

Ellen Hilf, Heike Jacobsen, Bärbel Meschkutat, Katja Pohlheim<sup>1</sup>

## **Berufsfachlichkeit im Einzelhandel – eine umkämpfte Ressource**

**Abstract:** Untersucht wird in zeithistorischer Perspektive die Bedeutung von Berufsfachlichkeit für die Arbeit im Verkauf. Gefragt wird, wie es möglich ist, dass der Handel in so hohem Maße auf fachlich qualifiziertes weibliches Personal zugreifen konnte, ohne die im berufsfachlichen Segment des Arbeitsmarktes erwartbaren Bedingungen zu bieten. These ist, dass im Einzelhandel damals ein sektorspezifisches Spiel zwischen Erwartungen und Ansprüchen der Beschäftigten, der Unternehmen sowie der KonsumentInnen stattfand, das breite Spielräume für Konstruktionen von Berufsfachlichkeit ließ. Untersucht werden Konstellationen von Berufsfachlichkeit und Geschlechterverhältnissen im Verkauf zu Beginn der 1980er Jahre anhand einer sekundäranalytischen Auswertung von Interviews aus Betriebsfallstudien. Ob der Arbeit im Verkauf die Merkmale der Berufsfachlichkeit zugeschrieben werden, hängt von den konkreten Formen der Arbeitsorganisation ab. Im impliziten Kampf um die Ressource Berufsfachlichkeit geraten die weiblichen Beschäftigten ins Abseits, weil ihre in einer verkaufsspezifischen Ausbildung gewonnenen Qualifikationen situativ eingekleidet werden mit und umgedeutet werden zu persönlichen Eigenschaften und alltagsweltlichen Erfahrungen. Die Selbstverständlichkeit der Berufsfachlichkeit wird dadurch in Frage gestellt.

### **1 Einleitung**

Arbeit im Einzelhandel gilt als wenig anspruchsvoll: „Eine Verkäuferin ist hier überqualifiziert“, so formulierte einer der Manager in einer Studie zur Transformation des Einzelhandels in den neuen Bundesländern seine Einschätzung der für den Verkauf erforderlichen Qualifikationen etwas sarkastisch (Jacobsen, 1999, 161). Solchen negativen Einschätzungen steht jedoch entgegen, dass seit Jahrzehnten der Anteil berufsfachlich qualifizierter Arbeitskräfte im deutschen Einzelhandel auf hohem Niveau verharrt und die Berufsbilder Verkäufer/in und Einzelhandelskaufmann-/frau unverändert obere Plätze in der Rangliste der Häufigkeiten der gewählten Ausbildungsberufe einnehmen (Platz 2 EHK, Platz 3 Verkäufer/in, Neuabschlüsse 2016; Berufsbildungsbericht 2017, 35/36). Obwohl also Berufsfachlichkeit nicht als notwendige Voraussetzung für erfolgreiche Integration in den Arbeitsmarkt dieser Branche erscheint, werden nach wie vor Fachkräfte ausgebildet und eingesetzt.

Mögliche Erklärungen für diesen Widerspruch können in der geschlechtsspezifischen Typisierung der Verkaufsarbeit liegen: Sie gilt in Deutschland als frauentypisch, was eine besondere inhaltliche Affinität der Frauen zu den Anforderungen und zu den Formen der Arbeitsorganisation und der Beschäftigungsstrukturen impliziert, jedoch wie auch in anderen typischen Fraueneinsatzbereichen mit schlechteren Arbeitsbedingungen verbunden ist (Goldmann/Müller 1986). Für die Frauen bedeuten Ausbildung und Arbeit im Verkauf also, dass sie „einen Beruf gelernt“ und damit Zugang zum berufsfachlichen Arbeitsmarkt haben, jedoch auf die mit der Berufsfach-

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Heike Jacobsen, Lehrstuhl Wirtschafts- und Industriesoziologie, Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg, E-Mail: Jacobsen@b-tu.de. Dipl.-Pol. Ellen Hilf, E-Mail: hilf@sfs-dortmund.de. Dipl.-Päd. Bärbel Meschkutat, E-Mail: meschkutat@sfs-dortmund.de. Dipl.-Psych. Katja Pohlheim M.A., Sozialforschungsstelle Dortmund, ZWE der Technischen Universität Dortmund. E-Mail: pohlheim@sfs-dortmund.de.

lichkeit in anderen Branchen assoziierte Verbindung von relativer Autonomie am Arbeitsplatz und relativ privilegierter Beschäftigungssituation z. T. verzichten (müssen). Die Einkommens- und Entwicklungschancen im Handel gelten als überwiegend unattraktiv. Eine Berufsausbildung schützt die Beschäftigten nicht vor Prekarisierungsrisiken durch hohe numerische Flexibilität im betrieblichen Einsatz und sichert ihnen vor allem angesichts außerordentlich hoher Teilzeitquoten auch kein existenzsicherndes Einkommen. Die Betriebe hingegen können scheinbar weitgehend ungebrochen die Berufsfachlichkeit des Personals als Ressource für funktional integrative Arbeitsorganisation nutzen, ohne entsprechende Zugeständnisse bei den Arbeitsbedingungen machen zu müssen (vgl. hierzu zuletzt v. a. Voss-Dahm 2009).

Es ist kaum vorstellbar, dass diese spannungsreiche Konstellation über die wechselvolle Geschichte der Branche, des Arbeitsmarktes und der zunehmenden Integration der Frauen in Erwerbsarbeit dauerhaft stabil war und weiterhin bleiben wird, denn die Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt haben sich seit dem Höhepunkt der industriellen Arbeitsgesellschaft zu Beginn der 1970er Jahre erheblich verändert: Zum einen haben Frauen massive Qualifikationsgewinne realisieren können, ihnen stehen also weitaus mehr berufliche Optionen offen als in der Vergangenheit, so dass sie weniger auf den Einzelhandel als Brücke in den berufsfachlichen Arbeitsmarkt angewiesen sind. Zum anderen wurden Prekarisierungsrisiken inzwischen auf viele weitere Branchen ausgeweitet, ohne dass die für den Einzelhandel so charakteristische geschlechtsspezifische Konstruktion des „Dazuverdienens“ als Legitimation herangezogen wird.

Wie ist es also möglich, dass der Handel auf fachlich qualifiziertes weibliches Personal zugreifen kann, ohne die im berufsfachlichen Segment des Arbeitsmarktes erwartbaren Bedingungen zu bieten? Einen Beitrag zu einer möglichen Antwort darauf versucht der vorliegende Artikel zu leisten, indem er eine historische Perspektive einnimmt. Er fragt nach der alltagspraktischen Bedeutung berufsfachlicher Qualifikationen für die betriebliche Organisation der Arbeit in der Wahrnehmung von Führungskräften und Verkaufsbeschäftigten zu Beginn der 1980er Jahre. Der Blick in die Vergangenheit soll darüber Aufschluss geben, ob sich hinter der auf den ersten Blick erstaunlichen Kontinuität berufsfachlicher Qualifikation im Verkauf historisch veränderliche Konzepte von Berufsfachlichkeit verbergen. Das historische Material entstammt Betriebsfallstudien, deren Originalinterviews sekundäranalytisch ausgewertet werden.

Es wird gezeigt, dass im Einzelhandel damals ein sektorspezifisches Spiel zwischen Erwartungen und Ansprüchen der Beschäftigten, der Unternehmen sowie der Konsumentinnen und Konsumenten stattfand, das breite Spielräume für Konstruktionen von Berufsfachlichkeit ließ. Dass dabei Ambivalenzen vorherrschten, also die Arbeit trotz ihrer häufig offensichtlichen Fachlichkeit als gering qualifiziert galt, hat mehr mit der Rollenverteilung auf der „Bühne“ des Verkaufsbereichs als mit den erworbenen Qualifikationen der Beschäftigten zu tun. Ob eine Verkäuferin als Fachkraft gilt und die entsprechenden Ansprüche mit Aussicht auf Erfolg stellen kann, entscheidet sich demzufolge z. T. in der jeweiligen Praxis am Arbeitsplatz. Diese wird

von nicht unmittelbar aus den betrieblichen Erfordernissen einerseits und den beruflichen Ansprüchen der Beteiligten andererseits resultierenden Faktoren beeinflusst.

