

### Neue Impulse für die Tarifpolitik durch eine Neubewertung personenbezogener Dienstleistungen

Kühnlein, Gertrud; Sczesny, Cordula; Stefaniak, Anna

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Kühnlein, G., Sczesny, C., & Stefaniak, A. (2003). Neue Impulse für die Tarifpolitik durch eine Neubewertung personenbezogener Dienstleistungen. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 10(2), 296-319. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-345121>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Gertrud Kühnlein, Cordula Sczesny, Anna Stefaniak\*

## Neue Impulse für die Tarifpolitik durch eine Neubewertung personenbezogener Dienstleistungen\*\*

*Die Wertigkeit von personenbezogenen Dienstleistungen wird in den aktuellen Debatten sehr kontrovers eingeschätzt. Vielfach werden sie pauschal als „unqualifizierte“ Tätigkeiten bezeichnet. Auf der anderen Seite wird seit Jahren darauf aufmerksam gemacht, dass zu ihrer Ausübung hohe berufliche Kompetenzen notwendig seien. Dahinter verbirgt sich u.a. das Problem einer anforderungsadäquaten Beschreibung der Anforderungen (inkl. Belastungen) bei personenbezogenen/-nahen Dienstleistungen und deren Vergütung. Die Autorinnen sprechen sich dafür aus, die tarifpolitischen Diskussionen um veränderte Anforderungen in diesem Wirtschaftsbereich mit der Entwicklung neuer Tarifstrukturen zu verknüpfen, welche dem Rechtsanspruch auf „gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit“ entsprechen.*

*Dazu wird beispielhaft die Tätigkeit von Hochschulsekretärinnen mit Hilfe eines selbstentwickelten Analyseinstruments, das sich an dem Arbeitsbewertungsverfahren ABAKABA orientiert, neu bewertet. Die empirischen Ergebnisse verdeutlichen zudem, dass personenbezogene Dienstleistungen nicht per se als „einfache Tätigkeiten“ bewertet werden können.*

### **New avenues for collective bargaining policy through a reappraisal of personal services**

*In the current debate, the evaluation of direct personal services is controversial. On the one hand, personal services today are often treated as „unqualified“ activities. On the other hand, for years many observers have drawn attention to high levels of occupational skills that are required to perform them. Concealed behind this is the problem of describing the job requirements (including workloads) in a way that does justice to the demands of person-based and person-related services, and their payment. The authors argue that the collective bargaining policy discussion over changed requirements in this sector of the economy should be linked to the development of new agreed pay structures that correspond to the legal right to „equal pay for equivalent work“.*

*To this end, the activity of secretaries in higher education is re-assessed, as an example, with the aid of a self-developed analysis tool based on the ABAKABA job evaluation method. The empirical results make it clear that person-based services per se should be evaluated as „unskilled activities“.*

**Key words: Work evaluation, equal pay, service work, collective bargaining policy, gender mainstreaming**

---

\* Dr. Gertrud Kühnlein, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Landesinstitut Sozialforschungsstelle, Dortmund, Evinger Platz 17, D – 44339 Dortmund; E-Mail: kuehnlein@sfs-dortmund.de

Dr. Cordula Sczesny, Senior Beraterin, Soziale Innovation GmbH, Deutsche Straße 10, D – 44339 Dortmund; E-Mail: sczesny@soziale-innovation.de

Dr. Anna Stefaniak, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Landesinstitut Sozialforschungsstelle, Dortmund, Evinger Platz 17, D – 44339 Dortmund; E-Mail: stefaniak@sfs-dortmund.de

\*\* Artikel eingegangen: 28.10.2002

revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 25.2.2003.

## Vorbemerkung

Im Unterschied zum industriellen Bereich gilt der Dienstleistungssektor, und hier wiederum— die personenbezogenen bzw. personennahen Dienstleistungen, in allen neueren Expertisen als ein Hoffnungsträger, wenn nicht sogar als der „Job-Motor für Wachstum“ (Parmentier 2000: 10). Insbesondere werden Wachstumsimpulse von den so genannten „einfachen Dienstleistungstätigkeiten“ erwartet, die zum Beispiel im Einzelhandel, aber auch in privaten Haushalten oder in öffentlichen, sozialen Einrichtungen angesiedelt sein können.<sup>1</sup> Unabdingbare Voraussetzung dafür, dass diese Beschäftigungspotenziale im Dienstleistungsbereich auch tatsächlich erschlossen werden können, sei allerdings – so insbesondere die Argumentation der Arbeitgeberseite – die Schaffung eines so genannten „Niedriglohnbereichs“, also eine Differenzierung der derzeitigen Tarifstruktur durch eine gezielte Absenkung des Tarifniveaus. Von Gewerkschaften – aber auch von vielen Arbeitsmarkt- und BerufsforscherInnen – wird dieser Anschauung entschieden entgegengetreten (GEW 2000; Pickshaus 1999; Krüger 1999). Bezweifelt wird vor allem die Grundannahme, dass personenbezogene Dienstleistungen im Wesentlichen gleichzusetzen seien mit „unqualifizierten“ Tätigkeiten. Keineswegs sei wie selbstverständlich davon auszugehen, dass zur Ausübung von personenbezogenen Dienstleistungstätigkeiten so genannte Jederfrau-/Jedermannsqualifikationen – gepaart mit einer kurzen Anlernphase, in der das nötige Wissen vermittelt wird – ausreichen. Vielmehr blieben bei dieser Betrachtungsweise hohe berufliche Kompetenzen unberücksichtigt, die oftmals eine notwendige Voraussetzung zur Wahrnehmung der Aufgaben seien (Brater 1998: 30 ff.; Voss-Dahm 2002: 503 f.).

Mit dieser kontroversen Einschätzung der „Wertigkeit“ von Dienstleistungstätigkeiten wird auf ein grundsätzliches Problem aufmerksam gemacht, das die tarifpolitischen Auseinandersetzungen rund um den Bereich der personenbezogenen bzw. personennahen Dienstleistungen bestimmt: das Problem einer anforderungsadäquaten Beschreibung von Arbeitsanforderungen und Belastungen sowie deren Vergütung. Damit geht es im Kern um Fragen der Arbeitsbewertung, d.h. der Ausgestaltung ihrer Bewertungsinstrumente und der Umsetzung der Bewertungsergebnisse in Entgeltstrukturen. Hier stehen derzeit zwei zentrale Diskussionsstränge weitgehend unverbunden nebeneinander:

- Zum einen wird auf die tiefgreifenden Veränderungen dieses Bereichs (zunehmende „Vermarktlichung“ und Wettbewerb) verwiesen, die mit erweiterten bzw. vertieften Qualifikations- und Kompetenzanforderungen an die Beschäftigten verbunden seien. Stichworte wie Markt- und Kostenbewusstsein, erhöhte Dienstleistungsqualität, Kunden- bzw. Klientenorientierung, Beratungs- und Konfliktfähigkeit, ganzheitliche Beanspruchung der MitarbeiterInnen, Bewälti-

---

<sup>1</sup> Vgl. dazu aktuell auch die Vorschläge der Hartz-Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ (Hartz u.a. 2002).

gung von komplexen, unübersichtlichen Arbeitssituationen deuten das Spektrum der veränderten Anforderungsprofile an. Eine korrekte Erfassung dieser neuen bzw. veränderten Anforderungen in Tarifverträgen und damit ihre Bewertung und Bezahlung stehen bislang noch aus (Holtgrewe/Voswinkel 2002: 113 ff.).

- Zum anderen geraten die personenbezogenen Dienstleistungen unter diskriminierungskritischem Blick verstärkt in die Diskussion, da es sich hier in der Regel um „frauendominierte“ Bereiche handelt. Der durch EU-Richtlinien wie nationales Recht fixierte Rechtsanspruch eines gleichen Entgelts für gleichwertige Arbeit bleibt unerfüllt, weil – so die Argumentation – in den entsprechenden Tarifverträgen Anforderungen, die an typischen Frauenarbeitsplätzen gestellt werden, nicht in die Bewertung aufgenommen und daher nicht bezahlt würden. Insbesondere die Auswahl und Anwendung von Anforderungskriterien sowie die Systematiken der Tarifverträge (Summarik) führten daher zu Diskriminierungen bei der Bezahlung von Frauen. Auch von dieser Seite wird eine Überarbeitung bzw. Reform der bestehenden Tarifverträge angemahnt (Dürk 1994: 117 ff.; Winter 1997: 82 ff.; Krell u.a. 2001: 137 ff.).

Im Kern geht es bei beiden Debatten also um das Problem der Bewertung von Tätigkeiten und die Fragen: Inwieweit sind unsere heutigen tariflichen oder betrieblichen Entgeltsysteme in der Lage, die spezifischen Anforderungen der Dienstleistungsarbeit abzubilden? Welches sind die spezifischen Anforderungen und wie sind sie zu bewerten? Wie können Verfahren der Arbeitsbewertung und ihre Umsetzung in Entgeltsysteme anforderungsgerecht und diskriminierungsfrei – und damit rechtskonform – gestaltet werden?

Mit diesen Fragen beschäftigt sich unser Beitrag, mit dem wir vor allem dazu anregen möchten, die beiden bisher weitgehend getrennten Argumentationsstränge stärker mit einander zu verknüpfen, also die tarifpolitische Diskussion um veränderte Anforderungen im Bereich personenbezogener und personennaher Dienstleistungen zu verkoppeln mit der Debatte um die Entwicklung von Tarifvertragsstrukturen, die dem Rechtsanspruch „gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit“ genügen. Wir sehen darin nicht zuletzt auch eine Argumentationsgrundlage, um dem Ansinnen der Schaffung von Niedriglohngruppen differenzierter zu begegnen.

