

## ARBEITSWELT

# »Wir kriegen alles mit«

### **Zwei Chefsekretärinnen über Rituale, Manieren und Vertrauen in den Vorzimmern der Macht – ein Streitgespräch**

Nach vielen Jahren als Vorstandssekretärin großer Unternehmen hat sich Katharina Münk ihren Frust von der Seele geschrieben. Und morgen bringe ich ihn um! heißt ihre jüngst erschienene Abrechnung mit den deutschen Topmanagern. Katharina Münk hat ihren Bestseller unter Pseudonym verfasst und war auch für dieses Gespräch nur am Telefon zugeschaltet. Es fand in einem Konferenzraum des Münchner IT-Herstellers Fujitsu-Siemens statt, wo Luise Seidler seit zweieinhalb Jahren als Sekretärin des Aufsichtsratsvorsitzenden Satoru Hayashi arbeitet. Lilo Pulver in Billy Wilders Nachkriegskomödie Eins, zwei, drei Foto: Cinetext BILD

DIE ZEIT: Frau Seidler, Frau Münk, wie viele Anschläge tippen Sie in der Minute?

Luise Seidler: Oh je, das zähle ich gar nicht mehr. Es waren mal 240, aber heute mit Computer ist man ja viel schneller.

Katharina Münk: Da hat Frau Seidler Recht. Als ich vor 20 Jahren meine Ausbildung begann, sollten wir noch 300 Anschläge in der Minute schaffen. Wir wurden hochgezüchtet wie die Rennpferde. Aber solche Dinge sind heute nicht mehr so wichtig. Unsere Chefs sind manchmal sogar schneller als wir – mit dem Zwei-Finger-Suchsystem.

ZEIT: Kochen Sie denn wenigstens Kaffee?

Münk: Das habe ich immer hingenommen. Man sieht es lockerer, je älter man wird.

Seidler: Wir haben eine top Espressomaschine.

ZEIT: Es gibt noch mehr Klischees. Etwa: Sekretärinnen seien dumm, blond, lackierten sich pausenlos die Nägel. Nerven solche Sprüche?

Seidler: Ich finde sie wahnsinnig überholt und fühle mich nicht angesprochen. Diese Klischees begegnen einem nur, wenn man mit Leuten zu tun hat, die gar nicht wissen, was wir eigentlich tun. Abgesehen davon, tippt es sich mit frisch lackierten, langen Fingernägeln ziemlich schwer.

ZEIT: Woher kommen die Klischees?

Münk: Ich glaube, das ist ein Stellenprofil, das nie richtig aktualisiert wurde. Früher tippten wir ja wirklich rund um die Uhr auf unserer alten Gabriele. Durch den Computer haben wir heute viel mehr Zeit für andere Dinge.

Seidler: Unser Berufsbild hat sich kolossal gewandelt. Vor 30 Jahren saß ich mit dem Stenoblock vor meinem Chef und habe das Diktat aufgenommen. Dann bin ich rüber ins Vorzimmer und schloss beim Rausgehen die Tür. Heute teilen wir uns ein Großraumbüro. Da sitzen der CEO, der Chairman und alle Assistenten. Wir kriegen alles mit, und es gibt auch nicht mehr diese Geheimniskrämerei. Es ist alles viel schneller, viel lebendiger als damals.

Münk: Trotzdem ist man immer in der Versuchung, sich für seinen Beruf zu rechtfertigen. Wenn Sie sagen, ich bin Sekretärin, dann kann das vieles heißen: Sie können irgendwo in einem Schreibpool arbeiten oder die Assistentin von Josef Ackermann sein.

ZEIT: Wie stellen Sie sich auf einer Party vor?

Seidler: Ich sage, ich bin Sekretärin.

Münk: Ich auch, mittlerweile. Selbst wenn es etwas unsexy klingt und ein Small-Talk-Killer ist.

ZEIT: Sie könnten Vorstandssekretärin sagen.

Münk: Das hat schnell einen arroganten Touch.

Seidler: Mir käme das auch nie in den Sinn.