Diese Offenheit dürfte typisch sein für viele Dienstleistungsarbeitsplätze. Die arbeitssoziologische Gegenwartsanalyse ist angesichts der überragenden Bedeutung von Dienstleistungstätigkeiten darauf angewiesen, solche Konstellationen wesentlich stärker in ihre Analysen einzubeziehen. Realität und Fiktion der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt werden anhand der historischen Situation in dieser Branche exemplarisch untersucht. Die Eignung von Sekundäranalysen qualitativer Daten für dieses Ziel wird methodenkritisch überprüft.

Zunächst wird das Konzept der Berufsfachlichkeit erläutert und die Entwicklung der Qualifikationsstruktur im Einzelhandel/Verkauf in Deutschland seit Beginn der 1980er Jahre skizziert (s. Abschnitt 2). Dann erfolgt die Einordnung des verwendeten Fallstudienmaterials in den Stand der Forschung zur Arbeit im Einzelhandel (s. Abschnitt 3). Die Sekundäranalyse ausgewählter Interviews und Expertengespräche zu Zusammenhängen zwischen Berufsfachlichkeit, Arbeitsorganisation und Geschlechterverhältnissen wird anschließend vorgestellt (s. Abschnitt 4). Schließlich werden unter Rückgriff auf aktuelle Forschung zu diesem Gegenstand Thesen zur Entwicklung dieser Zusammenhänge bis heute formuliert und Folgerungen für die weitere Forschung gezogen (s. Abschnitte 5 und 6).

## **2 Berufsfachlichkeit – eine tragende Säule des deutschen Produktions- und Beschäftigungsmodells – auch im Einzelhandel?**

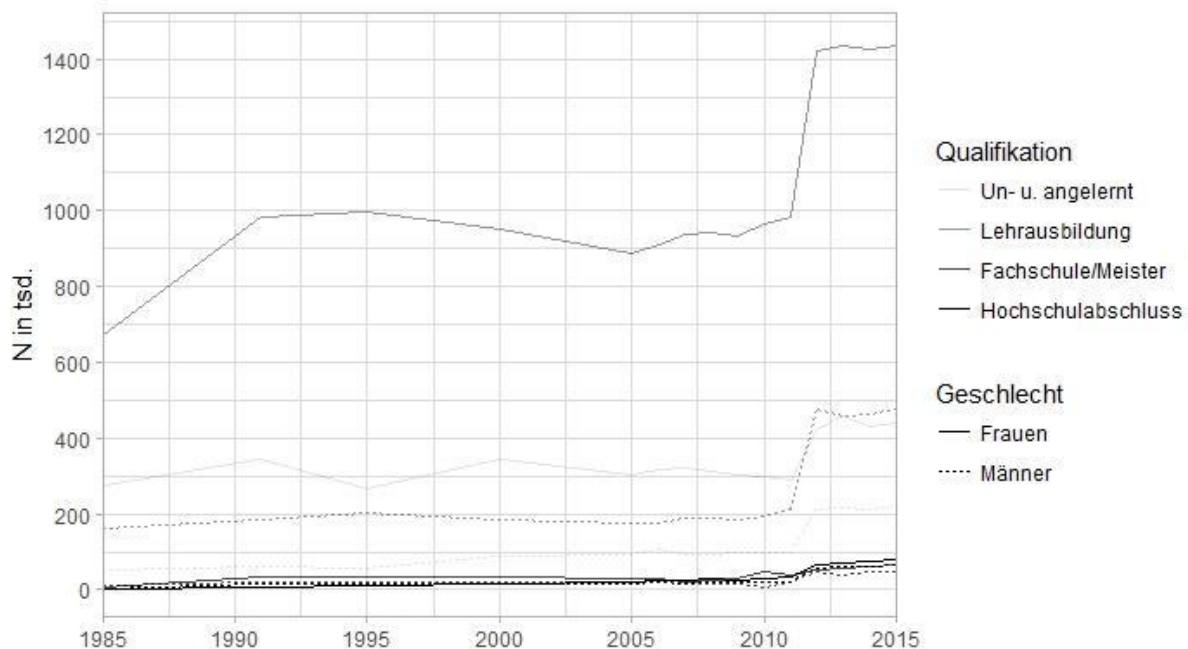
Es wurde vielfach beschrieben, dass berufsfachliche Qualifikationen wesentlich sind für die Tradition des für Deutschland kennzeichnenden sozialen Systems der Produktion (zusammenfassend z. B. (Bosch et al. 2007). Die institutionelle Einbettung der für die qualifizierte Arbeit in Produktion und Dienstleistung erforderlichen Qualifikationen durch das System der beruflichen Bildung mit seiner tripartistischen Abstimmung der Inhalte und Formate gilt als wesentliches stabilisierendes Element der Beziehungen zwischen internen und externen Arbeitsmärkten. Im dualen Bildungssystem erworbene Berufsabschlüsse signalisieren den Unternehmen verlässliche Bündel von Kompetenzen, die auch überbetrieblich einsetzbar sind. Die Beteiligung der Unternehmen bzw. ihrer Verbände an der Gestaltung der Berufsausbildung ermöglicht es, die Inhalte eng an die Erfordernisse der Praxis anzuschließen und jeweils neuen Anforderungen anzupassen. Darüber hinaus aber sichert v. a. die Dualität der Ausbildung, also die Verzahnung von schulischer und betrieblicher Ausbildung, die Aktualität der vermittelten Inhalte.

Berufsfachlich qualifizierte Arbeitskräfte können in Arbeitssystemen eingesetzt werden, die mit wenigen hierarchischen Funktionen auskommen und deshalb besonders flexible Produktionsprozesse ermöglichen. Die funktionale Flexibilität der einzelnen Beschäftigten bildet eine Basis für funktionale Flexibilität der gesamten Organisation. Geringer Anweisungs- und Kontrollbedarf reduziert die Zahl der notwendigen Funktionen und erhöht im Prinzip die Produktivität der einzelnen Arbeitsplätze. Die dadurch wirtschaftlich möglichen höheren Löhne sind wesentliches Ele-

ment des auf Berufsfachlichkeit basierenden Produktionsmodells. Aus der Perspektive der Arbeitskräfte entsprechen sie einer erwartungsgemäßen Anerkennung ihrer fachlichen Leistungsfähigkeit. Die funktionale Flexibilität der Fachkräfte ist zudem wesentlich für ihre wiederum reziproken Erwartungen an gute Arbeitsbedingungen und stabile Beschäftigungsbeziehungen.