Im Folgenden werden wir zunächst auf einige Besonderheiten personenbezogener Dienstleistungsarbeit aufmerksam machen. In einem zweiten Schritt soll dann exemplarisch – am Beispiel der Hochschulsekretärinnen – verdeutlicht werden, wie mit Hilfe einer anforderungsadäquaten, analytischen Arbeitsbewertung das veränderte Anforderungsprofil in einem typischen Frauenarbeitsbereich ermittelt und bewertet werden kann.

## 1. 1. — Besonderheiten personennaher Dienstleistungsarbeit

Was kennzeichnet personennahe Dienstleistungen? An dieser Stelle geht es uns darum, zunächst in einigen Stichpunkten auf die Charakteristika von Dienstleistungsarbeit zu verweisen, um auf dieser Basis exemplarisch auf Trends in der Entwicklung von Anforderungs- und Belastungsstrukturen aufmerksam machen zu können.

Dabei muss vorausgeschickt werden, dass es „sehr schwierig ist, Dienstleistungen von Sachleistungen bzw. Sachgütern abzugrenzen. ... So gelten z. B. Kochen und Programmieren als Dienstleistungen, obgleich mit dem zubereiteten Gericht oder dem geschriebenen Programm auch Sachleistungen erstellt werden.“ (Krell 2001: 36). Gleichzeitig können Sachtätigkeiten eine dienstleistende Komponente haben (Beratung). Weder ist die Branche als solche eindeutig einzugrenzen, noch ist der Dienstleistungsbereich selbst klar zu untergliedern. Zum einen sind die Übergänge zwischen primärer (erzeugender), sekundärer (herstellender) und tertiärer (dienstleistender) Arbeit fließend (vgl. IAB 2000), zum anderen findet man ganz unterschiedlich definierte Einteilungen innerhalb des Sektors. So werden beispielsweise als „personennah“ oder „personenbezogen“ vielfach ausschließlich die klassischen sozialen Dienstleistungen im medizinischen, pädagogischen und sozialen Sektor (Pflege-, Erziehungsberufe, Betreuungs-, Beratungs- und Hilfsdienstleistungen) bezeichnet (so zum Beispiel Effinger 1995; Hengsbach 2002). Wir beziehen uns dagegen im Folgenden auf die Dienstleistungen an der Schnittstelle Mensch-zu-Mensch bzw. Mitarbeiter-„Kunden“.

Zu den personennahen Dienstleistungen – in unserem Verständnis – zählen also ganz unterschiedliche Berufe resp. Berufsgruppen, die im Einzelnen recht unterschiedliche Anforderungsmerkmale aufweisen. Als „kleinster gemeinsamer Nenner“ — lassen sich benennen:

„Die Leistungen, die ... als ‚Dienst‘ erbracht werden, haben Prozesscharakter, sie sind in der Regel nicht stofflich, die Ergebnisse sind überwiegend keine Waren, die gelagert oder transportiert werden könnten. Die Arbeit ist unstetig und wenig standardisierbar, zu einem großen Teil besteht sie aus Interaktionsprozessen“ (Rabe-Kleberg 1993: 104).<sup>2</sup>

Im Unterschied zu produktiven Tätigkeiten wird personennahe Arbeit also nicht zu verschiedenen Zeitpunkten geleistet und verbraucht, sondern im selben Augenblick angeboten und nachgefragt. Produktion und Konsumtion, Leistungen und ihr Gebrauch fallen in eins. Dienstleistungen sind daher nicht auf Vorrat herstellbar („uno-actu“).

---

<sup>2</sup> Rabe-Klebergs Definition bezieht sich auf personenorientierte Dienstleistungsarbeit in den Bereichen Pflege, Bildung und Erziehung. Sie ist aber auch zutreffend für die personennahe Dienstleistungsarbeit, die durch einen sachlich vermittelten Personenbezug charakterisiert ist.

Wichtig ist ferner, dass personenbezogene Dienstleistungen in einer unmittelbaren Beziehung von Mensch zu Mensch stattfinden („face-to-face“), wobei beide – Leistungserbringer und -empfänger – an diesem Prozess aktiv mitwirken. Für erfolgreiche Arbeit im Bildungs-, Sozial- oder Gesundheitswesen ist daher die gelungene Kooperation zwischen Lehrenden und Lernenden, BeraterInnen und Hilfesuchenden, Pflegepersonal und Kranken entscheidend („Ko-Produktion“). Dies trifft ganz ähnlich auch für Kundenbeziehungen, zum Beispiel im Verkaufssektor zu (Karsten 1994: 3). Charakteristisch für diese Art von Dienstleistungstätigkeiten ist ferner, dass sie ganz überwiegend von Frauen erbracht werden (vgl. Klammer u.a. 2000).

Auf Grund dieser Besonderheiten galt der gesamte Dienstleistungsbereich lange Zeit als weitgehend rationalisierungsresistent. Gerade unter dem entscheidenden Aspekt der Mensch-zu-Mensch-Beziehung haben sich jedoch im Zusammenhang mit den Maßnahmen zur Restrukturierung des Dienstleistungssektors in den letzten Jahren tiefgreifende Veränderungen ergeben. Stichworte wie Standardisierung, Vermarktlichung, Einzug von neuen Technologien, Kundenorientierung als Synonym für mehr Wettbewerb und Effizienzorientierung markieren diesen Wandel, der auch gravierende Auswirkungen auf Anforderungen und Belastungen der Tätigkeiten sowie die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten hat (vgl. Heß/Jacobsen 1999).

### ***1.1 1.1—Anforderungen und Belastungen in der personennahen Dienstleistungsarbeit***

Wie sich die Anforderungs- und Kompetenzprofile sowie Belastungen im Einzelnen verändern, ist natürlich von Beruf zu Beruf bzw. je nach Tätigkeitsfeld recht unterschiedlich. Aus dem Charakter von Dienstleistungsarbeit als „Interaktionsarbeit“ resultiert jedoch eine zentrale Bedeutung von Anforderungen und Belastungen im psycho-sozialen Bereich („kommunikative“, „soziale“ und „emotionale“ Kompetenzen), denen allgemein eine zunehmende Bedeutung attestiert wird.<sup>3</sup> Gertraude Krell macht darauf aufmerksam, dass die „Arbeit am Gefühl bzw. dessen Ausdruck“ und zwar am eigenen wie an dem des Gegenüber als ein wesentliches Anforderungs- und Belastungskriterium angesehen werden muss (Krell 2002: 37). „Emotionsarbeit als Bestandteil der Dienstleistung“ wird mittlerweile sowohl in der soziologischen wie der arbeitswissenschaftlichen Literatur zunehmend berücksichtigt (vgl. Krell 2001). Bei der Gestaltung von Entgeltsystemen wie in den Tarifverträgen des Dienstleistungssektors spielen jedoch die verschiedenen Dimensionen psycho-sozialer Anforderungen und Belastungen bislang bei der Bewertung von Tätigkeiten kaum eine Rolle.

Bei näherem Hinsehen zeigt sich aber, dass von Frauen und Männern im Erwerbsleben psycho-soziale Kompetenz in unterschiedlicher Ausprägung erwartet

---

<sup>3</sup> So ergab eine Auswertung von 4000 Stellenanzeigen durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (Pressemitteilung 17/98), dass bereits drei Viertel aller Stellenangebote „soziale Kompetenz“ als spezielle Erwartung an die Persönlichkeit im Anforderungsprofil voraussetzen.

wird. Auch werden je nach hierarchischer Stellung „soziale Kompetenzen“ unterschiedlich definiert und wahrgenommen. Im immer noch männlich dominierten Managementbereich versteht man darunter „Führungskompetenzen“, über die ein Mensch verfügen muss, der mit Menschen zu tun hat; sie sind notwendig, um die Motivation der MitarbeiterInnen, das Leistungsvermögen (Output) zu steigern. Für die Bereiche der überwiegend weiblich besetzten Berufe werden damit dagegen eher Verhaltensweisen wie „Selbstlosigkeit, Altruismus, Geduld, Aufhellung des Betriebsklimas, Zuhörenkönnen, Vermitteln etc.“ assoziiert (Rabe-Kleberg 1993: 77).

Auf den Tatbestand, dass psycho-soziale Kompetenzen für typisch männliche Tätigkeiten anders bewertet werden als für typische Frauentätigkeiten, machen WissenschaftlerInnen und GewerkschafterInnen schon seit Jahren aufmerksam.<sup>4</sup> Insbesondere im Rahmen der von der Gewerkschaft ÖTV organisierten „Aufwertungskampagne“ von typischen Frauenberufen wurde eine Vielfalt von Anforderungen benannt, denen Frauen an ihren Arbeitsplätzen gerecht werden, die aber in den bisherigen Tarifverträgen keine Entsprechung finden (Dürk 1994; Stiegler 1996). Verhaltensweisen wie „Geduld“, „Freundlichkeit“ oder „Einfühlungsvermögen“ im Umgang mit Patienten, potenziellen Käufern, Kindern, Chefs und anderen „Kunden“ gelten gerade in den klassischen Frauenberufen als persönliche Eigenschaften („weibliche Kompetenzen“) und nicht als professionelle berufliche Haltung. Sie werden als selbstverständlich angesehen und als Gratisleistungen abverlangt. Es sei daher notwendig, so die Argumentation, diese „versteckten“ Kompetenzen sichtbar zu machen, um sie entsprechend anerkennen, bewerten und bezahlen zu können.

