

Altenpflege Wissenschaft

# Nightingale

Beiträge aus der Pflegeforschung für die Pflegepraxis



FOTO: IMAGO/FISCHER

## Aufstieg mit Hindernissen

Manfred Borutta,  
Amt für Altenarbeit  
im Kreis Aachen

### Karriereverläufe von Männern und Frauen in der Altenpflege

Was bedeutet „Karriere machen“ in der Altenpflege? Welchen Einfluss hat das Geschlecht auf den Karriereverlauf? Warum leiten in einem klassischen Frauenberuf vorwiegend Männer? Diese Fragen waren Ausgangspunkt der Studie „Karriereverläufe von Frauen und Männern in der Altenpflege“ von Manfred Borutta und Christiane Giesler. Im Ergebnis zeigt die Untersuchung, dass nicht zuletzt die vorherrschenden Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen in Altenheimen für einen unterschiedlichen Verlauf der Karrieren bei Männern und Frauen sorgen.

Auf der Grundlage einer schriftlichen Befragung von Heimaufsichtsbehörden und 22 Institutionen (Träger- und Berufsverbänden, Bundesministerien, Gewerkschaften, Wohlfahrtsverbänden, Pflegekassen etc.) sowie der Auswertung der Pflegestatistik nach § 109 SGB XI, des Zwischenberichts der NEXT-Studie, der Untersuchung des Bundesinstituts für Berufsbildung Berlin (BiBB, Band 200 und 227) und des Altenheim-Adressbuches (Vincentz Network) hatten wir eine ausführliche sozialpsychologische und systemtheoretische Analyse zur Klärung der eingangs erwähnten Fragen vorgenommen.

Nicht selten erzeugt ausschließlich empirisch generiertes Material methodisch bedingt eigene blinde Flecken. Der Zugriff der Methode verändert ihren Gegenstand und gestaltet ihn um, sodass sich die Methode nicht mehr vom Gegenstand distanzieren kann. Wie sehr der Zugriff der Methode den zu untersuchenden Gegenstand verändert, wird u. a. deutlich an der „Jede-Vierte-steigt-aus-Legende“, die ihren Ursprung in der Becker/Meifort-Studie des BiBB hat und sich seit nunmehr fast einem Jahrzehnt durch zahlreiche Fachpublikationen und offizielle Aussagen der Politik zieht. Die BiBB-Studie stolpert dabei über ihre selbst produzierten methodischen Schwächen, indem sie die effektiv dargestellt Quote von 25,6 Prozent Aussteigern aus dem Altenpflegeberuf nach bereits einem Berufsjahr nicht auf die Gesamtgrundeinheit der Befragten von in diesem Fall 3 757, sondern auf eine methodisch veränderte Einheit von lediglich noch 470 Befragten bezieht. Hätte man die ermittelten Berufsaussteiger jedoch auf die Gesamtgrundeinheit bezogen, wären gerade einmal 7,2 Prozent Aussteigerinnen bzw. Aussteiger übrig geblieben.

## Empirische Untersuchungsergebnisse

---

Eine vom  
Lebenslauf  
unabhängige  
Karriere ist  
nicht denkbar

---

Die von uns angeschriebenen Heimaufsichtsbehörden waren – mit Ausnahme der Stadt Gelsenkirchen – nicht in der Lage, die gestellten Fragen nach der Geschlechterverteilung in den Leitungspositionen und der Qualifikation der Leitungskräfte hinreichend zu beantworten. Gleiches gilt für die Befragung der Ministerien und Verbände: Weder das Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung (BMGS) sowie das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), noch die Berufs-, Wohlfahrts-, Träger- und Interessenverbände waren in der Lage, die Fragen adäquat zu beantworten.

Die Auswertung des Datenmaterials des Bundesamtes für Statistik und der Pflegestatistik lässt dagegen eine genauere empirische Analyse zu. So konstatiert das Bundesamt einen ca. 85-prozentigen Frauenanteil unter den beschäftigten Pflegekräften in Pflegeeinrichtungen. Kuhrt (2003) hat in seiner Untersuchung dargelegt, dass sich der Anteil von ca. 15 Prozent Männern im Wesentlichen auf staatlich anerkannte Altenpfleger in den Pflegeheimen bezieht. Unter Hinzuziehung anderer in den Pflegeeinrichtungen tätiger Gruppen, wie Pflegehilfskräfte, relativiert sich der Anteil der Männer in der stationären Altenpflege auf lediglich 10,5 Prozent. Die Auswertung des Altenheim-Adressbuches ergab, dass ca. 60 Prozent der Heimleitungen in Nordrhein-Westfalen Männer sind. Von den 1 755 Einrichtungen in dem Bundesland machten 1 070 Angaben über die Leitungsperson.