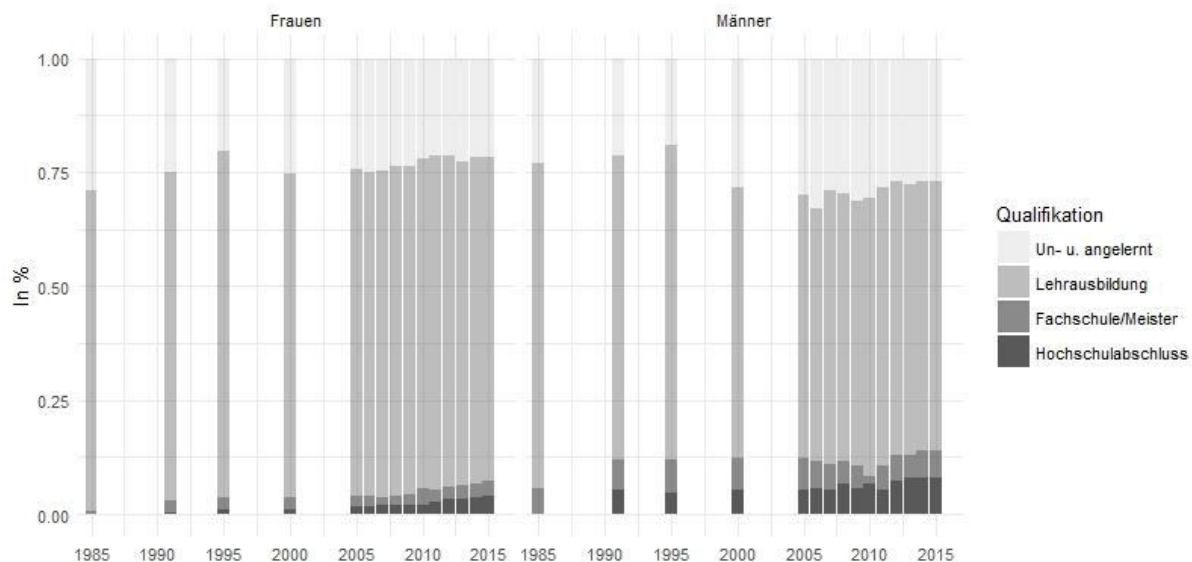
Als drittes Element der Berufsfachlichkeit sei schließlich ihre über die Arbeit und die Einbindung in den Betrieb hinausgehende Bedeutung für die Individuen angesprochen: Die berufliche Qualifikation bildet einen wichtigen Kristallisationspunkt für die persönliche Identität, die wesentliche biografische Erfahrungen im Erwerbsleben und darüber hinaus strukturiert. Nicht zuletzt wird die berufliche Qualifikation und die damit erreichbare soziale Position in Betrieb und Arbeitsmarkt sozialstrukturell relevant: Die „Arbeitsgesellschaft“ ist in Deutschland zu großen Teilen eine „Berufsgesellschaft“ – Positionen in der sozialen und prestigebezogenen Hierarchie der Berufe prägen viele Alltagserfahrungen und die Ausstattung mit Ressourcen für die Verwirklichung von Lebenszielen.

Die Bedeutung der Berufsfachlichkeit auch für die Arbeit im Einzelhandel bzw. speziell für die Arbeit im Verkauf spiegelt sich sehr deutlich in der Entwicklung der Qualifikationsstruktur der im Verkauf Beschäftigten (vgl. Abb. 1a und b):



**Abb. 1a: Qualifikationsentwicklung der im Einzelhandel im Verkauf Erwerbstätigen nach Geschlecht 1985-2015**

(Quelle: Mikrozensus, eigene Berechnungen)



**Abb. 1b: Qualifikationsstruktur der im Einzelhandel im Verkauf Erwerbstätigen nach Geschlecht 1985-2015**

(Quelle: Mikrozensus, eigene Berechnungen)

Der weitaus überwiegende Anteil der im Verkauf Beschäftigten verfügt heute wie zu Beginn der 1980er Jahre über einen beruflichen Bildungsabschluss nach einer dualen Ausbildung: Von den Beschäftigten insgesamt hatten 1985 70 Prozent eine entsprechende berufliche Ausbildung, 2015 sind es 67,3 Prozent. Dieser leichte Rückgang ist zu einem nicht genau zu beziffernden Anteil auch darauf zurückzuführen, dass vor dem Berichtsjahr 2000 auch Beschäftigte nach einer „Anlernphase“ oder nach einem „Praktikum“ als AbsolventInnen einer dualen Ausbildung gezählt wurden<sup>2</sup>. 1995 betrug der Anteil dieser weit gefassten Kategorie 75 Prozent, 2000 betrug der Anteil der inzwischen enger gefassten Kategorie 68,7 Prozent. Er stieg danach bis zum Berichtsjahr 2010 wieder leicht auf 70 Prozent, bevor er wie oben erwähnt bis 2015 um gut zwei Prozentpunkte zurückging. Heute wie damals sind also mehr als zwei Drittel der im Verkauf Tätigen AbsolventInnen einer überwiegend dualen Berufsausbildung. Das verbleibende Drittel hat sich in seiner Zusammensetzung nach Qualifikation im betrachteten Zeitraum leicht verändert: Waren 1985 noch 28 Prozent der VerkäuferInnen ohne formalen Abschluss tätig, so ging dieser Anteil bis 2015 zurück auf 21,6 Prozent. Zugenommen hat im selben Zeitraum der Anteil des Verkaufspersonals mit höherwertigen beruflichen Abschlüssen (Fachschule, Meister, Fachhochschul-, Universitätsabschluss); er verfünffachte sich von 1,8 Prozent (1985) auf 9,5 Prozent (2015). Die duale Berufsausbildung hat also im Verkauf im betrachteten Zeitraum von 30 Jahren ihre absolut dominierende Bedeutung behalten. Daneben haben höherwertige Abschlüsse erheblich zugenommen. Personen ohne beruf-

<sup>2</sup> Vor dem Berichtsjahr 2000 wurden Erwerbstätige mit dem höchsten Grad beruflicher Bildung „angelernt“ und „Praktikum“ zur Gruppe der Personen mit Lehrausbildung gezählt. Seither zählen die Angelernten und Erwerbstätigen mit Praktikum zur Gruppe der ohne Berufsabschluss Tätigen. Daraus ergeben sich Vergleichbarkeitsprobleme in den beiden angesprochenen Gruppen, die sich möglicherweise in der plötzlichen Verschiebung der Verhältnisse von Personen ohne Berufsbildung und jenen mit Lehrausbildung im Balkendiagramm zeigen.

lich qualifizierenden Abschluss hingegen sind heute im Verkauf weniger häufig anzutreffen als früher.

An dieser Entwicklung haben auch die Frauen teilgenommen: Sie waren Mitte der 1980er Jahre mit 64 Prozent der erwerbstätigen Frauen noch etwas weniger häufig beruflich qualifiziert auf dem Niveau eines Lehrberufs tätig als die Männer mit 71,2 Prozent. Diesen Rückstand haben sie jedoch mit einem Anteil von 76,1 Prozent berufsfachlich Qualifizierter schon bis Mitte der 1990er Jahre mehr als ausgeglichen; bei den Männern hingegen ging damals schon der Anteil berufsfachlich Qualifizierter auf 69,3 Prozent zurück. Innerhalb dieser zehn Jahre – und damit auch im Vergleich zwischen der früheren Bundesrepublik (1985) und dem vereinigten Deutschland (Daten ab 1991) – hatte die berufliche Ausbildung im Verkauf also bei den Frauen noch an Bedeutung gewonnen, während ihre Bedeutung für die Männer leicht rückläufig war. Diese Entwicklung setzte sich in den beiden folgenden Jahrzehnten fort: Zwar behielt die duale Ausbildung ihre dominante Stellung bei mit weiterhin mehr als zwei Dritteln der Erwerbstätigen, bis 2015 bauten aber die Frauen ihren Anteil an den entsprechend Qualifizierten von zwei Dritteln (67 Prozent) auf drei Viertel (75 Prozent) aus, während der Anteil der Männer an der Stabilisierung dieses Ausbildungsweges zurückging. Eine duale Berufsausbildung ist also für Frauen heute noch häufiger als vor 30 Jahren Bestandteil ihrer Tätigkeit im Verkauf (70,8 Prozent der Frauen). Männer hingegen bringen heute noch weniger als früher einen beruflichen Abschluss in die Arbeit im Verkauf mit (27 Prozent der Männer heute gegenüber 23 Prozent 1985). Andererseits ist jedoch der Anteil der Männer, die auf Basis höherwertiger Abschlüsse im Verkauf arbeiten mit 14,4 Prozent der Männer doppelt so hoch wie bei den Frauen (7,6 Prozent). Insgesamt sind heute mit 28,6 Prozent der Erwerbstätigen deutlich mehr Männer im Verkauf tätig als 1985 (19,1 Prozent).