Aus Arbeitgebersicht handelt es sich bei den psycho-sozialen Anforderungen und Belastungen dagegen eher um Eigenschaften, die ausschließlich an die Person gebunden sind („Charaktereigenschaften“), und die daher weder als trainierbar/schulbar noch als im Grundentgelt darstellbar erscheinen. Allenfalls im Rahmen individueller Leistungsbezahlung sollten und könnten solche persönlichen Verhaltensweisen honoriert werden.

Mittlerweile aber, so unsere These, sind es nicht nur diese traditionellerweise als „Gratisleistungen“ erbrachten Kompetenzen wie Freundlichkeit, Geduld oder Teamfähigkeit, die in den tariflichen Tätigkeitsbeschreibungen fehlen, sondern die Kompetenzen selbst haben ihren Charakter verändert. Psycho-soziale Kompetenzen umschreiben heute mehr denn je ein professionelles und hoch komplexes Spektrum von beruflichen Anforderungen. Die oben genannten Trends, der Paradigmenwechsel zur Kunden-/Serviceorientierung, der die personenbezogenen Dienstleistungen prägt, machen Kompetenzen wie „Eigenverantwortung übernehmen“, „Teamfähigkeit zeigen“, „selbständige Entscheidungen treffen“, „Verfügen über Zusammenhangswis-

---

<sup>4</sup> „Soziale Kompetenzen werden bei Führungskräften berücksichtigt, nicht aber in den personenbezogenen Dienstleistungsberufen, obgleich sie dort ebenfalls als ‚fachliche Qualifikation‘ angesehen werden müssen“ (Stiegler 1996: 12).

sen“ etc. zu alltäglichen Arbeitsanforderungen für die gesamte Belegschaft auf allen Ebenen.

## **2. 2.—Neue Systeme der Arbeitsbewertung in Erprobung – neue Anforderungen an eine diskriminierungsfreie Gestaltung von Tarifverträgen**

Dieser spezifische Mix von fachlichen und sozialen Kompetenzen – aber auch von physischen Anforderungen und Belastungen, wie Krell zu Recht betont – findet in den Tarifsystemen des Dienstleistungsbereiches keine Entsprechung; er ist zudem mit den summarischen Arbeitsbewertungsverfahren nicht zu messen. Hier müssen daher alle Tarifsysteme unter dem Gesichtspunkt anforderungsgerechter Vergütung auf den Prüfstand gestellt werden. Dies ist in der letzten Zeit für eine Reihe von Tarifverträgen – im wesentlichen mit Blick auf mögliche Diskriminierungspotenziale in typisch weiblichen Beschäftigungsbereichen – geschehen.<sup>5</sup>

In die tarifpolitischen Auseinandersetzungen haben diese Analysen allerdings lange Zeit kaum Eingang gefunden. Aktuell sind nunmehr jedoch verstärkte Bemühungen z. B. zu einer Reform des BAT und zu einer Neufassung der Tarifverträge für den Handel zu beobachten.<sup>6</sup> Dabei werden die Forderungen nach neuen Entgeltstrukturen von den Beschäftigten auch mit dem Anspruch auf größere Anforderungsgerechtigkeit verbunden. Ferner werden die Angleichung von Arbeiter- und Angestelltenentgelten sowie der Bezahlungsbedingungen im Osten Deutschland an das Westniveau gefordert. Auch die Anforderung eines gleichen Entgelts für gleichwertige Arbeit taucht – allerdings noch weitgehend unverbunden mit den übrigen tarifpolitischen Diskussionspunkten — in den Positionspapieren auf. Vor allem die frauen- und tarifpolitischen Grundsatzabteilungen betonen die Notwendigkeit einer rechtskonformen Ausgestaltung von Tarifverträgen entsprechend den Richtlinien und Gesetzen der EU wie des nationalen Rechts und die damit verbundene Chance einer diskriminierungsfreieren und zugleich anforderungsadäquaten Entgeltstruktur.

In diesem Kontext sind zwei internationale Forschungsprojekte zu sehen, die sich – gefördert von der EU-Kommission und dem Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend und aktiv unterstützt von der Gewerkschaft ÖTV/ver.di – mit dem Thema einer diskriminierungsfreieren und anforderungsadäquaten Ar-

---

<sup>5</sup> -Dass die meisten Tarifverträge in Deutschland den Anforderungen an eine diskriminierungsfreie Gestaltung nicht genügen, ist anhand zahlreicher Branchenbeispiele vielfältig belegt. Vgl. u.a. Winter 1997; Geisweid 1998; -Stefaniak u.a. 2002; Tondorf 2002.

<sup>6</sup> -Vgl. die Diskussion in der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di um das so genannte „100 Punkte Papier“ zur Modernisierung des BAT, aber auch die Initiative der Fachgemeinschaft Innovativer Tarifvertrag (FIT), ein Zusammenschluss großer Warenhäuser und Handelsunternehmen, der in Abstimmung mit VertreterInnen der Gewerkschaft ver.di Rahmenkonzepte zur Überarbeitung der Tarifverträge im Einzelhandel erarbeiten will.



beitsbewertung beschäftigen.<sup>7</sup> Auch ein von der ÖTV/verdi gefördertes, von Gertraude Krell, Andreas-Hilla Carl und Anna Krehnke bei der Stadtverwaltung Hannover durchgeführtes Projekt diente der Erprobung eines analytischen und diskriminierungsfreien Arbeitsbewertungsverfahrens und damit zugleich dem Nachweis, dass die momentanen Tarifvertragsstrukturen ein gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit verhindern.

Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf Ergebnisse des EU-Forschungsprojekts: „Umsetzung des Grundsatzes der Entgeltgleichheit durch diskriminierungsfreie(re) Arbeitsbewertung an Hochschulen“, das Mitte 2001 abgeschlossen wurde.<sup>8</sup> Am Beispiel der Hochschulsekretärinnen wurde gezeigt, wie eine Arbeitsbewertung aussehen könnte, die den Kriterien der Geschlechtsneutralität und der Anforderungsgerechtigkeit entspricht.

### 3. 3. — Ein Praxisbeispiel: Neue Anforderungen im Sekretariatsbereich<sup>9</sup>

Die Tätigkeiten in Hochschulsekretariaten werden ganz überwiegend von Frauen erledigt. Wie in anderen typischen Frauenbereichen des öffentlichen Dienstes wird auch in Bezug auf die Hochschulsekretärinnen seit geraumer Zeit die Vermutung geäußert, dass deren Arbeit durch den zugrunde liegenden Tarifvertrag (Bundesangestelltentarifvertrag, BAT) nicht adäquat bewertet und bezahlt wird, weil der BAT Anforderungen, die an typischen Frauenarbeitsplätzen gestellt werden, systematisch ausblendet (vgl. Winter 1997: 47 ff.).

Aus diesem Grund hat sich bereits in den 80er und 90er Jahren die Bundeskonferenz der Frauenbeauftragten und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen, BuKoF, zum Ziel gesetzt, eine anforderungsadäquate Aufwertung der Tätigkeiten von Hochschulsekretärinnen zu erreichen. Bemerkenswerterweise wurde auch von Seiten der Hochschulrektorenkonferenz, HRK, bereits mehrfach auf den Tatbestand hingewiesen, dass sich das Anforderungsprofil der Hochschulsekretärinnen in den letzten Jahren gravierend verändert habe, was im Bundesangestelltentarifvertrag jedoch nicht adäquat berücksichtigt werde. In ihren Empfehlungen macht die HRK unter anderem darauf aufmerksam, dass „das Tätigkeitsprofil zunehmend durch zahlreiche Koordinations- und Organisationsaufgaben sowie dadurch geprägt (wird), dass aufgrund

---

<sup>7</sup> Beide Projekte sind im 4. bzw. 5. EU-Aktionsprogramm zur Gleichstellung von Frauen und Männern angesiedelt und werden – unter Federführung der Sozialforschungsstelle Dortmund – in Kooperation mit Großbritannien und Österreich durchgeführt.

<sup>8</sup> Ein weiteres Projekt, das sich mit Hemmnissen und förderlichen Bedingungen der praktischen Umsetzung des Grundsatzes der Entgeltgleichheit (am Beispiel des Einzelhandels) befasst, wird aktuell bearbeitet.

<sup>9</sup> Nach unserer Auffassung ist die Tätigkeit der Hochschulsekretärin als personennahe Dienstleistung anzusehen, bei der die Sachbearbeitung als unmittelbare Assistenz für Lehrende und Lernende erbracht wird. Sie agiert an der Schnittstelle zwischen Verwaltung, Lehre und Forschung (vgl. auch Bürgisser 1999).

größerer Sach- und Fachnähe mehr Verantwortung auf der dezentralen Ebene wahrgenommen wird.“<sup>10</sup> Solche Aufgabenstellungen aber werden im BAT für die einfachen und mittleren Funktionsebenen systematisch unterbelichtet bzw. überhaupt nicht wahrgenommen.

Vor diesem Hintergrund wurde in den Jahren 2000/2001 das o. g. Forschungsprojekt durchgeführt, dessen Zielsetzung darin bestand, die Arbeit von Hochschulsekretärinnen unter Zuhilfenahme eines diskriminierungsfreieren Arbeitsbewertungsverfahrens darzustellen und die damit verbundenen Anforderungen aufzuzeigen.