Die Männer in der Altenpflege verteilen sich im Wesentlichen auf die Altersgruppe der 27- bis 39-Jährigen. Diese Altersphase stellt bei Frauen die wesentliche – vor allem familiär bedingte – Unterbrechungsphase dar. Und Frauen reduzieren in dieser Altersphase ihre vormaligen Vollzeit- auf Teilzeitstellen. Männer hingegen nutzen gerade diese Phase entweder zum beruflichen Weiterkommen (Weiterbildung etc.) oder zum endgültigen Ausstieg aus dem Beruf. Der Anteil teilzeitbeschäftigter Frauen (52 Prozent) ist mehr als doppelt so hoch wie der Anteil der teilzeitbeschäftigten Männer (24 Prozent). Männer arbeiten überdurchschnittlich häufig in Vollzeitstellen. Der Pflegeberuf stellt jedoch für Frauen in Relation zu anderen Frauenberufen eine gute Möglichkeit des beruflichen Wiedereinstiegs (nach Schwangerschaft und Erziehungsphase) dar.

Das empirische Datenmaterial verfügt nur über eine bedingte und zugleich hochgradig interpretierbare Aussagekraft. Auf der Basis der empirischen Daten wurden die Karriereverläufe von Frauen und Männern in der Altenpflege sozialpsychologisch und systemtheoretisch untersucht. Sozialpsychologisch spielte dabei die Auswirkung der Geschlechterrollen und der Geschlechterstereotypen auf den Karriereverlauf eine bedeutsame Rolle. Zahlreiche Ratgeber unterstellen, dass Karriere im Wesentlichen auf den Willen des Ein-

zelen zurückzuführen ist. Seine Fähigkeiten sind durch ihn selbst oder andere beeinflussbar, äußere Bedingungen spielen keine bis kaum eine Rolle. Diese Sichtweise entspringt der Vorstellung, dass es immer eine Wirkung gibt, die auf eine Ursache zurückzuführen ist. Die Wirklichkeit ist jedoch komplexer und lässt solche Schlüsse kaum zu.

Luhmann und Schorr (1999) haben den Karrierebegriff systemtheoretisch bearbeitet und Karriere als „eine Sequenz von selektiven Ereignissen, die Personen mit positiv oder negativ bewerteten Attributen verknüpfen bzw. solche Verknüpfungen lösen“ beschrieben. Dabei stellen sie Karriere – neben Biografie – als eine spezifische Form des Mediums Lebenslauf dar. Beide Formen (Karriere und Biografie) können dabei sowohl gleichzeitig als auch zeitunabhängig verlaufen und sich aufeinander beziehen. Wir haben die Beobachterperspektive auf Organisationen (als soziale Systeme) ausgeweitet. Auch Organisationen wie Altenheime bewerten bestimmte selektive Ereignisse positiv oder negativ, liefern zur einzelnen Karriere ihre Fremdzuschreibungen und lassen sich beizeiten entsprechend faszinieren. Luhmann und Schorr haben dem Karrierebegriff fünf spezifische Merkmale zugeordnet, die Karriere als selektiven Vorgang von Ereignissen veranschaulichen:

- Karriere ist in ihrer Zukunft unsicher, weil karriererelevante Merkmale immer solche sind, die auch fehlen könnten. Damit unterliegt Karriere stets einer Zufälligkeit.
- Karriere ist auch in ihrer Vergangenheit unsicher, denn alles Vergangene kann nur selektiv erinnert werden und hat damit auch nur eine selektive Relevanz.
- Karriere baut sich selbst auf. Der Erfolg bestimmt das Repertoire an nutzbaren Gelegenheiten, wenn auch nicht diese Gelegenheiten selbst.
- Karriere erzeugt einen Bedarf an zeitbindende Strategien. Umso mehr sucht man nach Möglichkeiten, mit dem bisher Erreichten auch Zukünftiges zu präjudizieren.
- Aufmerksamkeit erlangt die Karriere wegen ihrer diskriminierenden Selektivität, ihrer aussondernden, trennenden Unterscheidung. Karriere fasziniert das Bewusstsein desjenigen, der sie durchläuft, ebenso wie derjenigen, die sich für ihn interessieren.