ZEIT: Und was sagt Ihre Visitenkarte? Luise Seidler ist seit zweieinhalb Jahren Chefsekretärin bei Fujitsu-Siemens Foto: Markus Burke für DIE ZEIT BILD

Seidler: Auf meiner steht Executive Secretary.

Münk: Ich hatte nie eine. Es stand zwar kurz mal zur Debatte, aber dann hieß es, das habe ein negatives Image nach innen, wenn wir jeder Sekretärin eine Visitenkarte geben. Wenn ich unterwegs war, habe ich die meines Chefs genommen und meinen Namen hintendrauf geschrieben. Es ist halt ein Job, bei dem Sie sich über andere definieren. Sie sind nicht Frau Münk, Sie sind die Sekretärin vom Herrn Soundso.

ZEIT: Stört Sie das?

Münk: Nein, das gehört dazu. Man hat keine eigenständigen Projekte. Ihr Projekt ist der Chef.

Seidler: Das kann ich so nicht bestätigen. Wir haben durchaus Projekte, zum Beispiel ein Sekretärinnen-Netzwerk. Wir schauen hin, welche Arbeitsprozesse wir verbessern könnten, und versuchen diese Dinge umzusetzen.

Münk: Was für Dinge?

Seidler: Wir haben zum Beispiel einen neuen Anbieter für Büromaterialien gefunden, mit dem die Firma viel Geld einsparen kann. Wir organisieren Schulungen, haben eine Webpage aufgebaut, und damals, als das mit den Net-

Meetings begann, waren es wir Sekretärinnen, die den Chefs die neuen Tools beigebracht haben. Es liegt an uns, wie sehr wir uns einbringen.

Münk: Das stimmt – aber was Sie hier aufzählen, ist rein sekretariatsbezogen. Alles, was darüber hinausgeht, ist selten erwünscht. Wenn ich zu meinen Chefs gegangen bin, etwa mit der Idee, eine eigene PowerPoint-Präsentation vorzubereiten, dann hieß es: Frau Münk, machen Sie sich doch nicht so viele Gedanken.

Seidler: Da scheine ich dann wohl die besseren Chefs gehabt zu haben.

ZEIT: Wie viele hatten Sie denn?

Seidler: Sieben in 30 Jahren.

ZEIT: Frau Münk hatte einen Verschleiß von neun in 18 Jahren.

Münk: Ja, ich mache hier den Schnitt kaputt.

Seidler: Es ist aber nicht untypisch, dass man in einem Großkonzern alle zwei Jahre einen neuen Chef bekommt. Im mittleren Management wechseln die Manager sehr oft die Abteilung, um das Unternehmen aus verschiedenen Perspektiven kennen zu lernen. Auch im Vorstand werden sie nur mit befristeten Verträgen ausgestattet.

Münk: Allerdings habe ich mehr gekündigt, als dass die Chefs an mir vorüberzogen. Alles steht und fällt mit dieser extrem engen Beziehung. Da hatte ich auch eine Menge Pech.

Seidler: Das dachte ich mir, als ich Ihr Buch las. Ich fand das alles ziemlich überzeichnet.

Münk: Ich kann Ihnen versichern, ich habe alles so erlebt. Ich habe effektiv gelitten. Das Buch war für mich auch eine Art der Therapie.

ZEIT: Wie kamen Sie beide zu dem Beruf?

Münk: Ich habe nach dem Abitur fünf Semester an einer Akademie für Wirtschaft und Verwaltung studiert und bin dann ins Ausland gegangen. Mein Ziel war von Anfang an die Assistenz im Topmanagement.

ZEIT: Was hat Sie daran fasziniert?

Münk: Es ist ein Unterschied, ob Sie als Sekretärin für eine Kfz-Werkstatt arbeiten oder ob Sie im Vorzimmer eines Vorstands sitzen. Ich denke, das kann Ihnen Frau Seidler bestätigen.

Seidler: Unbedingt. Sie treffen interessante Menschen, von denen man viel lernen kann. Bei mir kam die Faszination aber erst später, ich wollte eigentlich Logopädin werden. Weil den Sekretärinnen damals aber der rote Teppich ausgerollt wurde,

habe ich dann eine kaufmännische Ausbildung begonnen, richtig klassisch, mit Finanzbuchhaltung und allem Drum und Dran.