Dabei sollte folgenden vier Gestaltungskriterien Rechnung getragen werden, die sich aus Richtlinien, Gesetzen und Rechtsprechung auf europäischer wie nationaler Ebene ableiten lassen (vgl. Winter 1997):

- *Durchschaubarkeit und Transparenz* der Anforderungsmerkmale und des Systems ihrer Bewertung

Beides lässt der BAT vermissen, handelt es sich doch um ein Vertragswerk mit verschiedenen Vergütungsordnungen für die Angestellten bei Bund / Länder und Gemeinden einerseits (Allgemeiner Teil, Anlage a), für die Angestellten im Pflegedienst (Anlage 1b) sowie für diverse Beschäftigtengruppen andererseits (über 20 Sonderregelungen oder Tarifverträge für technische Angestellte, ErzieherInnen, Schreibkräfte etc.). Hinzu kommen für die ArbeiterInnen im öffentlichen Dienst eigene Tarifwerke für den Bereich des Bundes und der Länder sowie der Gemeinden und eine Vielzahl von Spartentarifverträgen für einzelne Branchen (Versorgung, Verkehr etc.). Ferner gelten für die BeamtInnen gesetzlich festgelegte Besoldungsvorschriften. Diese Vielzahl von Verträgen erschwert die Durchschaubarkeit und Transparenz ebenso wie die Systematik der einzelnen Regelwerke, die unterschiedlich gestaltet ist (z. T. wird mit allgemeinen Oberbegriffen als Kriterien für die Eingruppierung gearbeitet; in zahlreichen Sonderregelungen bleiben Kriterien für die Zuordnung unerwähnt). Dies verhindert die Nachvollziehbarkeit, auf Grundlage welcher Bewertungsnormen die jeweiligen Tätigkeiten einer Vergütungs- bzw. Lohngruppe zugeordnet werden (Winter 1997).

- *Einheitlicher und gleicher Bewertungsmaßstab* für alle Beschäftigten eines Arbeitgebers

Diesem Kriterium werden die Tarifverträge des öffentlichen Dienstes aufgrund ihrer Vielgestaltigkeit nicht gerecht. Auch arbeiten die verschiedenen Regelwerke sowie die Sonderregelungen mit jeweils unterschiedlichen Kriterien bzw. Bewertungen von Kriterien. Einige Vergütungsgruppen sind durch so genannte Heraushe-

---

<sup>10</sup> Vgl. Empfehlungen zum Dienst- und Tarif-, Besoldungs- und Vergütungsrecht sowie zur Personalstruktur in den Hochschulen (Entschließung des 186. Plenums vom 2. November 1998) sowie Stellungnahme des 191. Plenums vom 3./4. Juli 2000 zum Bericht der Expertenkommission „Reform des Hochschuldienstrechts“.

bungsmerkmale charakterisiert, d.h. diese Kriterien werde nur dann bewertet, wenn gleichzeitig andere Voraussetzungen (Fachkenntnisse, Ausbildung) erfüllt sind.

- *Diskriminierungsfreie Auslegung* der Bewertungskriterien

Soweit im BAT überhaupt Kriterien für die Eingruppierung offen gelegt sind, lassen sich unterschiedliche Auslegungen insbesondere dann feststellen, wenn man Sonderregelungen für typische Frauenberufe (ErzieherInnen, SozialarbeiterInnen, Schreibkräfte) mit solchen für typische Männerberufe vergleicht (z.B. Techniker) (Winter, 1998: 260 ff.).

- Verwendung von Anforderungsmerkmalen, die das „*Wesen*“ der Arbeit erfassen und den Anforderungen an typischen Frauenarbeitsplätzen Rechnung tragen

Hier kommen Winter und Krell zu dem Schluss, dass der BAT nicht den Charakteristika von Dienstleistungsarbeit Rechnung trägt (Winter 1997: 51 ff.; Krell 2002: 126 f.): „Im BAT werden (aber) sowohl die körperliche als auch die emotionale Komponente nicht berücksichtigt – geschweige denn die Interaktion“ (Krell 2002: 127).

### **3.1 3.1—ABAKABA – ein neues Instrument zur diskriminierungsfreieren Arbeitsbewertung**

Um diesen Gestaltungsanforderungen Rechnung zu tragen, wurde im Forschungsprojekt ein analytisches Arbeitsbewertungsverfahren aus der Schweiz adaptiert. Das eingesetzte Analyseinstrument orientierte sich am von den Arbeitswissenschaftlern Katz und Baitsch entwickelten Arbeitsbewertungssystem ABAKABA (= Analytische Bewertung von Arbeitstätigkeiten nach Katz und Baitsch), das in der Schweiz bereits in einigen Unternehmen und Verwaltungen erprobt wird (vgl. Katz/Baitsch 1997; Moussa 2002). Es handelt sich dabei um eines der wenigen Arbeitsbewertungsverfahren, die international als rechtskonform anerkannt sind. Ähnliche Verfahren sind in anderen EU-Ländern – beispielsweise in Großbritannien und Österreich – ebenfalls bereits praktisch umgesetzt worden (ausführlicher vgl. Ranftl u.a. 2002; Stefaniak u.a. 2002).

Dabei kristallisiert sich gerade mit Blick auf die internationalen Erfahrungen als eine zentrale Erkenntnis heraus, dass die Entwicklung neuer Arbeitsbewertungsverfahren als (wissenschaftsgestützte) Argumentationsgrundlage neuer Tarifsysteme eine wichtige Rolle spielen kann. Mindestens ebenso bedeutsam wie die *Auswahl der Anforderungskriterien* ist für die praktische Umsetzung sodann die Frage nach der *Gewichtung dieser Kriterien*, also die Frage, welchen Stellenwert eine Anforderung im Rahmen eines Gesamtsystems einnehmen soll. Die Gewichtung beeinflusst unmittelbar die Entgeltstruktur und damit die Höhe des jeweiligen Entgelts. Letztendlich entscheiden allerdings der *tarifpolitische Wille und das gesellschaftliche Kräfteverhältnis* zwischen den Tarifvertragsparteien über die Umsetzung der Ergebnisse der Arbeitsbewertung in eine konkrete Entgeltstruktur. In dem Forschungsprojekt stand daher zunächst die Frage im Vordergrund, wie ein anforderungsadäquates und diskriminierungsfreies Arbeitsbewertungsinstrument aussehen

könnte und welche Ergebnisse eine modellhafte Neubewertung der einbezogenen Tätigkeiten ergeben würden. Auf dieser Basis wurden exemplarisch zwei Gewichtungsvarianten berechnet, um mögliche Varianten und Spannbreiten der Vergütung aufzuzeigen und die politische Bedeutung dieser Gewichtungen zu verdeutlichen.

Die entwickelten Anforderungs- und Beeinträchtigungskriterien umfassen – angelehnt an ABAKABA – die Bereiche „geistige Anforderungen“, „Verantwortung“, „psycho-soziale Anforderungen“ und „physische Anforderungen“ bzw. „Beeinträchtigungen“ (siehe Abb. 1). Damit werden zum einen Kriterien, die in den Arbeitswissenschaften (z. B. im Genfer Schema) seit langem angewendet werden, eingesetzt, zum anderen Merkmale aufgenommen, die dem spezifischen Dienstleistungscharakter der Tätigkeit an Hochschulen Rechnung tragen sollen. So werden z. B. neben dem Fachwissen im Sinne der erforderlichen Formalqualifikation auch Spezialkenntnisse (Fremdsprachen, Haushaltsrecht, Klimatechnik etc.) sowie Anforderungen an

Abb. 1 Anforderungsbereiche, -merkmale und Beeinträchtigungen  
(Quelle: in Anlehnung an Katz/Baitsch 1997

)

Anforderungsbereiche	Anforderungsmerkmale	Beeinträchtigungen
1. Geistige Anforderungen	1.1 Fach- und Sachwissen 1.2 Planen und Organisieren 1.3 Problemlösungskompetenz	1.4 Arbeitsunterbrechungen 1.5 Beeinträchtigungen des Handlungs- und Entscheidungsspielraums
2. Verantwortung für...	2.1 Arbeitsergebnisse anderer Personen 2.2 Organisation von Lehre und Forschung 2.3 Gelingen sozialer Prozesse 2.4 Sach- und Geldwerte 2.5 Umwelt und Gesundheit	
3. Psycho-Soziale Anforderungen	3.1 Mündliche Kommunikationsfähigkeit 3.2 Schriftliche Kommunikationsfähigkeit 3.3 Kooperation 3.4 Einfühlungsvermögen	3.5 Beeinträchtigende psycho-soziale Bedingungen
4. Physische Anforderungen	4.1 Muskelarbeit 4.2 Nerven und Sinne 4.3 Bewegungspräzision	4.5 Beeinträchtigende Umgebungseinflüsse

	4.4 Körperhaltung	
--	-------------------	--

die Fähigkeit zu Planen und zu Organisieren (d.h. bei parallelen Aufgabenstellungen selbständig Prioritäten für deren Erledigung zu setzen) bzw. die Notwendigkeit und Häufigkeit zu notwendigen Improvisationen und damit dem Abweichen von routinemäßiger Aufgabenerledigung bewertet. Verantwortung wird nicht ausschließlich als „Führungsverantwortung“ definiert, sondern wird differenziert nach Verantwortungsbereichen (Arbeitsergebnisse anderer Personen, Sach- und Geldmittel, Arbeitssicherheit, Schutz der Umwelt) einer Bewertung unterzogen. Der bislang in Tarifverträgen weitgehend ausgeblendete Bereich der psycho-sozialen Anforderungen wird hinsichtlich der Kommunikationsfähigkeit (Notwendigkeit zur einer personen- und situationsangemessenen mündlichen und schriftlichen Kommunikation), der Kooperationsfähigkeit (Anzahl der Personen, mit denen regelmäßig zu kooperieren ist, um eine Arbeitsaufgabe zu erledigen) sowie Anforderungen an das Einfühlungsvermögen beim Umgang mit schwierigen, ungewohnten Personengruppen oder Problemstellungen in die Bewertung aufgenommen. Bei den physischen Anforderungen bzw. Beeinträchtigungen werden – neben der Muskelkraft – auch Anforderungen an Nerven und Sinne (Konzentration), an die Bewegungspräzision (CAD-Maschinen, Arbeiten mit der „Maus“) sowie an die Körperhaltung (einseitige Beanspruchung, so genanntes „Überkopf Arbeiten“) erfasst.