Zusammenfassend ist festzuhalten: Eine duale Berufsausbildung ist immer noch die dominierende Qualifikation im Verkauf. Bei den Frauen hat sie ihre Bedeutung in den letzten drei Jahrzehnten auf hohem Niveau von 70 Prozent der Frauen *stabilisiert*. Frauen ohne beruflichen Abschluss sind heute *weniger* im Verkauf tätig als früher. Höherwertige Abschlüsse gab es bei den Frauen vor 30 Jahren kaum, sie sind heute mit 7,6 Prozent immer noch marginal. Bei den Männern hat die berufliche Ausbildung an Bedeutung *verloren*. Stattdessen arbeiten heute *mehr* Männer ohne beruflichen Abschluss im Verkauf, aber auch sehr *viel mehr* Männer mit höherwertigem Abschluss. Aussagen zu Struktur und Veränderung der Qualifikationen der im Verkauf Erwerbstätigen sollten sinnvollerweise nach Geschlecht differenzieren. Die Berufsfachlichkeit dieses Arbeitsmarktsegments scheint für die Frauen weitgehend stabil zu sein, für die Männer jedoch bieten sich im Handel auch Einsatzmöglichkeiten ohne berufsfachliche Qualifikation, aber auch mit höherwertigen Abschlüssen.

Wenn also entgegen der verbreiteten Annahme, dass im Handel vorwiegend gering qualifizierte Personen tätig sind bzw. dass das Qualifikationsniveau im Zuge von Reorganisations- und Zentralisierungsmaßnahmen gesunken sei, auch heute die meisten Beschäftigten berufsfachlich qualifiziert sind, stellt sich die Frage, was genau Berufsfachlichkeit in dieser Branche bedeutet. Der im Folgenden unternommene

Versuch einer sekundäranalytischen Annäherung an das Verständnis von Berufsfachlichkeit zu Beginn der 1980er Jahre stellt eine Grundlage für nachfolgende Analysen zur heutigen Situation bereit.

### **3 Fallstudienmaterial zum Zusammenhang von Berufsfachlichkeit, Formen der Arbeitsorganisation und Geschlechterverhältnissen im Einzelhandel**

Zum Ende der 1970er Jahre wurden erste betriebs-, industrie- und arbeitssoziologische Fallstudien zur Arbeit im Einzelhandel durchgeführt. Für den vorliegenden Beitrag wurde eine der ersten Studien in dieser Branche ausgewählt – die von Monika Goldmann und Ursula Müller 1982 bis 1985 am damaligen Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund erstellte Arbeit über „Junge Frauen im Verkaufsberuf. Berufliche Sozialisation, Arbeits- und Lebensperspektiven“, erschienen 1986 in Stuttgart bei Kohlhammer (Goldmann/Müller 1986). Im Fokus standen weibliche Auszubildende im Lebensmittel- sowie im Textil- und Bekleidungshandel; sie wurden in der Form einer Follow-up-Befragung jeweils bereits während der Ausbildung und in ihren ersten Berufsjahren nach ihren betrieblichen Erfahrungen und beruflichen Orientierungen befragt. Die Autorinnen der Studie stellen kritisch fest, dass

„qualifizierte Vollzeit-Berufstätigkeit und ein angemessenes Einkommensniveau im Einzelhandel derzeit nur erreichbar (sind), wenn man über die vorhandenen Aufstiegswege den unmittelbaren Verkaufsbereich verlässt“ (ebd., S. 167).

Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten seien auf Personen ohne Familienverpflichtungen zugeschnitten und dadurch vor allem Männern zugänglich. Führungspositionen gelten wegen der Überlastung eigentlich auch als unattraktiv. Formal qualifizierte Frauen seien als Verkäuferinnen unterqualifiziert eingesetzt und hätten kaum Entscheidungsspielräume. Für Frauen bliebe so der Verkaufsberuf perspektivlos. Notwendig sei eine „Professionalisierung“ des Verkaufsberufs: Es sollten „mehr qualifizierte Arbeitsanteile für alle Beschäftigten zugänglich“ (ebd., S. 168) gemacht werden und die von den Frauen eingebrachten Kompetenzen sollten dezidierter als berufliche Qualifikationen anerkannt werden. Außerdem sollten Frauen für den Aufstieg in Führungspositionen gewonnen werden. Die Differenzierung der Berufsausbildung im Einzelhandel in die zweijährige Ausbildung zur Verkäuferin/zum Verkäufer und die dreijährige zur Kauffrau/Kaufmann im Einzelhandel wird kritisch untersucht und es wird festgestellt, dass die dreijährige Ausbildung fast nur (männlichen) Auszubildenden angeboten wird, die als spätere Führungskräfte entwickelt werden sollen. Kritik findet die mangelnde Qualität der Ausbildung in vielen Betrieben des Einzelhandels. Eine nicht nur formal, sondern inhaltlich bessere Ausbildung würde, so die Autorinnen, anspruchsvollere Formen der Organisation von Arbeit im Verkauf ermöglichen und den Frauen mehr Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

Ein wesentlicher Schwerpunkt der Studie lag auf der Analyse der Bedeutung der gesellschaftlichen Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern. Der Blick in das Primärmaterial lässt deutlich erkennen, wie weitgehend ungebrochen die jungen Frauen wie auch die betrieblichen Personalverantwortlichen die alleinige Verantwortung von Frauen für die Haus- und Familienarbeit als gegeben und als natürliche Beschränkung ihrer beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten bzw. Entwicklungsinteressen be-

trachteten, so dass Kritik an der geschlechtsspezifischen Zuschreibung von Aufgaben und Laufbahnen nur sehr verhalten geäußert wurde.

Für die Sekundäranalyse wurden aus dem Gesamtmaterial der Studie, bestehend aus 71 Interviews mit Auszubildenden in einer ersten Welle 1982 sowie 42 Interviews mit den noch erreichbaren ehemaligen Auszubildenden in einer zweiten Welle 1984 nach Abschluss der Ausbildung, insgesamt zehn Interviews ausgewählt. Diese Interviews wiesen längere narrative Passagen auf; insgesamt waren die Interviews recht stark durch einen Frageleitfaden strukturiert. Darüber hinaus wurden vier von insgesamt 16 ExpertInnengesprächen einbezogen. Das Material lag maschinenschriftlich größtenteils als Grobtranskription, vereinzelt als Protokoll im Archiv der Sozialforschungsstelle vor. Es ist komplett digitalisiert und in der eLabour-Datenbank verfügbar. Im Sample enthalten waren zwei Lebensmittelketten, zwei Kaufhäuser und drei Textilfachgeschäfte sowohl in städtischen Ballungsräumen als auch in ländlich strukturierten Gebieten (vgl. Goldmann/Müller 1986, Anhang)<sup>3</sup>.

Das Hauptaugenmerk in der Primärstudie lag auf den Ausbildungseinmündungsprozessen sowie den Rahmenbedingungen und Aufgaben in der Ausbildung. Untersucht wurden der Zusammenhang von Arbeits- und Lebenssituation, die Berufsorientierung, das berufliche Selbstverständnis und die Karriereerwartungen junger Frauen. Die sekundäranalytische Fragestellung nach der Bedeutung von Berufsfachlichkeit wurde an ausgewählte Interviews herangetragen. Entsprechende Textpassagen konnten anhand deduktiver Kategorien identifiziert werden, die im Rahmen der Inhaltsanalyse der Interviewteile um induktive Kategorien ergänzt wurden. Die ausgewählten Interviewteile der Auszubildenden und die ExpertInneninterviews wurden dabei in Anlehnung an die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse ausgewertet (vgl. Kuckartz, 2016).

#### **4 Konstellationen von Berufsfachlichkeit und Geschlechterverhältnissen im Verkauf zu Beginn der 1980er Jahre**

Was genau ist unter Berufsfachlichkeit im Verkauf zu verstehen? Die institutionelle Dimension der Berufsfachlichkeit legt es nahe, Antworten auf diese Frage zunächst in den jeweils geltenden Ausbildungsverordnungen zu suchen. Seit den 1940er Jahren wurde zum/zur „Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel“ ausgebildet. Seit den 1950er Jahren wurde parallel hierzu eine Ausbildung zum/zur „Verkäufer/in“ etabliert, die nach bereits zwei statt drei Jahren zu einem Abschluss führte. 2004 wurde nach jahrzehntelangen Auseinandersetzungen hieraus eine zweistufige Ausbildung mit Abschluss Verkäufer/in nach zwei Jahren und Abschluss Kaufmann/-frau im Einzelhandel nach dreijähriger Ausbildung in einem gemeinsamen Ausbildungsmodell zusammengefasst.