Karriereverläufe sind also hochgradig zufällig, selektiv, beobachtungs- und zuschreibungsabhängig. Vor dem Hintergrund ist in etymologischer Anlehnung festzuhalten: Es kommt darauf an, wie man seinen Karren (das gallisch-lateinische Stammwort für Karriere ist *carrus* = Karren) zieht, und es kommt auf den „Dreck“ der Ereignisse und Kontexte an, auf den man sich einlässt! Eine vom Lebenslauf unabhängige Karriere – eine Form ohne Medium – ist nicht denkbar. Karrieren von Frauen und Männern sind different, schon deshalb, weil die zugrunde liegenden Lebensläufe different sind. Frauen ziehen also ihren Karren anders als Männer durch die Kontexte, auf die sie sich jeweils einlassen.

## Selektive Mechanismen

Wer in der Organisation Altenheim Karriere machen will, muss sich mit ihr arrangieren. Personen, die sich als nicht organisationstauglich erweisen, bleiben die Zugänge zu den zentralen Kommunikationsprozessen in der Organisation versperrt. Die Organisation regelt über Zugangsberechtigungen, wer wohin aufsteigen darf, kann oder nicht. Mitglieder der Organisation orientieren sich vorwiegend an dem, was die Organisationen an Operationsmöglichkeiten bereithält und von ihnen verlangt. Und die Organisation ruft bei den ihr angehörenden Personen nur die Fähigkeiten ab, die sie braucht. Diese auf die Organisation bezogene Kurzsichtigkeit vermittelt eine konkretere Orientierung als irgendeine auf das Funktionieren des gesamten Systems (das Gesundheitssystem, die Pflege) bezogene Weitsichtigkeit. So scheint es nicht verwunderlich, dass sich zunehmend ein spezialisierter Typus des Organisationsmenschen herausbildet, der „just soviel vom entsprechenden Fach versteht, als nötig ist, um nicht grob formale Kriterien zu verletzen...“ (Beetz 2003).

Wenn nun die primäre Orientierung an solchen organisationsbezogenen Indikatoren bei der Personalauswahl gegenüber einer Orientierung an den Sinnstrukturen der Funktionssysteme an Bedeutung gewinnt, dann führt dies unweigerlich dazu, dass eine personelle Selektion anhand von Ideenpotenzial und Kompetenz kaum mehr möglich ist. Möglicherweise ist dies u. a. ein Grund, weshalb Bildungsabschlüsse, Weiterbildungen oder

---

Wer in der  
Organisation  
Altenheim  
Karriere  
machen will,  
muss sich mit  
ihr arrangieren

---

Studienabschlüsse für die Wahrnehmung von Leitungsfunktionen im Management von stationären und ambulanten Altenpflegeeinrichtungen bislang weitestgehend irrelevant geblieben sind. Eine ausgeprägte Organisations-Kurzsichtigkeit und die Nichtverletzung formaler Kriterien reichen offenkundig aus, um im erforderlichen Rahmen Altenpflegeeinrichtungen zu leiten. Diese Kurzsichtigkeit wiederum entspricht sozialpsychologisch jenem Muster an männlich instrumentellen Verhaltensweisen, das gesellschaftlich-kulturell im Rahmen der männlichen Geschlechterstereotype für angemessen gehalten wird.

Neben dieser geschlechtsstereotypischen Passung von Männern zur geforderten organisationalen Kurzsichtigkeit, die ihnen die Karriere in einem klassischen Frauenberuf erleichtert, treffen Frauen auf weitere „heimliche Ausschlussmechanismen“. Diese verschließen selbst den ansonsten zur männlichen Instrumentalität fähigen Frauen den Weg an die Spitze – auch in einem so genannten Frauenberuf. Baecker (2003) hat diesen Effekt als „glass ceiling effect“ (gläserne Decke) beschrieben. Er stellt sich in dem Moment ein, in dem die Frau eine Position zu erreichen droht, in der ihr kein Mann mehr vorgeordnet ist. Die von Baecker vertretene These, dass in organisationalen Kontexten jede hierarchische Stellung von Frauen und Männern zueinander akzeptiert wird, solange der Frau an der Spitze mindestens ein Mann vorgeordnet ist, würde mit Blick auf die Einrichtungen der Altenpflege erklären, weshalb männliche Wohnbereichsleiter keine Probleme mit Pflegedienstleiterinnen haben, solange sie gewiss sein können, dass über der weiblichen PDL ein Mann sitzt: als Heimleiter, Geschäftsführer, Vorstandsmitglied des Trägers.