### 3.2

#### **3.2—Methodisches Vorgehen und Durchführung des Projektes**

Die oben beschriebenen Anforderungsbereiche, -merkmale und Beeinträchtigungen wurden zu einem Analysebogen verarbeitet, der jedes Kriterium auf einer 5-stufigen Skala abbildete und bewertete. Dieser Analysebogen war Grundlage für die empirische Erhebung.

In die Erhebung waren 5 Hochschulen (die Universitäten Augsburg und Bielefeld, die Fachhochschule für Technik und Wirtschaft in Berlin, sowie die Fachhochschulen Dortmund und Hildesheim, Holzminden, Göttingen) einbezogen.

Die Untersuchungsgruppe bestand aus 25 Hochschulsekretärinnen und 32 Handwerkern bzw. Handwerksmeistern, Technikern, Laboringenieuren und Verwaltungsmitarbeitern. Die Auswahl der Personengruppen orientierte sich daran, dass es sich jeweils um frauen- bzw. männerdominierte Tätigkeitsbereiche in Hochschulen handelt. Das Kriterium der (vergleichbaren) Qualifikation, die im öffentlichen Dienst eine entscheidende Rolle spielt, konnte als Kriterium nicht herangezogen werden, da die SekretärInnentätigkeit kein Ausbildungsberuf nach dem Berufsbildungsgesetz ist. Im BAT firmiert die Hochschulsekretärin entweder als „sonstige Angestellte“ (wenn ihre Eingruppierung und Bezahlung nach der Anlage 1a erfolgt)

oder als Schreibkraft (wenn ihre Eingruppierung und Bezahlung nach dem Tarifvertrag für Angestellte im Schreib- und Fernschreibdienst erfolgt.)

Im Rahmen von berufsgruppenspezifischen Workshops erfolgte – unter Anleitung durch die WissenschaftlerInnen – zunächst eine Analyse sämtlicher anfallender Aufgaben, die sodann durch die TeilnehmerInnen und Teilnehmer anhand des Analysebogens hinsichtlich ihrer Anforderungen und Beeinträchtigungen bewertet wurden. Um ein möglichst einheitliches Verständnis der Anforderungsmerkmale und Beeinträchtigungen sowie deren Bewertung zu erzielen, wurden exemplarisch einige Aufgaben gemeinsam bewertet. Dieses Vorgehen sollte auch dazu dienen, typischen Beurteilungsfehlern vorzubeugen. Grundlage der Projektergebnisse war mithin die Selbstbewertung der Anforderungen und Beeinträchtigungen durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.<sup>11</sup>

Um die quantitative Beanspruchung durch Aufgaben zu erfassen, wurden in einem Zeitraum von vier Monaten vier Selbsterhebungsphasen von jeweils einer Woche durchgeführt. Diese waren so terminiert, dass verschiedene Abschnitte des Hochschuljahres abgebildet werden konnten.

### 3.3

#### **3.3—Projekterfahrungen und -ergebnisse**

80% der in die Untersuchung einbezogenen Hochschulsekretärinnen wurden nach BAT VII bzw. VIb vergütet; die Bruttogrundvergütungen lagen je nach Lebensalter zwischen 2.300 DM und 3.200 DM. Für die Tätigkeit in Hochschulsekretariaten ist – laut Tarifvertrag – keine spezielle Berufsausbildung vorausgesetzt. Der Tarifvertrag für Angestellte im Schreib- und Fernschreibdienst stellt ab auf die mechanischen Fertigkeiten des Maschineschreibens bzw. Stenografierens und vergütet Anschläge bzw. Zeichen/Minute). In der Anlage 1a des BAT werden als Bewertungsmerkmale für die Vergütungsgruppe VII „gründliche und vielseitige Fachkenntnisse“ (die sich nicht auf das gesamte Aufgabengebiet beziehen müssen) sowie zusätzlich mindestens zu einem Fünftel selbständige Leistungen für die Vergütungsgruppe VIb gefordert. Ein spezifisches Qualifikationserfordernis wird also nicht genannt. Ebenso fehlen Bewertungsmerkmale, die sich auf Verantwortungsbereiche, soziale Prozesse, physische Anforderungen und Belastungen beziehen. Der Tarifvertrag umschreibt mithin eine Tätigkeit mit eingeschränkten Fach- und Sachkenntnissen sowie geringen Dispositions- und Entscheidungsmöglichkeiten.

---

<sup>11</sup> Diese Methode der reinen Selbstbewertung ist nicht unumstritten. In der arbeitswissenschaftlichen Literatur wird jedoch darauf hingewiesen, dass es sich bei der Bewertung von Aufgaben und Beeinträchtigungen nicht um eine objektive Angelegenheit, sondern um „Schätzungen“ handelt (vgl. Semmer et al. 1991: 39). Um in unserem Projekt möglichst genaue Schätzungen zu erreichen, wurden daher nicht die Tätigkeiten in ihrer Gesamtheit bewertet, sondern die einzelnen Aufgaben in den Tätigkeitsbereichen.

In der Untersuchungsgruppe stellten wir demgegenüber fest, dass ~~verfügt~~ die große Mehrheit der Hochschulsekretärinnen über eine kaufmännische bzw. fremdsprachliche Berufsausbildung verfügt, die in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern, je nachdem, ob sie als Dekanats- oder Fachbereichssekretärin, im Rektorat oder in der Zentralverwaltung arbeiten, eingebracht wird. Zusätzlich sind in der Regel Zusatzqualifikationen vorhanden, die sich aus dem jeweiligen Aufgabenschwerpunkt ergeben (Haushaltsrecht, Arbeitsrecht, EDV, Rechnungswesen, Verhandlungsführung).

Auch ergeben sich deutliche Diskrepanzen zwischen den Tätigkeitsbeschreibungen im BAT und den tatsächlichen Arbeitsaufgaben. Nachfolgende Abbildung gibt einen Überblick über die Aufgaben, die an den von uns untersuchten SekretärInnen-Arbeitsplätzen anfallen (vgl. Abb. 2). Danach lassen sich die Aufgaben in vier Bereiche einteilen: Sekretariatsaufgaben, Sachbearbeitung, Informations- und Beratungsaufgaben sowie Organisationsmanagementaufgaben.

Abb. 2 Arbeitsaufgaben in Hochschulsekretariaten (Quelle: eigene Erhebungen)

<b>Sekretariatsaufgaben</b>	<b>Sachbearbeitung</b>	<b>Beratungsaufgaben</b>	<b>Managementaufgaben</b>
Schreibaufgaben	Vor- und Nachbereitung von Gremiensitzungen einschließlich Protokollführung und Überwachung der Beschlussumsetzung	Information und Beratung von StudentInnen, DozentInnen, ProfessorInnen	Tagungsmanagement
Büroorganisation	Haushalts- und Budgetüberwachung	Auskunftserteilung an externe Kooperationspartner	Organisation und Koordination von Berufungsverfahren
Angebotsprüfung und Materialbeschaffung	Verwaltungsmäßige Unterstützung und Absicherung der Mittelakquisition	Unterstützung von Dozenten und studentischen Hilfskräften bei Verwaltungsaufgaben	Organisation, Koordination und Verwaltung der Praktikumsentsätze von StudentInnen
Verwaltung von Leistungsnachweisen, Prüfungsergebnissen und Zeugnissen einschließlich statistischer Aufbereitung	Kooperation mit Firmen und Behörden	Anleiten von Auszubildenden	
Inventarisierung und Kontrolle der Abschreibungen	Sicherstellung der organisatorischen Rahmenbedingungen für		

	Lehre und Forschung		
	Beurteilung und Überwachung von Patenten		
	Verwaltungsmäßige Organisation für das Anerkennungsjahr		
	Vorbereitung von Personalangelegenheiten		

Bei den Tätigkeiten im Hochschulsekretariat handelt es sich, wie zu sehen ist, um ein hoch differenziertes Aufgabenspektrum. Typisch für diesen Arbeitsplatz sind heutzutage weniger die „klassischen“ Sekretariatsarbeiten mit Büro-, Material- und Terminorganisation und -koordination, sondern ein bedeutender Umfang an qualifizierter Sachbearbeitung sowohl im kaufmännischen als auch im personalwirtschaftlichen Bereich (von der Haushalts- und Budgetplanung bzw. -kontrolle, über Mittelakquisition und -verwaltung bei Drittmittelprojekten bis hin zur Vorbereitung von Personalangelegenheiten). Diese Sacharbeit wird in enger Kooperation mit der Verwaltung bzw. den Lehrenden, denen sie zugeordnet ist, vollzogen. Bei dieser Assistenz und Zuarbeitsfunktion für einen oder mehrere „Chefs“ sind Arbeitsinhalte und Arbeitsbeziehungen nicht zu trennen- (vgl. auch Holtgreve 1989: 78). –Hinzu kommen Beratungs- und Betreuungsaufgaben für ein breit gefächertes Personenspektrum (von der Gastprofessorin über die studentische Hilfskraft bis zu besorgten Eltern) sowie Aufgaben des Organisationsmanagements (Vorbereitung von Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit, Semesterplanung, Berufungsverfahren etc.).

