuer Berufsbilder und die Entwicklung neuer Arbeitsgestaltungsmodelle ist Aufgabe von Spitzengremien und WissenschaftlerInnen. Die sinnvolle Umsetzung der neuen Modelle vor Ort kann nur durch die Frauen selbst vorangetrieben werden. Frauenbüros und Frauenbeauftragte sind in diesem Sinne Einrichtungen, die helfen können, Netzwerke zu knüpfen und Leistungen von Frauen sichtbar und anerkennenswert zu machen.

Literaturverzeichnis

- BAHL-BENKER, Angelika: Bessere Arbeitsbedingungen für die Frauen in der Textverarbeitung. 2. Arbeitsheft der IG Metall zur Humanisierung des Arbeitslebens. Frankfurt M. 1983
- BAETHGE, MICHAEL/OBERBECK, HERBERT: Zukunft der Angestellten. Neue Technologien und berufliche Perspektiven in Büro und Verwaltung. Frankfurt a.M./New York 1986
- DOERING, WILHELM/SAND, KAROLA: Ausbildung zum Fachangestellten/zur Fachangestellten für Bürokommunikation im Öffentlichen Dienst - Berufsbeschreibung. In: BWP Nr. 22 1993 Nr. 4 Hg.: Bundesinstitut für berufliche Bildung Berlin
- GOTTSCHALL, KARIN: Frauenerwerbsarbeit und Tertiarisierung - Zur Erosion und Rekonstruktion geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung in der Dienstleistungsgesellschaft. In: Vogelheim, Elisabeth: Grenzen der Gleichheit. Frauenarbeit zwischen Tradition und Aufbruch. Marburg 1990
- HELD, MONIKA: Beruf Sekretärin. Reportagen/ Protokolle/ Analysen. Hamburg 1982
- KIESMÜLLER, THOMAS U.A.: Arbeitsstrukturierung im typischen Bürobereich eines Industriebetriebes (Astex). Bonn 1987
- KÜHNLEIN, GERTRUD/WOHFAHRT, NORBERT: Dienstliche/berufliche Fortbildung in westdeutschen Kommunalverwaltungen (Manuskript). Sozialforschungsstelle. Dortmund 1994
- LORENTZ, ELLEN: Aufbruch oder Rückschritt? Arbeit, Alltag und Organisation weiblicher Angestellter in der Kaiserzeit und Weimarer Republik. Bielefeld 1988
- LORENTZ, ELLEN: Büro: 1980 bis 1930 Frauenarbeit und Rationalisierung, Frankfurt 1986
- LORENTZ, ELLEN: Evaluation als Beitrag zur Transparenz und Weiterentwicklung von Ausbildungsgängen. In: Stand und Perspektiven der kaufmännischen und verwaltenden Berufsbildung - Transparenz in Europa und Evaluation beruflicher Ausbildungsgänge (Manuskript). Dokumentation eines Workshops. Hrsg. v. Bundesinstitut für berufliche Bildung Bibb, Hg.: der Generalsekretär 1994

- STIEGLER, BARBARA/LORENTZ, ELLEN: Charmant, charmant tippt die kleine Hand. In: Vogelheim, Elisabeth (Hg.): Grenzen der Gleichheit. Frauen zwischen Tradition und Aufbruch. Marburg 1990
- Weltz, Friedrich/Jacobi, Ursula: Arbeitsgestaltung in der öffentlichen Verwaltung/Schreibdienste im Kraftfahrtbundesamt. Frankfurt a. M./New York 1986