---

<sup>3</sup> Die Sekundäranalyse für diesen Beitrag ist Bestandteil des Teilprojekts WIFE „Widersprüchliche Integration von Frauen in Erwerbsarbeit“, das an der Sozialforschungsstelle Dortmund in Zusammenarbeit mit Heike Jacobsen, Lehrstuhl Wirtschafts- und Arbeitssoziologie der BTU Cottbus-Senftenberg, im Rahmen des BMBF-geförderten Forschungsverbundes eLabour, Interdisziplinäres Zentrum für IT-basierte qualitative Forschung zum Wandel von Arbeit und Produktion, unter Koordination des SOFI Göttingen bearbeitet wird.



Es kann hier nicht systematisch auf die Veränderungen der in den Ausbildungsverordnungen beschriebenen Anforderungen eingegangen werden (s. dazu z. B. Marek/Paulini 1999). Die Ausbildungsinhalte umfassen kaufmännische, administrative, waren- und kundenbezogene Qualifikationen in wechselnden Schwerpunktsetzungen sowie eher allgemein formulierte Anforderungen an die Ausbildung kaufmännischer und sozialer Kompetenzen. Im Laufe der Jahrzehnte wurden die Anforderungen zunehmend weniger spezifisch, aber auch zunehmend umfassender formuliert.

In den Fallstudien des Forschungsvorhabens von Goldmann/Müller werden die damaligen Ausbildungsinhalte im Verlauf der Interviews und Expertengespräche nicht systematisch erfragt, sondern eingebettet in die persönlichen Erfahrungsberichte und Einschätzungen zu besonders häufig zu erledigenden Arbeiten, zu den bevorzugten bzw. den weniger beliebten Tätigkeiten, zu Erinnerungen an die Erwartungen während der Ausbildung im Vergleich mit den Erfahrungen in den ersten Berufsjahren und auf weitere Weisen angesprochen (s. Gesprächsleitfäden in Goldmann/Müller 1986, 215 ff.). Im Folgenden werden jeweils zentriert um die Anforderungen an Warenkenntnisse, an Kompetenzen in Kundenkontaktsituationen sowie an kaufmännische und administrative Kenntnisse Ausschnitte aus diesen Berichten interpretiert. Der Anspruch ist, die jeweils typischen Muster der Bezugnahme auf diese Qualifikationsbestandteile deutlich werden zu lassen.

#### **a) Zur Bedeutung von Warenkenntnissen**

In der zur Zeit der Interviews geltenden Ausbildungsverordnung nahm die Vermittlung vertiefter Warenkenntnisse noch einen sehr breiten Raum ein. Es sollten umfassende Kenntnisse über die Bestandteile, Eigenschaften, Einsatz- bzw. Anwendungsmöglichkeiten sowie Qualitätsmerkmale bestimmter Artikel im Vergleich zu anderen Artikeln eines bestimmten Sortimentsbereichs vermittelt und in einer Prüfung reproduziert werden können. Die Ausrichtung der Ausbildung war damit in hohem Maße gegenstandsbezogen, also auf die Dinge, die zum Verkauf stehen, ausgerichtet (vgl. z. B. Ausbildungsverordnung 1987). In den ausgewählten Interviewpassagen werden vertiefte Warenkenntnisse von den befragten Verkäuferinnen und den Führungskräften als bedeutsam angesprochen. Abstrakt erworbene Warenkenntnisse über die Zusammensetzung von Textilien, Handelsklassenzuordnung von Früchten, Geschmacksvarianten von Weinen oder Käse oder Zubereitungsarten von Fleisch bilden einen Fundus, aus dem geschöpft werden kann. Sich im Sortiment auszukennen, erscheint für eine „Fachverkäuferin“ selbstverständlich. Kritisch wird jedoch vermerkt, dass die entsprechenden Anforderungen auch damals schon, also Anfang der 1980er Jahre, gegenüber früher an Bedeutung verloren hätten. Einer der befragten Verbandsexperten reflektiert auch im Rückblick auf seine eigene Ausbildung:

„Ja, in dieser Hinsicht werden die da [die VerkäuferInnen] natürlich kaum noch gefordert, das ist richtig, weil, der Kunde will ja gar nichts mehr wissen. Die Kundin guckt oben in das Teilchen, ob das eine Bluse ist, oder ein Rock hinein, und da steht es ja dann drauf, was ist das für ein Material, (...) kann ich das selbst waschen, oder muß ich das in die Reinigung geben. (...) dann wird also diese Verkäuferin, oder der Azubi, da auch gar nicht mehr gefordert. Es will ja keiner mehr was wissen. Das ist die gesamte Warenkunde. Ja, wenn ich daran denke, was wir alles haben lernen müssen, das will heute gar keiner mehr wissen, da

fragt doch keiner mehr, nach Handelsklassen, das steht ja überall sehen drauf.“ (Experte P31 EX CO 120 Z. 149)

Die Ware erklärte sich also schon damals zu einem großen Teil selbst durch Elemente ihrer Verpackung und Kennzeichnung. Dies wird nicht einheitlich als Entlastung des Verkaufspersonals gedeutet, sondern auch als Verlust an Fachlichkeit bedauert. Warenkenntnisse tragen weiterhin aus der Sicht sowohl der Vorgesetzten als auch der Verkäuferinnen wesentlich zum beruflichen und betrieblichen Erfolg bei. Beispielsweise berichtet eine Verkäuferin, dass sie aus der Anwendung solcher Kenntnisse – in diesem Fall über Geschmackskompositionen aus verschiedenen Käsesorten – einen Teil ihres beruflichen Selbstverständnisses bezieht:

„Aber wenn ein Kunde kommt oder sie sagen, ich will 'ne Käseplatte machen, kommen viel an und sagen, was könnte ich denn da nehmen? Zeigen Sie mir mal was...und kommen wieder und sagen, die Platte war ganz toll, die hat allen gefallen, dann hat man am besten das Gefühl, irgendwas gut gemacht zu haben (...)“ (Verkäuferin, P31 I 004 Z. 230f.)

Auch aus der Sicht der Führungskräfte wird anerkannt, dass Spezialkenntnisse in kundengerecht aufbereiteter Form einen Beitrag zum Verkaufserfolg leisten können. Die hier befragte Führungskraft macht dabei zugleich deutlich, welche über den unmittelbaren Verkaufserfolg hinaus gehenden Erwartungen an eine solche Fachverkäuferin gerichtet werden können:

„Im Spirituosenbereich eine junge Frau, die Kinder sind jetzt auch soweit, daß sie morgens zur Schule gehen, und wir haben das mal versucht, die macht die Sache also hervorragend. Hat dann auch Spezialkenntnisse, (...) die früher in einem Fachgeschäft war, und die also genau weiß mit den Spirituosen, (...) wann kann man das trinken, wann sollte man es trinken, wann trinkt man es nicht. Die kennt auch die Anbaugebiete usw., die kennt sich da also hervorragend aus, und wenn dann ein Azubi dazu kommt, der ist natürlich im Vorteil (...) Und dann ist das natürlich ideal, dann ist bei der Disposition fängt das ja schon an, und wenn diese Kraft dann auch noch bereit ist ihre Kenntnisse dann weiter zu (...) Dass dann das Gespräch kommt, und sich dann praktisch die Warenkunde hier fortsetzt.“ (P31 EX CO 120 Z. 233ff.)