Entsprechend vielfältig ist das Anforderungsprofil: Neben fachlich-sachlichen Qualifikationen, wie sie durch einschlägige Berufsausbildungen erworben werden, müssen ausgeprägte planerisch-organisatorische Fähigkeiten vorhanden sein, um nicht nur das eigene Sekretariat, sondern den gesamten Lehrstuhl oder Fachbereich sowie diverse Außenkontakte erfolgreich zu bewältigen. Hierzu werden eine Reihe psycho-sozialer und emotionaler Kompetenzen – insbesondere im Hinblick auf eine personen- und situationsangemessene Kommunikation und Kooperation auf hohem professionellem Niveau – abgefordert. Physische und psychische Belastungen ergeben sich insbesondere durch ständige Arbeitsunterbrechungen und durch zunehmenden Zeit- bzw. Termindruck sowie durch die „Pufferfunktion“ der Sekretärin, die zwischen der Administration und der Wissenschaft zu vermitteln hat, sich aber im hierarchischen Gefüge der Hochschule in einer subalternen Position befindet.

In den Hochschulsekretariaten sind also sozial kompetente, mit unterschiedlichsten Spezialkenntnissen ausgestattete, oft auch fremdsprachlich gut ausgebildete, professionelle Assistenzkräfte tätig, die allerdings nicht selten lediglich als „Schreibkräfte“ nach BAT VII oder VIb bezahlt werden.



Bei den überwiegend besser bezahlten – männlich dominierten – Tätigkeiten (68% von ihnen wurden nach den Vergütungsgruppen Vc/ Vb, 18% sogar nach BAT IVb/ Iva vergütet) konnte vielfach keine vergleichbare Aufgaben- und Anforderungsvielfalt festgestellt werden. Hier überwiegen eher Spezialistenaufgaben, die z.T. in sehr komplexen technischen Systemen oder Anlagen durchgeführt werden und neben einer einschlägigen Berufsausbildung oder Fachhochschulausbildung zusätzliche Fachkenntnisse erfordern, die in der Regel über anerkannte Weiterbildungseinrichtungen oder die Hersteller der Anlagen vermittelt werden. Oft handelt es sich um sehr teure, wartungsintensive technische Anlagen. Entsprechend hoch sind hier die Anforderungsausprägungen bei der Verantwortung für Sach- und Geldwerte sowie für den Schutz der Umwelt und Gesundheit (Arbeitssicherheit in Werkstätten und Laboreinrichtungen). Insbesondere bei den Gruppen, die stark in den Lehrbetrieb eingebunden sind (z. B. Laboringenieure) oder als Spezialisten Beratungsaufgaben von Hochschulangehörigen wahrnehmen, erhalten auch hier die so genannten „weichen“ Kompetenzfaktoren eine zunehmende Bedeutung. Psycho-soziale Anforderungen an das Einfühlungsvermögen, Verantwortung für das Gelingen sozialer Prozesse, Verantwortung für die Organisation von Lehre und Forschung etc. haben mittlerweile einen hohen Stellenwert und werden ebenso wenig wie die oben genannten Anforderungen im Bereich „Verantwortung“ durch die tarifvertraglichen Regelungen erfasst.

Im Überblick zusammengefasst weisen die analysierten Tätigkeiten der Hochschulsekretärinnen bzw. Handwerker und Techniker folgende Auffälligkeiten hinsichtlich der Ausprägung von Anforderungen auf:<sup>12</sup>

Abb. 3 ———Anforderungen in Hochschulsekretariaten und in Vergleichstätigkeiten  
(Quelle: eigene Erhebungen)

<b>Höhere Anforderungen / Belastungen bei Sekretariatstätigkeiten bei den Merkmalen</b>	<b>Höhere Anforderungen / Belastungen bei Vergleichstätigkeiten bei den Merkmalen</b>	<b>Vergleichbar hohe Anforderungen / Belastungen</b>
Planen und Organisieren	Fach- und Sachwissen	Verantwortung für das Gelingen sozialer Prozesse
Lösung unvorhergesehener Probleme mit unüblichen Mitteln	Verantwortung für Sach- und Geldwerte	Verantwortung für die Organisation von Lehre und Forschung

<sup>12</sup> Das heißt: die befragten Personen bewerteten die folgenden Anforderungen als in ihrer Tätigkeit besonders hoch ausgeprägt.

Verantwortung für die Arbeitsergebnisse anderer Personen	Verantwortung für den Schutz der Umwelt und Gesundheit	
Kommunikationsfähigkeit	Beeinträchtigende psychosoziale Bedingungen	Beeinträchtigungen des Handlungs- und Entscheidungsspielraums
Kooperations-/Koordinationsfähigkeit	Anforderungen an Muskularbeit	Anforderungen an Nerven und Sinne, Körperhaltung
Einfühlungsvermögen		Anforderungen an die Bewegungspräzision
Beeinträchtigungen durch Arbeitsunterbrechungen und Umgebungseinflüsse		

*3.3.1-Exemplarische Neubewertung der Tätigkeiten – ungewichtete Paarvergleiche*

Um nun die Frage beantworten zu können, ob und inwieweit die hier aufgeführten und in den Vergleich einbezogenen Tätigkeiten als gleichwertig anzusehen sind, wurden zunächst ungewichtete Vergleiche zwischen den einbezogenen Tätigkeiten angestellt und sodann eine Punktberechnung auf Grundlage von zwei Gewichtungsvarianten durchgeführt. Dabei orientierten wir uns an den von Katz und Baitsch empfohlenen Bandbreiten bei den Anforderungsmerkmalen. Da Gewichtungsvarianten nicht wissenschaftlich begründbar sind, diente die exemplarische Punktbewertung der Überprüfung der Hypothese, dass eine besondere Berücksichtigung des Merkmals „psycho-soziale Anforderungen“ zu einer Aufwertung von Frauentätigkeiten führen müsste.

Ein ungewichteter Vergleich ergibt für ausgewählte Paare die unten dargestellten Ergebnisse. Dabei wurde eine Maximalpunktzahl von 1000 für alle Anforderungsbereiche ~~wurde~~ gleichmäßig, also jeweils 250 Punkte pro Anforderungsbereich, verteilt. Da fünf Anforderungsstufen existieren, gibt es 50 Punkte in der 1-ersten und 250 in der 5-fünften Anforderungsstufe. Bei der Auswahl der Paare wurden sowohl aktuell annähernd gleich vergütete Stellen als auch deutlich unterschiedlich vergütete Stellen von Männern und Frauen einbezogen.

Abb. 4 Ungewichtete Paarvergleiche (Quelle: eigene Berechnungen)

Merkmals-Bereiche	Schreibkraft BAT VII	Sekretärin BAT VIb	Techniker BAT VIb	Fremdsprachenassistentin BAT Vc	Laboringenieur BAT IVb	Laboringenieur BAT IVa
-------------------	-------------------------	-----------------------	----------------------	------------------------------------	---------------------------	---------------------------

Summe Geistige Anforderungen	200	200	200	210	210	190
Summe Verantwortung	150	150	170	160	210	190
Summe psychosoziale Anforderungen	210	170	150	190	150	200
Summe physische Anforderungen	170	210	150	180	130	210
Gesamtpunktzahl	730	730	670	740	730	790

Der ungewichtete Paarvergleich zeigt:

Eine Neubewertung der Tätigkeiten von Hochschulsekretärinnen und männlich dominierter Vergleichsgruppen ergibt eine deutliche Annäherung der Wertigkeiten der Tätigkeiten, die aktuell um bis zu vier Vergütungsgruppen differieren – zu Lasten der weiblich dominierten Sekretariatsarbeit.

Im Bereich „*geistige Anforderungen*“ liegen die Bewertungen zwischen 190 und 210 Punkten, also relativ nahe beieinander;— allerdings haben die vergleichbaren Punktwerte unterschiedliche Ursachen. Während im Sekretariatsbereich im Wesentlichen die Untermerkmale „Planen und Organisieren“ sowie „Belastungen durch häufige Arbeitsunterbrechungen“ die hohe Punktzahl begründen, sind es bei den männlich dominierten Vergleichsstellen überwiegend die formalen Qualifikationsanforderungen, welche hohe Punktwerte erhalten.

Der Anforderungsbereich „*Verantwortung*“ zeigt größere Bewertungsunterschiede zwischen männlich und weiblich dominierten Stellen. Die Punktwertdifferenz ergibt sich vor allem aus der— „Verantwortung für Sach- und Geldwerte“ (für teure Anlagen) sowie für „Gesundheit und Umwelt“ (Arbeitssicherheit) aber auch aus der „Verantwortung für das Gelingen sozialer Prozesse“ (Laboringenieur mit Unterweisungstätigkeit), welche bei den männlichen Vergleichsgruppen höher bewertet wurden als im Sekretariatsbereich. Hier wird vor allem die „Verantwortung für die Arbeitsergebnisse anderer Personen“ höher gewertet.

Die umgekehrte Bewertungstendenz sehen wir für den Bereich der „*psychosozialen Anforderungen*“, die in Sekretariaten eine höhere Bewertung erfahren. Insbesondere die kommunikativen Fähigkeiten und das Einfühlungsvermögen erhalten im Sekretariatsbereich hohe Bewertungsstufen.

Bei den „*physischen Anforderungen und Belastungen*“ ergibt sich ein uneinheitliches Bild für die abgebildeten Tätigkeitsbereiche, jedoch liegen die Werte für den Sekretariatsbereich eher über den Vergleichstätigkeiten bzw. gleich hoch.

Auf Basis dieses exemplarischen, ungewichteten Vergleichs kann formuliert werden, dass es sich bei den Vergleichstätigkeiten um „gleichwertige Tätigkeiten“ handelt. Diesem Befund wird die momentane Bezahlung allerdings nicht gerecht.

#### *Exemplarische Neubewertung der Tätigkeiten – gewichtete Paarvergleiche*

Dieses Ergebnis wurde im Rahmen des Forschungsprojekts noch einmal vertieft, indem weitere Punktberechnungen auf der Grundlage von verschiedenen Gewichtungsvarianten durchgeführt wurden.