Was aber ist mit den wenigen Fällen, in denen es Frauen offenbar gelungen ist, ohne weitere männliche Vorgesetzte an die Spitze zu gelangen. Handelt es sich um Zufälle? Baecker spricht hier mit dem Mehrdeutigkeitsversagen in der Kommunikation einen weiteren hoch relevanten Mechanismus an, der dafür sorgt, dass Frauen die vorherrschende Kommunikations- und Entscheidungsbedingungen akzeptieren und Männer diese aufrechterhalten können. Bevor man eine eindeutige Rolle übernimmt, versucht man sich und den anderen nicht festzulegen, das heißt, so mehrdeutig wie möglich miteinander umzugehen. Kommt es nun zu dem beschriebenen Mehrdeutigkeitsversagen („ambiguity failures“), ist die Kommunikation nur noch damit beschäftigt, die Folgen der daraus resultierenden Rollenerwartungen und Identitätsansprüche zu bedienen. Das heißt: Das Versagen von Mehrdeutigkeit und die daraus resultierende Hinterlassenschaft geschlechtsspezifischer Eindeutigkeit führen dazu, dass dort entsprechend geschlechtsbezogen (weiter) kommuniziert wird, wo das Geschlecht bislang (noch) keine Rolle spielte.

Wir können nun den „glass ceiling effect“ mit den „ambiguity failures“ verbinden und feststellen, dass an dem Punkt, wo eine Frau Ansprüche auf Leitungsfunktionen anmeldet oder diese ihr zugeschrieben werden, es nahezu regelmäßig zu „ambiguity failures“ kommt, weil es – vor allem den entscheidungsbefugten Männern – schwer fallen dürfte, „davon abzusehen, dass sie eine Frau ist, der in dem Moment, in dem sie Erfolg hat, kein Mann mehr übergeordnet ist“ (Baecker). Die Glasdecke durchbricht, wem es als Frau gelingt, bestimmte Identitätszuschreibungen und die damit einhergehenden geschlechtsspezifischen Rollenzuschreibungen zu vermeiden und damit die Mehrdeutigkeit an den Tag zu legen, die als Führungsqualifikation ausgelegt werden kann. ●



**Manfred Borutta** ist Dipl. Pflegewirt und arbeitet in der Weiterbildung mit Pflegekräften beim Amt für Altenarbeit im Kreis Aachen

**Kontakt:**

Fort- und Weiterbildung beim Amt für Altenarbeit des Kreises Aachen, Mauerfelchen 29, 52146 Würselen, E-Mail: manfred-borutta@kreis-aachen.de

## Literatur

- BAECKER, D.: „Männer und Frauen im Netzwerk der Hierarchie“, in: PASERO, U. & WEINBACH, C. (Hrsg.): Frauen, Männer, Gender trouble. Frankfurt/Main, 2003, S. 125-143
- BEETZ, M.: Organisation und Gesellschaft, Hamburg, 2003
- KUHRT, T.: Unterschieds-Los. Männer in der Altenpflege zwischen Fremdheit und Familiarität im weiblich dominierten Berufsfeld. Dipl. Arb., Zwickau, 2003
- LUHMANN, N. UND SCHORR, K. E.: Reflexionsprobleme im Erziehungssystem, Frankfurt/Main, 1999

Die Studie „Karriereverläufe von Frauen und Männern in der Altenpflege“ von Manfred Borutta und Christiane Giesler ist im Deutschen Universitäts-Verlag unter der ISBN 3-8350-6029-5 erschienen, kostet 35,90 Euro und kann bestellt werden bei: VVA-Bertelsmann Distribution GmbH, Fax: 0 52 41 - 4 69 70, Internet: [www.duv.de](http://www.duv.de)