In dieser Passage wird neben der Anerkennung der speziellen Warenkenntnisse der Verkäuferin auch deutlich, dass eine solche Frau, die zudem vor dem Hintergrund ihrer Familienverpflichtungen als „Aushilfe“ und nicht als regulär beschäftigte Vollzeitkraft tätig ist, danach beurteilt wird – „wir haben das mal versucht“ – ob sie bereit ist, ihre in einem Fachgeschäft erworbenen Kenntnisse auch in diesem weniger spezialisierten Geschäft einzubringen und gleich auch noch informell Auszubildende einzuweisen.

Warenkenntnisse werden also als nützlich, z. T. auch als notwendig, betrachtet. Sie werden nicht grundsätzlich in Frage gestellt als wesentliche Qualifikation einer erfolgreichen Verkaufskraft und als im Rahmen einer Ausbildung zu vermittelnder berufsfachlicher Inhalt. Es fällt jedoch auf, dass Warenkenntnisse als solche, d. h. als abstrakt erlernbares Wissen, eher nicht thematisiert werden. Warenkenntnisse werden vielmehr in der Regel eingekleidet in berufliche oder auch alltagsbezogene Erfahrungen des Verkaufspersonals. Sie gewinnen so neben ihrem Informationsgehalt den Charakter einer persönlichen Überzeugung, die auch im Kundenkontakt als ver-

stärkendes Argument eingesetzt werden kann. Ohne eine solche persönliche Erfahrung, die als Überzeugung vermittelt werden kann, z. B. zur Zusammenstellung einer Käseplatte oder einer Spirituosenverkostung, fällt das Wissen über die Ware sozusagen in sich zusammen und erscheint nutzlos. Der Beitrag der Warenkenntnisse zum Verständnis von Berufsfachlichkeit erscheint insofern fragil im Sinne von verhandelbar oder situativ unterschiedlich bewertbar. Weder die VerkäuferInnen noch die Führungskräfte betonen eindeutig, dass ohne spezielle Warenkenntnisse keine erfolgreiche Arbeit im Verkauf möglich sei. Es geht offenbar zumindest implizit auch ohne. Es erscheint eher als Zufall oder als Glückssache, Personal einsetzen zu können, das über solche Kenntnisse verfügt.

### **b) Qualifikationen für die Kundenkontaktarbeit**

Im Mittelpunkt der beruflichen Interessen der befragten VerkäuferInnen steht der Wunsch, mit KundInnen in Kontakt zu kommen. Dies gilt vor allem für die weiblichen Befragten. In der damaligen Ausbildungsverordnung werden kundenbezogene Lerninhalte unter der Rubrik „Absatz“ aufgeführt, also vorrangig als Funktion des Verkaufs konzipiert. In Abwägung des Stellenwerts warenkundlicher gegenüber kundenbezogenen Qualifikationen reflektiert diese Textilverkäuferin auf die Interviewerfrage „Was ist denn wichtiger, Warenkunde oder zuhören können?“:

„Warenkunde ist auch wichtig, aber die Beziehung zu den Kunden ist auch ganz wichtig, weil (...) (in diesem Betrieb) da kennen die Kunden auch von Generationen die Leute, bei uns die älteren Kolleginnen, die kennen ja Kunden mit Namen und unterhalten sich. Da sage ich dann immer, wer ist das denn, oh sagt sie, das ist Herr Sowieso oder Frau Sowieso, und dann stehen die da und kennen die, ach wie geht's, wie steht's. Das finden die Kunden ganz gut. Weil das ist ein bißchen persönlicher, nicht so unpersönlich. Das macht doch keinen Spaß. (Verkäuferin, P31 II 030, Z. 154-156)“

Hier geht es also um den Nutzen längerfristiger stabiler Beziehungen zu den KundInnen. Auch von einer der befragten Führungskräfte wird insbesondere die Fähigkeit zum Aufbau solcher Beziehungen als wichtigste Qualifikation einer Verkaufskraft hervorgehoben:

„Eine ganz hervorragende Verkaufskraft ist nicht unbedingt immer die Kraft, die den meisten Umsatz bringt. (...) Unter Umständen ist eine Kraft, die vielleicht ein bißchen weniger Umsatz bringt, aber den Kunden hält, Stammkunden gewinnt, vielleicht manchmal wichtiger für eine Firma; die auch mal ein Schwätzchen mit dem Kunden hält. Wir haben grade bei uns im Haus eine Menge Stammkunden, wir haben auch einige Damen und Herren, die wirklich nur mit Stammkunden arbeiten. Da kennt man sich wirklich schon persönlich, der wird mit dem Namen angesprochen, da weiß man auch, daß das Kind die Masern hatte oder weiß sonst noch was. Ich finde das sehr gut. Das hält nur beim Verkauf etwas auf, das kostet unter Umständen, im Moment etwas Umsatz. Ein anderer oder eine andere, die macht am selben Tag ein paar Mark mehr. Ob allerdings die Kunden wiederkommen, das ist eine andere Frage.“ (Ausbilder Textilfacheinzelhandel, P31 G 24)

Auch aus der Sicht der Verkäuferinnen kommt den mittel- bis langfristigen Kundenbeziehungen allerhöchster Stellenwert zu, selbst wenn solche Beziehungen wie in dieser Passage nur inszeniert werden. Auf die Frage, was eine gute Verkäuferin auszeichnet, antwortet diese Befragte:

A - „(...) wie die die Kunden behandelt, ne.

I - Wie macht die das denn?

A - Das ist so auf 'ne richtig freundschaftliche Art dann, als wenn se den Kunden jahrelang kennen würde und so. Die Kunden akzeptieren das auch, ne, also ich find das ganz toll.

I - Hmh und meinen Sie, daß man diese Fähigkeiten irgendwie erlernt?

A - Ja, auf jeden Fall, ne, die Frau die ist jetzt auch 'n bißchen älter dann auch, ne, ich weiß nicht...

I - Sie meinen so durch Lebenserfahrung?

A - Ja, auf jeden Fall.

I - Hat Ihnen das denn in der Ausbildung jemand beigebracht, wie man so mit Kunden umgeht?

A - Ja meine Abteilungsleiterin.

I - Also die hat sie da ziemlich systematisch dann...

A - Mhm, sie hat mir auch immer gesagt, wenn irgendwie was Nachteiliges war, wie ich das besser machen könnte.“ (Verkäuferin, P31 II 35)

Aus dieser Passage geht nicht direkt hervor, dass in der betrieblichen oder schulischen Ausbildung systematisch Methoden der Kundenkontaktarbeit unterrichtet wurden. Vielmehr scheint in der hier positiv bewerteten Beobachtung der älteren Verkäuferin eine Mischung aus persönlichen Eigenschaften (Lebenserfahrung, Mut zum ‚freundschaftlichen‘ Kontakt mit KundInnen) sowie persönlichem Feedback durch die Ausbilderin eine Rolle zu spielen. Deutlich wird, dass sich die Befragte ein eigenes Urteil dazu bildet, wodurch sich eine gute Verkaufskraft auszeichnet. Die Kundenansprache steht dabei absolut im Vordergrund. An die Fähigkeiten zu erfolgreicher Kundeninteraktion knüpfen sich weitreichende Elemente der beruflichen Zufriedenheit. Als erfolgreich erleben sich die Befragten v. a. dann, wenn es ihnen gelungen ist, KundInnen im persönlichen Gespräch zu einer Kaufentscheidung zu bewegen. Es wird in den Interviews jedoch nicht deutlich, wie solche Fähigkeiten in der Ausbildung gezielt vermittelt werden.

Hier wird ähnlich wie schon oben in Bezug auf die Warenkenntnisse ein Dilemma der Berufsfachlichkeit im Verkauf sehr deutlich: Zwar wird es geschätzt, wenn Verkaufskräfte gute Fähigkeiten zur Ansprache von KundInnen haben und damit Kundenbindung erleichtern, diese Fähigkeit hängt aber offensichtlich in hohem Maße von Alltagserfahrungen und persönlichen Dispositionen ab. Ein Schwätzchen zu halten ist nicht jedermanns Sache, sich in die Familiengeschichten der KundInnen hineinzudenken ebenso wenig. Die Fachlichkeit der Arbeit in den hier beschriebenen Fällen ist also fragil – es scheint mehr um persönliche Eigenschaften und Neigungen und weniger um trainierbare Kompetenzen zu gehen. Dennoch wird auch in der Kundenkontaktarbeit ein fachlicher Kern erkennbar, denn ob eine Verkaufskraft sich das Interesse des Unternehmens, Kunden zu binden, zu eigen macht oder nicht, dürfte wesentlich von ihrem beruflichen Selbstverständnis als „ganz hervorragende Verkaufskraft“ abhängen. Die Funktionalisierung persönlicher Neigungen zu Gunsten des Verkaufserfolgs erscheint hier also als wesentlicher Bestandteil einer berufsfachlichen Qualifikation.

### **c) Kaufmännische und administrative Kenntnisse**

Die Preisgestaltung, die Sortimentspolitik, die Berechnung von Umsatz- und Renditeerwartungen, die Kassenabrechnung und vor allem die Planung, Steuerung und

Kontrolle des Warenflusses einschließlich des Bestellwesens und des Einkaufens sind für den Einzelhandel zentrale kaufmännische und verwaltende Funktionen. Einige Studien geben Auskunft darüber, wie diese Funktionen im Laufe der letzten Jahrzehnte technisch-organisatorisch rationalisiert wurden (Baethge/Oberbeck 1992, Goldmann/Jacobsen 1994, Jacobsen/Hilf 1994). Im Zuge dieser Restrukturierungen wurden tendenziell kaufmännische Funktionen zentralisiert und vom Verkauf im Kundenkontakt organisatorisch und personell getrennt. Im Bericht zu ihrer Studie hatten Goldmann und Müller gerade mit Blick auf diese Funktionen von einer notwendigen „Professionalisierung“ der Verkaufsarbeit durch integrativere Formen der Arbeitsorganisation gesprochen, die es auch den Verkaufskräften ermöglichen würde, an den im engeren Sinne kaufmännischen Funktionen beteiligt zu sein (s. o.).

Was also lernen die Verkaufskräfte in ihrer Ausbildung auf diesem Gebiet und welche Bedeutung gewinnt das Gelernte im Arbeitsalltag? Es findet sich kein Interview, in dem explizit hervorgehoben wird, dass kaufmännische und administrative Kenntnisse zum selbstverständlichen Handwerkszeug einer erfolgreichen Verkaufskraft gehören. Dies erstaunt, weil in den Ausbildungsverordnungen durchaus angelegt ist, dass alle Verkaufskräfte und auf jeden Fall alle Einzelhandelskaufleute hierin einen wesentlichen Ausbildungsschwerpunkt durchlaufen. In den Interviews werden diese Funktionen und die dafür notwendigen Kenntnisse in höchstem Maße ambivalent beschrieben: Einerseits wird vielfach ausgeführt, dass sie randständig, eher untypisch für die Arbeit einer Verkäuferin seien. Das geht im Extremfall soweit, dass sie als geradezu schädlich für erfolgreiche Verkaufsarbeit stilisiert werden, wie es eine Führungskraft formuliert:

„Die Leute, die im Verkauf eigentlich gut sind, die sollte man im Verkauf eigentlich, sollte man im Verkauf belassen und für schriftliche Arbeiten sollte man solche Leute heranziehen, die nicht so gerne im Verkauf stehen, das stellen wir auch immer wieder fest.“ (Personalleiter P 31 G 115)

Die Sprengkraft einer solchen Aussage offenbart sich in den krassen geschlechtsspezifischen Zuschreibungen rund um diese Tätigkeiten, die nicht zufällig an die Übernahme von Führungsfunktionen gebunden werden. Es gehört zu den wichtigsten Befunden der Studie von Goldmann/Müller, die krasse Geschlechterdynamik des Ausschlusses der Frauen von der Nutzung ihrer kaufmännischen und administrativen Kenntnisse aufgezeigt zu haben. Sie zitieren z. B. einen jungen Mann:

„Frauen, vielleicht werden die irgendwie unterdrückt...von den männlichen Kollegen. Da heißt es also, na, jetzt geh mal putzen, mach mal das da hinten weg und mach mal dies und mach mal das. Daß sie also irgendwie nicht so gleichgestellt sind (...) wenn z.B. im Laden ein männlicher und ein weiblicher Auszubildender waren (...) ist es bestimmt der Fall, daß der männliche Auszubildende irgendwie mal zum Marktleiter herangezogen wird. Hier vom Bezirksleiter wird gesagt, paß auf, du machst jetzt hier ein bißchen dies, guckst dir das mal an und rechnest mal die Kasse ab‘ usw. Ob das bei der weiblichen A. auch so gemacht wird, da glaube ich nicht daran (...) daß sie da unbedingt auch in den Verwaltungskram eingewiesen wird.“ (männlicher Einzelhandelskaufmann, stellvertretender Marktleiter, sechs Monate nach Ausbildungsabschluss) (G/M 1986, 109)

Diese Tätigkeiten erhalten hier also den Status eines Distinktionselements. Eine weibliche Einzelhandelskauffrau, die sich bereits in einem Aufstiegsförderprogramm befindet, betont hingegen, dass über solche Kenntnisse eigentlich alle verfügen:

„Das geht, wenn man das drin hat, ganz schnell. Es kommt darauf an, ob man das noch lernen muß oder ob man es schon kann, und wenn man es kann, und wenn es nicht allzuviel ist (...) ja, eben die Lieferscheine abheften, die Tagesumsätze eintragen, die Hochrechnung. Sonst an sich großartig nichts. Denn die Kollegen, die sind auch schon fachmännisch, die können das zum größten Teil alle.“ (weibliche Einzelhandelskauffrau, in Förderprogramm zur Führungskraft) (G/M 1986, 111)

Die spätere Zentralisierung dieser Funktionen im Zuge der Durchdringung der Geschäftsprozesse mit elektronischer Informations- und Kommunikationstechnologie schlägt sich in diesen Interviews noch nicht nieder. Es wird jedoch eine stark polarisierte Arbeitsorganisation deutlich: Wenige Führungskräfte, die ursprünglich auf gleicher Ebene wie die Verkaufskräfte standen, organisieren die Geschäfte und die Arbeit der Verkaufskräfte. Diese verlieren über die Zeit wichtige Bestandteile ihrer beruflichen Qualifikation. Nach Goldmann/Müller war dies das wichtigste Hindernis für die Anerkennung der Berufsfachlichkeit der Arbeit im Verkauf. Die Sekundäranalyse ihres Materials ergibt hierzu neue Gesichtspunkte. Es blieb den befragten Verkäuferinnen nichts Anderes übrig, als sich mit der relativen Deprivation von diesen Aufgaben zu arrangieren, solange sie keine Führungsposition innehatten und es war folgerichtig, dass die Qualifikation als „Verkaufstalent“ in den Vordergrund des beruflichen Selbstverständnisses gerückt wurde. Es ist sicher nicht übertrieben, diesen Mechanismus als fatal für die Anerkennung der Verkaufstätigkeit als berufsfachlich qualifiziert zu betrachten. Wenn Talente und Erfahrungen das Profil einer Tätigkeit prägen statt Kenntnisse und Qualifikationen, ist es nicht überraschend, dass deren Berufsfachlichkeit immer wieder zur Disposition gestellt wird. Der Stolz der VerkäuferInnen auf ihr Geschick im Verkaufen – und die Anerkennung, die ihnen dafür von Vorgesetzten gezollt wird – fällt ihnen also tendenziell als Abwertung ihrer Tätigkeit als nichtberufsfachliche „auf die Füße“.

## **5 Diskussion: Was bedeutet „Berufsfachlichkeit“ im Verkauf?**

Die vorliegenden Befunde leisten einen Beitrag zum Verständnis der Berufsfachlichkeit der Arbeit im Verkauf. Sie zeigen zum einen, dass es wesentlich von den konkreten Formen der Arbeitsorganisation abhängt, in welchem Maße der Arbeit im Verkauf die Merkmale der Berufsfachlichkeit zugeschrieben werden. Zum Zeitpunkt dieser ersten Fallstudien zur Arbeit im Verkauf herrschten polarisierte Formen der Arbeitsorganisation vor, welche Verluste an Berufsfachlichkeit für die auf der operativen Ebene Beschäftigten implizieren. Zum anderen zeigt sich, dass bestimmte Qualifikationen, die grundsätzlich als fachliche verstanden werden müssen – Warenkenntnisse, Kompetenzen im Umgang mit KundInnen – nicht als solche, sondern erst in Verbindung mit persönlichen Erfahrungen und Neigungen geschätzt werden und Anerkennung finden. Das Problem dabei ist, dass sie dadurch weniger als berufsfachliche Qualifikation und mehr als Element der Persönlichkeit, der Lebenserfahrung, des Talents usw. erscheinen und somit nicht unmittelbar zu Ansprüchen berechtigen, die

sonst im berufsfachlichen Arbeitsmarkt als selbstverständlich gelten. Die kaufmännischen und administrativen Qualifikationsbestandteile werden in polarisierten Formen der Arbeitsorganisation aus der operativen Verkaufsarbeit abgespalten und herausgehobenen Arbeitsplätzen zugewiesen. Polarisierungen zeigen sich nicht nur in formaler Hinsicht, also in Bezug etwa auf Weisungs- und Planungsbefugnisse, sondern auch in inhaltlicher Hinsicht – kaufmännische und administrative Tätigkeiten werden mit Attributen des Ernsthaften, Schwierigen, teils auch Lästigen belegt, während „Verkaufstalent“ und „Spaß an der Ware“ mit Spiel und Freude assoziiert wird. Wer sich um das Kaufmännische kümmert, arbeitet also ernsthafter als die anderen. Berufsfachlichkeit im Verkauf basiert in diesem Verständnis wesentlich auf den kaufmännischen und administrativen Tätigkeitsbestandteilen, obwohl diese nicht im Zentrum der operativen Arbeit stehen. Es ist nicht erstaunlich, dass selbst die unmittelbar Beteiligten immer wieder um Klarheit über das Profil des Verkaufsberufs ringen. Berufsfachlichkeit ist also keine Eigenschaft der Anforderungen eines bestimmten Arbeitsplatzes einerseits oder der Qualifikationen einer bestimmten Person andererseits, sondern eine soziale Institution, die in der Praxis aus unterschiedlichen Perspektiven unterschiedlich definiert werden kann.

Im impliziten Kampf um die verdeckte Ressource Berufsfachlichkeit profitieren die Unternehmen, indem sie insbesondere den weiblichen Beschäftigten die Primärmacht, die aus beruflicher Qualifikation resultieren kann, tendenziell nicht zuerkennen. Es drängt sich der Eindruck auf, dass dies durch eine Strategie des Teilens und Herrschens mit einer Bevorzugung von Männern einhergeht, deren berufliche Ansprüche sich im gleichen Feld durchaus als primärmächtig zu erweisen scheinen. Es sind also nicht die Inhalte der Anforderungen, sondern das zum Zeitpunkt dieser Studie offenbar weitgehend dominante Verständnis der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung zu Lasten der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten von Frauen, die die Berufsfachlichkeit ihrer Tätigkeit in Frage stellen.

## **6 Schlussfolgerungen**

Wie erklären sich vor diesem Hintergrund die weiterhin großen Anteile berufsfachlich Qualifizierter im Verkauf? Haben die Frauen nicht verstanden, dass sie im Verkauf nichts werden können? Bei den Männern sinken ja die Anteile der dual Qualifizierten. Vielleicht ist ihnen klar, dass sie im Handel nur als Führungskraft „etwas werden“ können und Führungspositionen sind eben begrenzt. Das scheinbar ungebrochene Interesse der Frauen am Verkaufsberuf wirft Fragen auf, die im Rückblick auf historische Empirie natürlich nicht beantwortet werden kann. Notwendig sind dafür weitere sekundäranalytische Längsschnittbetrachtungen und aktuelle Follow-up-Erhebungen. Aktuelle Fallstudien (zuletzt Voss-Dahm 2009) lassen deutlich erkennen, dass inzwischen überwiegend integrative Formen der Arbeitsorganisation die damals vorherrschende Polarisierung abgelöst haben. Das kann bedeuten, dass es den weiblichen Verkaufskräften heute eher als in der Vergangenheit möglich ist, ihre berufsfachlichen Interessen zu realisieren, auch ohne in Führungspositionen aufzusteigen. Es kann aber auch bedeuten, dass neue Formen der Distinktion zwischen mehr oder weniger erst zunehmenden Qualifikationen Einzug gehalten haben, die wiederum die

bisherigen Hierarchisierungen zwischen Männern und Frauen reproduzieren. Abgesehen davon haben sich natürlich auch die geschlechtsspezifischen Zuschreibungen auf dem Arbeitsmarkt dahingehend verändert, dass Frauen heute bei allem Rückstand gegenüber den Männern erheblich bessere Chancen auf beruflichen Aufstieg im Handel und auch anderswo haben. Wie genau heute Berufsfachlichkeit im Verkauf verstanden werden muss und welche Folgerungen sich daraus für die Chancen der Frauen auf dem Arbeitsmarkt ergeben, ist weiteren Untersuchungen vorbehalten.

## Literatur

- Ausbildungsverordnung (1987): Verordnung über die Berufsausbildung zum Kaufmann im Einzelhandel/zur Kauffrau im Einzelhandel. In: Bundesgesetzblatt Nr. 5 vom 22.01.1987, S. 153-198.
- Baethge, Martin/Oberbeck, Herbert (Hg.) (1992): Personalentwicklung im Handel: zwischen Stagnation und neuen Perspektiven. Frankfurt am Main, New York: Campus.
- Berufsbildungsbericht (2017): Online in: [https://www.bmbf.de/pub/Berufsbildungsbericht\\_2017.pdf](https://www.bmbf.de/pub/Berufsbildungsbericht_2017.pdf). [zuletzt aufgesucht am 06.03.2018].
- Bosch, Gerhard/Haipeter, Thomas/Latniak, Erich/Lehndorff, Steffen (2007): Demontage oder Revitalisierung? Das deutsche Beschäftigungsmodell im Umbruch. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 2, S. 318-339.
- Goldmann, Monika/ Jacobsen, Heike (1994): Trends betrieblicher Modernisierung im Einzelhandel. Neue Wege des Technikeinsatzes, der Arbeitsgestaltung und Personalpolitik in einer Frauenbranche, Dortmund, Montania.
- Goldmann, Monika/Müller, Ursula (1986): Junge Frauen im Verkaufsberuf. Berufliche Sozialisation, Arbeits- und Lebensperspektiven. Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz: W. Kohlhammer.
- Jacobsen, Heike (1999): Umbruch des Einzelhandels in Ostdeutschland. Westdeutsche Unternehmen als Akteure im Transformationsprozess. Frankfurt am Main, New York: Campus.
- Jacobsen, Heike/Hilf, Ellen (1994): Dezentralisierung der Betriebsorganisation im Einzelhandel – Chancen zur Demokratisierung und Reprofessionalisierung der Arbeit im Verkauf? In: Alheit, Peter u. a. (Hg.): Von der Arbeitsgesellschaft zur Bildungsgesellschaft? Perspektiven von Arbeit und Bildung im Prozess europäischen Wandels. Bremen, Universität Bremen, S. 307-321.
- Kuckartz, Udo (2016): Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung. 3. durchges. Auflage. Weinheim: Beltz Juventa.
- Marek, Stephan/Paulini, Hannelore. (1999): Ausbildung und Beschäftigung von Kaufleuten im Einzelhandel. Schriftliche Befragung in Unternehmen des Einzelhandels. Berlin, Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Voss-Dahm, Dorothea (2009): Über die Stabilität sozialer Ungleichheit im Betrieb: Verkaufsarbeit im Einzelhandel. Berlin: edition sigma.