ZEIT: Wissen Sie noch, was in der Stellenanzeige stand, auf die Sie sich beworben haben?

Münk: Ich habe mich im Laufe der Jahre auf einige beworben, und die meisten waren voll von Superlativen: »Gesucht wird eine Assistentin für die initiative, aber lautlose Führung eines Topsekretariates.« Hochprofessionell sollte sie sein, dreisprachig, unkompliziert, aber mit hohem Bildungsniveau. Belastbarkeit stand drin. Emotionale Balance. Stilvolles Erscheinungsbild. Ich habe mir oft gewünscht, dass man auch auf der Suche nach den Chefs mal so verfährt.

Seidler: Gefragt sind ja vor allem Dinge, die nicht in den Anzeigen stehen. Eine Sekretärin muss anpassungsfähig sein, und manchmal braucht sie gute Nerven.

Münk: Ganz wichtig war für mich immer der Humor, mit dem man sich über brenzlige Situationen hinwegretten kann.

ZEIT: Braucht man schauspielerisches Talent?

Münk: Absolut, und diplomatisches Geschick. Wenn der Chef einen cholerischen Tag hat, kann man nicht gleich anfangen zu weinen. Zurückschreien oder die Tür schließen geht auch nicht. Für uns gibt es keinen Rückzugsraum.

Seidler: Ich hatte noch nie einen cholerischen Chef. Trotzdem glaube ich, man sollte Wutanfälle nicht persönlich nehmen. Ich würde mich fragen, wie kann ich ihn nehmen, wie er ist? Welche Gründe gibt es für sein Verhalten? Dann baut man nicht so ein Feindbild auf.

Münk: Das sagt sich leicht. Ich habe mal für einen Herrn gearbeitet, der manisch-depressive Züge hatte. Er war Direktor eines großen Kreditinstituts. Es kam vor, dass er montags morgens um halb elf die Champagnerkorken knallen ließ und mich am Dienstag für eine offene Schreibtischschublade in Grund und Boden schimpfte. Irgendwann stecken Sie so was nicht mehr weg.

ZEIT: Auch Ihre Kolleginnen bekommen in Ihrem Buch ihr Fett weg. Sie haben da mehrere Typen identifiziert, von denen die »Löwin« offenbar der unangenehmste ist.

Münk: Sie sind die heimlichen Manager. Wenn Sie bei einer Löwin im Vorzimmer anrufen, dann sagt sie: »Der Boss ist heute leider nicht zu sprechen. Aber vielleicht kann ich Ihnen einen Telefontermin nach 20 Uhr geben, am besten lassen Sie Ihr Handy an.« Die Löwin sagt so etwas, auch wenn ihr Chef gerade Zeitung liest, sie hält die Fäden in der Hand. Ihr Gegenteil ist der Typ Pezzi-Ball, benannt nach dem Gesundheitsball, auf dem sie meist sitzt. Eine unscheinbare Sekretärin, die sich grau kleidet und irgendwann auch grau denkt.

ZEIT: Frau Seidler, erkennen Sie sich in einem dieser Typen wieder?

Seidler: Nein. Alle Kolleginnen, die ich kenne, haben mehr als eine Seite. Manchmal merkt man erst, was alles in so einer grauen Maus steckt, wenn man ihr die Möglichkeit gibt, sich zu entfalten.

ZEIT: Sind Sekretärinnen Statussymbole?

Münk: Ja klar. Stellen Sie sich mal vor, Sie wären Chef. Sie sitzen mit ihren Vorstandskollegen in einem Meeting, Ihre Sekretärin serviert den Kaffee. Natürlich finden Sie es toll, wenn sie ein schickes Kostüm trägt und Ihre Gäste dann auch noch zweisprachig begrüßt. Ich vermute, dass diese Herren in intimer Runde gerne mal vergleichen: Was kann meine? Wie ist deine?

ZEIT: Frau Seidler schüttelt vehement den Kopf.

Seidler: Glauben Sie mir, unsere Chefs haben in ihren Meetings anderes zu tun, als sich über ihre Sekretärinnen Gedanken zu machen.

Münk: Die Herren auf Vorstandsebene sind eben zurückhaltend. Da gibt es keine platten Sprüche.

ZEIT: Warum machen kaum Männer Ihren Job?

Seidler: Es gibt sie schon, Liz Mohn von Bertelsmann hat einen. Aber es liegt wohl einfach an den alten Rollenbildern. Das ist ja auch der Grund, weswegen wir so wenig weibliche Führungskräfte haben. Außerdem liest man, dass es Männern schwerer haben, wenn sie sich bewerben.

Münk: Es gibt außerhalb der Ehe wohl keinen anderen Job, in dem die Rollenverteilung zwischen Mann und Frau so klar geregelt ist. Von Frauen wird noch immer erwartet, dass sie den Männern das Leben hübscher machen. Auch andere Serviceberufe sind zu 98 Prozent weiblich besetzt.

ZEIT: Wie wichtig ist es denn nun, gut auszusehen?

Seidler: Wichtig ist, gepflegt zu sein.

Münk: Auch eine Sekretärin kann Charisma haben. Ich glaube, es ist sogar von Vorteil, wenn man nicht zu gut aussieht. Es gibt eine Menge Chefs, die bewusst nicht die langbeinige Blonde einstellen. Es könnte sonst sein, dass alle lästern: Da ist er wohl nur nach der Optik gegangen.

ZEIT: Was sind die schlimmsten Fauxpas, die einer Sekretärin passieren können?

Münk: Ganz furchtbar ist es, wenn man jemand Wichtigen am Telefon abwimmelt, weil man ihn nicht erkennt. Einmal rief mich ein Amerikaner an, dessen Name mir nichts sagte. Ich dachte: Wieder so einer, der Investmentfonds verkaufen will, und legte auf. Es war ein alter Freund meines Chefs, den er seit 20 Jahren nicht gesehen hatte.

Seidler: Ich hatte einmal einen Riesen-GAU. Ich habe vor vielen Jahren einen meiner Chefs nach Indien geschickt, dummerweise ohne Visum. Er rief mich vom

Flughafen aus an: Frau Seidler, wie kann das passieren? Ich lache jetzt, aber es war ganz und gar nicht lustig. Er musste unverrichteter Dinge zurück.

Münk: Ganz schlimm ist auch, wenn man vergisst, den Chef an die Geburtstage der Mitarbeiter zu erinnern.

Seidler: Dafür gibt es doch Kalender, wo das hochpoppt! Meiner denkt dann selbst daran.

Münk: Ein gut erzogener Chef!

Seidler: Sie müssten mal zu uns kommen! Bei uns steht in den Kalendern alles drin, was die Chefs brauchen. Sie beantworten auch ihre E-Mails selbst. Mit der fortschreitenden Technik verwässert sich die Abhängigkeit von uns ja zunehmend.

Münk: In diesem Punkt gebe ich Ihnen Recht. Ich hatte eigentlich nur einen Chef, der keinen eigenen PC hatte, nicht mal einen eigenen E-Mail-Account. Das fand ich irgendwie mutig, auch souverän, alles in die Hände seiner Sekretärin zu geben.

ZEIT: Wird ihre Macht gemeinhin unterschätzt?

Münk: Kommt drauf an, ob sie noch Karriere machen will. Sie markiert die wichtigen Stellen in den Vorlagen. Sie legt den Tagesablauf fest. Sie entscheidet, wer zum Chef durchkommt.

ZEIT: Werden Sie vom mittleren Management umgarnt?

Seidler: Es gibt wohl Kollegen, die einen anders behandeln würden, wenn man nicht beim Vorstandsboss arbeiten würde. Aber ihre freundlichen Bemühungen prallen an uns ab. Wir haben eine absolute Vertrauensstellung. Es ist selbstverständlich, dass ich Interna auch nicht zu Hause erzähle.

Münk: Ich hab mal einen Chef gefragt, ob ich in die Presseabteilung wechseln dürfe. Er lehnte ab: »Dafür müssten Sie den Arbeitgeber wechseln.« Vielleicht hat ihm mein Wissen Angst gemacht.

ZEIT: Die Sekretärin von Peter Hartz musste ihren Chef nach der VW-Affäre vor Gericht belasten. Hatten Sie schon mal Loyalitätskonflikte?

Seidler: Ich war zum Glück noch nie in dieser Lage. Aber im Zweifel bin ich loyal zu meiner Firma. Wenn mein Chef ihr Schaden würde, müsste ich mich fragen: Kann ich für ihn weiterarbeiten? Überschreite er Gesetze, zöge ich mich zurück.

Münk: Diese Frage, wie viel Unmoral ich aushalte, hat sich mir nur einmal gestellt, und da hab ich sofort gekündigt. Bei harmlosen Dingen denkt man: Okay, der will spielen. Lustreisen auf Firmenkosten würde ich definitiv nicht abrechnen.

ZEIT: In Ihrem Buch erfährt man etwas von Privat-Mails, die bei Ihnen auflaufen, und von Weihnachtseinkäufen, die Sie für Ihren Chef tätigen müssen. Bekommt man manchmal zu viel von der Privatsphäre eines fremden Menschen mit?

Münk: Ja, und leider auch Dinge, die man gar nicht wissen will: seinen Kontostand, sein Gewicht, seine Krankheiten. Es gibt Chefs, die gehen irgendwann dazu über, der Sekretärin die Organisation ihres Privatlebens zu übertragen, trotz Ehefrau und Arbeitszimmer zu Hause.

ZEIT: Sie mussten sogar Krampfaderverödungstermine für seine Gattin machen.

Münk: E-Banking, Urlaubsreisen, das sind gängige Sachen. Oder wie ist das bei Ihnen, Frau Seidler?

Seidler: Mein Chef und seine Frau kommen aus Japan, da sehe ich es als selbstverständlich an, dass ich sie unterstütze. Zum Beispiel helfe ich ihnen bei der Wahl des Arztes oder übersetze für sie, wenn sie Handwerker zu Hause haben. Grundsätzlich müssen Sie sich vorstellen, dass unsere Chefs extrem viel arbeiten. Da finde ich es nicht schlimm, dass sie ab und an mal höflich fragen: Könnten Sie mich da bitte unterstützen?

Münk: Das ist der Punkt, die Höflichkeit. Es handelt sich hier um private Aufgaben, die wir leisten, obwohl sie nicht in unserem Arbeitsvertrag stehen. Männer würden dafür wahrscheinlich einen Nebenvertrag aushandeln.

ZEIT: Warum wehren Sie sich nicht dagegen?

Münk: Sie hätten keine Chance. Es wird verlangt, dass Sie gute Miene machen, wie auch zu den Manieren. Manche Chefs sagen einem nicht mal guten Morgen. Und wenn man ihnen Kaffee bringt, brüllen sie: Raus, jetzt nicht! Einer hat mir mal mit drei Schokokeksen im Mund einen Brief diktiert. Ich habe dann ein paarmal wiederholt: Verzeihung, ich versteh Sie nicht! Bei so was muss man Grenzen setzen.

ZEIT: Wo liegen die?

Münk: Ich hatte mal einen Chef, der stellte mir morgens auf meinen Schreibtisch ein Paar dreckige Wanderschuhe. Dazu ein Zettel, wohin ich sie verschicken sollte. Das war die Grenze!

ZEIT: Das Image der Topmanager ist gerade nicht das beste: Sie gelten als Abzocker, am Shareholder-Value und an ihrem eigenen Gehalt interessiert, nicht so sehr an sozialer Verantwortung.

Münk: Ich glaube, das ist auch ein Grund, weshalb die Leute mein Buch lesen. Sie sind neugierig, was das für Menschen sind.

Seidler: Insgesamt habe ich nicht den Eindruck, dass das Image der Manager so schlecht ist. Ich erlebe sie als zuverlässig und vertrauenswürdig.

ZEIT: Die Siemens-Manager haben sich gerade eine ordentliche Gehaltserhöhung gegönnt, während mit BenQ die Handysparte Pleite ging, die sie vor einem Jahr verscherbelt haben.

Seidler: Auch wenn wir häufig als Einheit wahrgenommen werden: Wir sind nicht Siemens, sondern ein Joint Venture des Konzerns. Die genannte Gehaltserhöhung betrifft nicht unsere Manager. ZEIT: Was, wenn es Ihre wären?

Seidler: Bevor ich Entscheidungen des Managements kritisieren würde, würde ich erst mal hinterfragen: Wie kommen die zustande?

Münk: Natürlich haben wir ein gewisses Hintergrundwissen und sehen manches deshalb nicht so militant. Wenn Sie im Ausland arbeiten, lernen Sie manche Eigenschaften an deutschen Managern durchaus schätzen. Sie sind sachorientiert und weniger chaotisch als etwa Südeuropäer. Es ist schwieriger, einen Italiener zu organisieren als einen Deutschen. Die Deutschen sind vielfältiger, vom Charakter her wie vom Werdegang. In Deutschland kann ein Ingenieur Vorstand werden, in Frankreich muss man eine Eliteuniversität besucht haben. Was mich an deutschen Managern aber stört, ist, dass alles so fest gefügt ist. Alles ist für die Ewigkeit. Kommen Sie denen bloß nicht mit Job-Sharing-Modellen oder ähnlichen Veränderungen.

Seidler: Job-Sharing gab es bei uns schon vor zehn Jahren.

ZEIT: Wie sind denn japanische Manager?

Seidler: Eine Freude, für einen Japaner zu arbeiten!

ZEIT: Sie sind pflegeleicht.

Seidler: Sie sind sehr, sehr dankbar. Mein Chef fragt mich jeden Tag: Wie geht es Ihnen? Das ist eine Aufmerksamkeit, eine Wertschätzung, die man unheimlich genießt.

ZEIT: Frau Münk, Sie erwähnen eine Studie, laut der zwei Drittel aller Topmanager unter Neurosen leiden.

Münk: Ich glaube, viele sind zumindest auf dem Weg dahin. Der Druck dort oben ist sehr hoch: Sie haben den Aufsichtsrat im Nacken, stehen im Rampenlicht, sind verantwortlich für Hunderttausende von Arbeitsplätzen. Hinter zweifach gepolsterten Megatüren wächst die Einsamkeit. Es gibt niemanden mehr, der sie kritisiert, und da verändert man sich zwangsläufig. Wenn sie vorher selbstsicher waren, werden sie irgendwann selbstverliebt. Wenn sie launenhaft waren, werden sie cholerisch. Viele entwickeln einen regelrechten Kontrollwahn.

Seidler: Was Sie sagen, kann ich nicht bestätigen. Wer auf dieser Ebene nur Jasager um sich scharf, wird sich nicht lange auf seinem Posten halten. Meist sind diese Männer so gefordert, dass sie gar keine Zeit haben, Neurosen zu entwickeln.

Münk: Neurosen zu entwickeln erfordert keinen Zeitaufwand. Sie können mir schon glauben, die Manager, die ich beschreibe, hat es in dieser Position mit genau diesen Verhaltensmerkmalen gegeben. Allerdings haben Sie Recht: Keiner von denen sitzt heute noch auf seinem Stuhl.

ZEIT: Haben Sie mal für eine Frau gearbeitet?

Seidler: Ich habe mal für zwei Monate eine Urlaubsvertretung bei einer Managerin gemacht. Eine tolle Frau. Vielleicht wäre eine Chefin auch mal was für Sie, Frau Münk?

Münk: Wäre einen Versuch wert. Auch wenn ich gerade recht zufrieden bin. Ich habe meine Ansprüche gesenkt und arbeite heute für ein mittelständisches Unternehmen. Da grüßen die Chefs jeden Morgen freundlich und fragen, wie es mir geht. Unterfordert fühle ich mich nach wie vor.

Seidler: Vielleicht sollten wir beide darüber mal ein Buch schreiben: Wie hole ich das Beste raus aus meinem Job? Einen Ratgeber mit Tipps von Sekretärinnen für Sekretärinnen. Münk: Etwas Positives? Wäre mal was anderes. Das Gespräch führten Anita Blasberg und Marian Blasberg Mitarbeit Henriette Kurth und Ann-Christin Hansen Zum Thema Meine Schulsekretärinnen waren böse # eine Abrechnung von Jens Jessen » Harald Martenstein kannte mal eine Sekretärin »

ZEIT ONLINE 2006