Dabei unterscheiden sich die von uns gewählten Gewichtungsvarianten (siehe Abb. 5) im Wesentlichen dadurch, dass bei *Variante 1* die psycho-sozialen Anforderungen mit 30% ein wesentlich höheres Gewicht haben als bei *Variante 2* (15%). Die erste Variante trägt damit den Anforderungen an Dienstleistungstätigkeiten in besonderer Weise Rechnung. Die geistigen Anforderungen sowie Verantwortung und physische Anforderungen werden bei *Variante 1* etwas niedriger gewichtet als bei *Variante 2*. Bei *Variante 2* haben die geistigen Anforderungen einen relativ hohen Stellenwert (45%). Dies entspricht am ehesten den gängigen Tarifsystemen, in denen den Formalqualifikationen ein herausragender Stellenwert eingeräumt wird. Den psycho-sozialen Anforderungen wird hier ein gleich hoher Stellenwert beigemessen wie den physischen Anforderungen (jeweils 15%).

Abb. 5 — Gewichtungsvarianten

<b>Anforderungen</b>	<b>Variante 1</b>	<b>Variante 2</b>
Geistige Anforderungen	40%	45%
Verantwortung	20%	25%
Psycho-soziale Anforderungen	30%	15%
Physische Anforderungen	10%	15%

Das Bewertungsergebnis wird jedoch nicht nur durch die Gewichtung der Anforderungsbereiche beeinflusst, sondern ist auch davon abhängig, ob die jeweiligen Untermerkmale jeweils als gleich hoch bewertet werden oder aber ob auf die Untermerkmale unterschiedlich viele Punkte entfallen können. Ferner wird das Bewertungsergebnis davon berührt, ob zur Bewertung der Anforderungsausprägung (in unserem Fall 5 Stufen) ein progressiver, linearer oder degressiver Verlauf der Punktwertdifferenzen gewählt wird.

Ein Beispiel: Bei einer Gesamtpunktzahl von 1000 Punkten entfallen auf das Merkmal Verantwortung insgesamt maximal 200 Punkte (*Variante 1*, Abb. 6) bzw. 250 Punkte (*Variante 2*, Abb. 7). Die Untermerkmale erhalten – bei gleicher Gewichtung aller Untermerkmale jeweils 50 Punkte; wird z.B. das Untermerkmal Verantwor-

tung für die Arbeitsergebnisse anderer Personen hingegen mit 10%, die Verantwortung für Sach- und Geldwerte hingegen mit 40% bewertet, bedeutet dies 25 Punkte bzw. 100 Punkte. Diese 100 Punkte bedeuten bei linearem Verlauf für die 5 Stufen: Stufe 1 = 0 Punkte; Stufe 2 = 25 Punkte; Stufe 3 = 50 Punkte; Stufe 4 = 75 Punkte; Stufe 5 = 100 Punkte. Ein degressiver Verlauf könnte so aussehen: Stufe 1 = 0; Stufe 2 = 35 Punkte; Stufe 3 = 65; Stufe 4 = 85; Stufe 5 = 100 Punkte; während sich ein progressiver Bewertungsverlauf wie folgt ausdrückt: Stufe 1 = 0; Stufe 2 = 15; Stufe 3 = 35; Stufe 4 = 65; Stufe 5 = 100.

Bei den nachfolgend dargestellten Gewichtungsvarianten für ausgewählte Paarvergleiche wurden – mit Ausnahme des Merkmals Fach- und Sachwissen – alle Untermerkmale gleich hoch gesetzt. Die höhere Bewertung des Merkmals Fach- und Sachwissen sollte dem hohen Stellenwert der formalen Qualifikation Rechnung tragen.

Wir sehen bei dieser Gewichtungsvariante, dass die Gesamtpunktwerte für zwei Stellen niedriger ausfallen als bei der ungewichteten Variante (für die Sekretärin BAT VIIb und für den Laboringenieur BAT IVa), was in beiden Fällen am geringeren Gewicht des Merkmals „physische Anforderungen und Belastungen“ liegt; auch die Punktwerte für das Merkmal „Verantwortung“ fallen geringer aus, wenn auch weniger ausgeprägt. Von einer solchen Gewichtungsvariante könnten also Männer wie Frauen profitieren oder auch ggf. verlieren. Die hohe Gewichtung des Merkmals „psycho-soziale Anforderungen und Belastungen“ wirkt sich allerdings günstiger für die Sekretärinentätigkeit aus, wie der Vergleich mit der Gewichtungsvariante 2 veranschaulicht.

Abb. 6 Gewichtungsvariante 1: 40-20-30-10 (Quelle: eigene Berechnungen)

Merkmalsbereiche	Schreibkraft BAT VII	Sekretärin BAT VIIb	Techniker BAT VIIb	Fremdsprachenassistentin BAT Vc	Laboringenieur BAT IVb	Laboringenieur BAT IVa
Summe Geistige Anforderungen	320	304	320	336	336	304
Summe Verantwortung	120	120	144	128	168	152
Summe psycho-soziale Anforderungen	252	204	180	228	180	240
Summe physische Anforderungen	68	84	60	72	64	80
Gesamtpunktzahl	760	712	704	764	748	776

Abb. 7 Gewichtungsvariante 2: 45-25-15-15 (Quelle: eigene Berechnungen)

Merkmalsbe- reiche	Schreib- kraft BAT VII	Sekretärin BAT Vib	Techniker BAT VIb	Fremd- sprachen- assistentin BAT Vc	Laborin- genieur BAT IVb	Laborin- genieur BAT IVa
Summe Geisti- ge Anforde- rungen	360	342	360	378	378	342
Summe Ver- antwortung	150	150	180	160	210	90
Summe psy- cho-soziale Anforderungen	126	102	90	114	90	120
Summe physi- sche Anforde- rungen	102	126	90	108	96	120
Gesamtpunkt- zahl	738	720	720	760	774	772

Von der hohen Gewichtung des Merkmals „Geistige Anforderungen und Belastungen“ und der geringeren Gewichtung des Merkmals „psycho-soziale Anforderungen und Belastungen“ profitieren eindeutig die männlich dominierten Tätigkeiten, deren Gesamtpunktwerte steigen (bzw. fast unverändert bleiben wie beim Laboringenieur IVa) während sich bei der weiblich dominierten Sekretärinentätigkeit die Gesamtpunktwerte verringern. Eine solche Gewichtungsvariante wirkt sich also zu Ungunsten von Frauen aus.

Betrachtet man die Bewertungsergebnisse aller einbezogenen Berufsgruppen, so stellt sich heraus, dass in ca. drei Viertel der Fälle die Tätigkeiten im Hochschulsekretariatsbereich mindestens gleich hohe Punktwerte erzielten wie die (männlich dominierten) Vergleichstätigkeiten, die verschiedenen Tätigkeiten mithin als gleichwertig anzusehen sind. Dieses Resultat ergab sich unabhängig von der gewählten Gewichtungsvariante; allerdings fallen die Punktwertunterschiede zugunsten der Sekretariatstätigkeit bei der Gewichtungsvariante 1 noch deutlich höher aus, da hier die psycho-sozialen Anforderungen höher gewichtet wurden.

Als Fazit lässt sich formulieren: Die Anwendung einer anforderungsadäquaten und diskriminierungsfreien, analytischen Arbeitsbewertung führt zu einer insgesamt deutlichen Aufwertung der Sekretariatstätigkeiten. Hervorzuheben ist jedoch, dass ebenso ein Teil der männlich dominierten Tätigkeiten höher bewertet werden müsste, wenn die tatsächlich abgeforderten Anforderungen in der Bewertung der Tätigkeiten

berücksichtigt würden. Dies ist insbesondere bei den weniger technik- als personenorientierten Tätigkeiten der Fall.

#### **4. Konsequenzen für die Tarifpolitik**

Anforderungsadäquate und rechtskonforme Bewertung von Tätigkeiten und eine daran orientierte Entgeltfindung (auch für typische Frauen- bzw. Männertätigkeiten) ist unseres Erachtens mit den bereits entwickelten Instrumenten einer diskriminierungsfreieren, analytischen Arbeitsbewertung – wie ABAKABA – möglich und praktikabel. Tatsächlich entscheidend sind jedoch die Auswahl und die Gewichtung der Anforderungen, die in einem umfassenden Diskussionsprozess sowohl innergewerkschaftlich als auch in Abstimmung mit den Tarifpartnern auf Arbeitgeberseite festgelegt und umgesetzt werden müssen. Dass zur Zeit noch häufig die Fantasie, aber auch der politische Wille fehlt, beide Aspekte in der Tarifpolitik zusammenzuführen, hat jedoch weniger mit den Problemen der Arbeitsbewertung selbst zu tun als vielmehr mit den ökonomischen, arbeitsmarktpolitischen und innerverbandlichen Rahmenbedingungen sowie mit den befürchteten Konsequenzen einer Neubewertung von Dienstleistungsarbeit (Kostenanstieg). Bislang scheint in der gewerkschaftlichen Diskussion noch nicht ausreichend klar geworden zu sein, dass die auf eine Schaffung von Niedriglohngruppen verengte Debatte durch eine Zusammenführung der Themen Entgeltgleichheit und anforderungsadäquate Bewertung und Bezahlung von personennahen Dienstleistungstätigkeiten deutlich relativiert werden könnte.

Die Attraktivität (für alle Parteien) und damit auch die Aussicht auf Realisierung dieses Anliegens liegt darin, dass es durch den Einsatz neuer Arbeitsbewertungsverfahren erstmalig gelingen könnte, die veränderten Anforderungsprofile – wenn schon nicht objektiv, so doch – leistungs- und realitätsgerechter darzustellen, als dies bisher der Fall ist. Bisher „versteckte“ Kompetenzen, die aber zur Ausübung moderner personennaher Dienstleistungsberufe unabdingbar sind, können so erkannt, und damit gesellschaftlich und tarifpolitisch anerkannt werden. Nur auf einer solchen Grundlage kann dann auch zwischen „einfachen“ und „qualifizierten“ Dienstleistungen differenzierter unterschieden werden, als dies bisher üblicherweise der Fall ist.

Deutliche Schubkraft erhalten solche tarifpolitischen Ansätze – die bisher eher verstreut verfolgt werden – durch die Gender-Mainstreaming-Verpflichtungen auf EU- und nationaler Ebene. Denn diese sind ohne eine grundlegende Modernisierung der Beschreibungen von Anforderungen und Tätigkeitsmerkmalen in den Tarifsystemen nicht einzuhalten.

Hier wäre daher u. E. in Zukunft verstärkt anzusetzen, um die vorliegenden Ergebnisse der Arbeitswissenschaft aus den bisher eher intern geführten Debatten herauszuführen und sie politisch fruchtbar zu machen. Daraus könnten dann Impulse entstehen, die auch für andere Wirtschaftsbereiche von tarifpolitischer Bedeutung sein können. Denn die geschilderten Tendenzen, insbesondere was die Stichworte „Effizienzsteigerung“, „Qualitätsbewusstsein“, „Auftrags- und Kundenorientierung“ oder „Dezentralisierung von Verantwortung“ betrifft, prägen nicht nur die Anforde-

rungen in der modernen personenbezogenen Dienstleistungsarbeit, sondern in zunehmendem Maße technik-/industriebezogene Dienstleistungen und Bereiche des Produktionssektors.

Ähnlich wie dies Hilde Wagner für die technikbezogenen (Informations-) Dienstleistungen voraussagt, die sie als „Exerzierfelder neuer Organisationsformen von Arbeit“ kennzeichnet – und insofern als für die Gewerkschaften wichtiges „tarifpolitisches Gestaltungsfeld“ für die Neuregelung von Arbeitszeit und Leistung – (Wagner 2000: 81), könnten sich die personenbezogenen Dienstleistungen als tarifpolitisches Experimentierfeld für eine anforderungsgerechte und rechtskonforme Arbeitsbewertung profilieren und damit eine Vorreiterrolle hinsichtlich einer anforderungsadäquaten Entgelt differenzierung für andere Dienstleistungsbereiche einnehmen.

## Literatur

- Brater, M. (1998): Beruf oder Tätigkeit – zur gesellschaftlichen Bewertung von Beruflichkeit und Fachlichkeit personenbezogener Dienstleistungstätigkeit. In: Meifort, B. (Hg.): *Arbeiten und Lernen unter Innovationsdruck. Alternativen zur traditionellen Berufsbildung in gesundheits- und sozialberuflichen Arbeitsfeldern*. BIBB Berichte zur beruflichen Bildung, 221: 29-36.
- Bürgisser, M. (1999): *Tatort Sekretariat – viel alter Wein in neuen Schläuchen...? – Eine Studie zum Wandel der Aufgaben und Qualifikationsanforderungen im Sekretariat*. Zürich.
- Dürk, B. (1994): Vom Aufschrei in die Niederungen der kleinen Schritte – Die Aufwertungskampagne von Frauen in der ÖTV. In: Winter, R. (Hg.): *Frauen verdienen mehr*. Berlin: 117-133.
- Effinger, H. (1995): Soziale Arbeit als Kundendienst – Innovation oder Regression? Professionelle Begleitung in schwierigen Lebenspassagen als personenbezogene Dienstleistung in intermediären Organisationen. In: *Widersprüche*, 52: 29-53.
- Geisweid, H. (1998): *Mittelbare Diskriminierung von Frauen im Lohntarifvertrag Großhandel Saar. Gutachten im Auftrag der Gewerkschaft ÖTV, Landesbezirk Saar (Manuskript)*.
- GEW (2000): *Eckpunkte zur Aus- und Weiterbildung für personenbezogene Dienstleistungsberufe. Diskussionspapier*. Frankfurt/Main.
- Hartz, P., u.a. (2002): *Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit*. Berlin.
- Hengsbach, F. (2002): Die Zukunft liegt in der „personennahen Arbeit“. In: *Frankfurter Rundschau* v. 18.09.2002: 14 (Dokumentationsseite).
- Heß, K./Jacobsen, H. (Hg.) (1999): *Zwischen Kostendruck und Qualitätsanforderungen. Beiträge zur Diskussion über Dienstleistungsarbeit*. Dortmund und Mönchengladbach.
- Holtgreve, U. (1989): *Schreib-Dienst. Frauenarbeit im Büro*. Marburg.
- Holtgreve, U./Voswinkel, S. (2002): Kundenorientierung zwischen Mythos, Organisationsrationalität und Eigensinn der Beschäftigten. In: Sauer, D. (Hg.): *Dienst – Leistung(s) – Arbeit*. München: 99-119.
- IAB-Materialien (4/2000): *Arbeitswelt im Umbruch: Das einzig Beständige ist der Wandel*.
- Klammer, U./Klenner, Ch./Ochs, Ch./Radke, P./Ziegler, A. (2000): *WSI FrauenDatenReport*. Berlin.
- Karsten, M.-E. (1994): *Zur Neubewertung von Frauen- (und) Dienstleistungsarbeit im Bereich der Verkaufsberufe – Entgeltstruktur Einzelhandel. Expertise im Auftrag der HBV. Lüneburg (Manuskript)*.



- Katz, Ch./Baitsch, Ch. (1997): Lohngleichheit für die Praxis. Zwei Instrumente zur geschlechtsunabhängigen Arbeitsbewertung. 2. Aufl. Zürich.
- Krell, G./Carl, A.-H./Krehnke, A. (2001): Aufwertung von Frauentätigkeiten – Diskriminierungsfreie Bewertung von (Dienstleistungs-) Arbeit. Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, Stuttgart.
- Krell, G. (2002): Diskriminierungsfreie Bewertung von (Dienstleistungs-)Arbeit. In: Ranftl, E. u.a. (Hg.): Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit. Praktische Beispiele diskriminierungsfreier analytischer Arbeitsbewertung. München und Mering: 121-134.
- Krüger, H. (1999): Personenbezogene Dienstleistungen – Schlüsselqualifikationen eines Niedriglohnsektors? In: Senatsverwaltung für berufliche Arbeit, Bildung und Frauen. Berlin (Hg.): Kompetenz, Dienstleistung, Personalentwicklung. Welche Qualifikationen fordert die Arbeitsgesellschaft der Zukunft? Berlin: 261-280.
- Moussa, K. (2002): Langsam aber sicher. In: Ranftl, E. u.a. (Hg.): Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit. Praktische Beispiele diskriminierungsfreier analytischer Arbeitsbewertung. München und Mering: 51-64.
- Parmentier, K. (2000): Erwerbsarbeit im Spiegel der BIBB/IAB-Erhebungen 1999/1992. In: Dostal, W. u.a.: Wandel der Erwerbsarbeit: Arbeitssituation, Informatisierung, berufliche Mobilität und Weiterbildung. BeitrAB, 231: 9-38.
- Pickshaus, K. (1999): Dienstantritt im Niedriglohnsektor. In: express, 37: 5-6.
- Plath, H.-E. (2000): Arbeitsanforderungen im Wandel, Kompetenzen für die Zukunft – Eine folgenreichere Auseinandersetzung mit aktuellen Positionen. In: MittAB, 33: 583-593.
- Rabe-Kleberg, U. (1993): Verantwortlichkeit und Macht. Ein Beitrag zum Verhältnis von Geschlecht und Beruf angesichts der Krise traditioneller Frauenberufe. Bielefeld.
- Ranftl, E. u.a. (Hg.) (2002): Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit. Praktische Beispiele diskriminierungsfreier analytischer Arbeitsbewertung. München und Mering.
- Semmer, N./Tomasi, R./Wägli, T./Regenass A. (1991): Arbeitsbewertung und Lohndiskriminierung von Frauen. In: Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (Hg.): Arbeitsbewertung und Lohndiskriminierung von Frauen. Bern: 15-82
- Stefaniak, A./Tondorf, K./Kühnlein, G./Ranftl, E./Webster, J. (2002): Alles, was Recht ist! Auf dem Weg zur Entgeltgleichheit durch diskriminierungsfreiere Arbeitsbewertung: Erfahrungsberichte aus Deutschland, Großbritannien und Österreich. München und Mering.
- Stiegler, B. (1996): Tarifpolitik gegen Lohndiskriminierung. Gutachten im Auftrag des DGB-Bundesvorstandes. Abteilung Frauenpolitik. Düsseldorf (Manuskript).
- Tondorf, K. (2002): Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit – Tarifverträge auf dem Prüfstand. Eine Untersuchung im Auftrag der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft. Berlin.
- Voss-Dahm, D. (2002): Verkaufsarbeit im Einzelhandel – einfache Dienstleistungsarbeit? In: WSI-Mitteilungen, 55: 498-504.
- Wagner, H. (2000): Informations- und Dienstleistungsarbeit. Ein gewerkschaftliches Handlungsfeld der IG Metall. In: Peters, J. (Hg.): Dienstleistungs@rbeit in der Industrie. Ein gewerkschaftliches Handlungsfeld. Hamburg: 81-112.
- Winter, R. (unter Mitarbeit von Krell, G.) (1997): Aufwertung von Frauentätigkeiten. Ein Gutachten im Auftrag der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr.