SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Freiheitsfeten oder Prekaritätspartys? Tupperware als Erwerbsform von Frauen

Becker, Karina

Veröffentlichungsversion / Published Version
Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Becker, K. (2016). Freiheitsfeten oder Prekaritätspartys? Tupperware als Erwerbsform von Frauen. *AIS-Studien*, *9*(1), 102-117. https://doi.org/10.21241/ssoar.64828

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.

gesis
Leibniz-Institut
für Sozialwissenschaften

Mitglied der
Leibniz-Gemeinschaft

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 9, Heft 1, April 2016, S. 102-117

Karina Becker[1]

Freiheitsfeten oder Prekaritätspartys? Tupperware als Erwerbsform von Frauen

Abstract: Mit Tupperware untersucht der Beitrag ein von Frauen dominiertes Tätigkeitsfeld, dessen Bedeutung sich erst in der Rückschau erschließt: Hier finden sich in der Hochzeit des Fordismus gehäuft Merkmale, die heute als typisch postfordistisch gelten. Dazu gehören dezentrale Organisationsformen und eine subjektivierte Steuerung von Arbeit ebenso wie atypische Beschäftigungsverhältnisse. Während diese Erwerbsform zu den Strukturen der „Fordist Family" gut passte – auch deshalb, weil sie in materieller Hinsicht keine Existenz sichern sein musste –, verändert sich aktuell deren Funktion. Unter den Erwerbsarbeitsbedingungen des Marktkapitalismus wird die Arbeit bei Tupperware für die Frauen zunehmend zu einem „Brotjob" und geht mit höheren arbeitsbezogenen Belastungen einher, die etwa aus der Anforderung resultieren, Emotionsarbeit zu leisten.

1 Einleitung

Lange Zeit vornehmlich Gegenstand der Frauen- und Geschlechterforschung wird die Situation von Frauen im Erwerbsleben nunmehr auch zunehmend im „Mainstream" der Arbeitssoziologie und vor allem im Kontext des Prekarisierungsparadigmas (Castel 2000; Castel/Dörre 2009) diskutiert. Die Ausweitung prekärer Beschäftigungsverhältnisse im aktuellen Marktkapitalismus ist im Segment der Frauenerwerbsarbeit nicht neu und wird oft weniger einschneidend bewertet als für die Erwerbsarbeit von Männern. Die an den betrieblichen „Rändern" eingesetzten Frauen unterlagen immer schon hohen Flexibilitätsanforderungen; ihr Status war marginal, zum Teil auch prekär (exemplarisch Aulenbacher 2009; Mayer-Ahuja 2003). Weitreichend sind die Folgen der Ausweitung von Prekarität jedoch für jene familiären Arrangements, die (noch) auf dem männlichen Ernährermodell fußen bzw. danach geplant sind. Denn mit der Erosion des Normalarbeitsverhältnisses ist auch die materielle Absicherung von Familien allein durch den Mann vielfach nicht mehr gewährleistet bzw. mit Risiken verbunden (vgl. auch Jürgens 2010). Die Erwirtschaftung des „Familienlohns" durch eine Person – Basis des patriarchalen Familienmodells – funktioniert oft nicht mehr. Der Beitrag beschäftigt sich mit einem Tätigkeitsfeld von Frauen, das abseits von der betrieblich organisierten Erwerbsarbeit steht, gleichwohl einen Beitrag zur Erklärung des Wandels in der Bedeutung von Erwerbsarbeit für Frauen vor dem Hintergrund gesamtgesellschaftlicher Veränderungen leisten kann.

Mit Tupperware wird eine der bekanntesten Erwerbsformen behandelt, die auf dem Prinzip des Direktvertriebs beruht. In den 1940er Jahren in den USA gegründet, ist Tupper seit 1962 ebenfalls in Westdeutschland tätig; seit 1996 ist Tupperware ein börsennotierter Konzern. Die Analyse des Untersuchungsgegenstands „Tupper als Erwerbsform von Frauen" setzt an der Beobachtung an, dass Tupperware typische postfordistische Organisationsstrukturen aufweist und – das zeigt die Forschung zu dieser Thematik – dass diese Merkmale von Beginn an zum Teil auch konstitutiv für

[1] Dr. Karina Becker, Institut für Soziologie, TU Darmstadt. E-Mail: becker@ifs.tu-darmstadt.de.

den Erfolg des Unternehmens sind. Dazu zählen vor allem marktzentrierte und netzwerkbasierte Organisationsansätze, die auf sogenannten weichen Merkmalen wie „Vertrauen“ oder „Kultur“ aufbauen. Diese sind für Tupperware charakteristisch, lange bevor die Netzwerkkategorie in den Managementkonzeptionen und in der Unternehmenspraxis ihre Popularität entfaltet.

Auch die Beschäftigungsverhältnisse bei Tupper sind von jeher von Merkmalen geprägt, die heute vermehrt den Arbeitsmarkt strukturieren und in einigen Bereichen (wie dem Dienstleistungssektor) fast schon zur „Norm“ geworden sind, für die fordistische Phase jedoch als atypisch gelten. In der Rückschau erscheint Tupperware damit als frühe Form postfordistischer Organisations- und Beschäftigungsstrukturen.

Am Beispiel Tupperware soll der Frage nachgegangen werden, wie sich die Vernutzungsbedingungen von Arbeitskraft in einem Erwerbsfeld ändern, das eine hohe Persistenz kennzeichnet, dessen Strukturbedingungen jedoch Teil eines gesellschaftlichen Umfeldes sind, das sich in den letzten Jahren stark gewandelt hat. Dazu gehört die Neujustierung der „Fordist Family“ (Streeck 2013), wie das Arrangement zwischen den Geschlechtern retrospektiv für Länder wie Deutschland, aber auch die USA genannt wird. Ebenso zählt die Ausweitung von unstandardisierten und prekären Arbeitsverhältnissen, wie sie die derzeitige Formation des Marktkapitalismus kennzeichnet, dazu. Dass Frauen Einkommen aus Erwerbsarbeit erwirtschaften, lässt sich zunächst auf ihre wachsende Beteiligung am Arbeitsmarkt ab den 1970er Jahren und die kulturelle Veränderung von Geschlechterrollen zurückführen. Dies hat indes nicht immer eine gleichberechtigte Teilnahme am Arbeitsmarkt zur Folge: Frauen sind nach wie vor in stärkerem Maße als Männer von atypischer Beschäftigung betroffen, die – wenn sie nicht nur als Nebenverdienst fungieren soll bzw. muss – sich als prekär definieren[2] lässt.

Die Auseinandersetzung mit der Thematik erfolgt anhand von drei Thesen:

1. Das Engagement von Frauen bei Tupper beruhte in der fordistischen (Nachkriegs-)Zeit auf einem geschlechtsspezifischen Arrangement. Ließ sich damit ein Zuverdienst zu dem von den Männern (meist in Normalarbeitsverhältnissen) erwirtschaftetem Einkommen erzielen, auf das die Familien auch verzichten konnten, speiste sich die primäre Motivstruktur der Frauen aus dem Bedürfnis nach Anerkennung und Wertschätzung.
2. Lässt sich Tupperware hinsichtlich der Familienstrukturen als „Kind seiner Zeit“ bezeichnen, nimmt das Unternehmen mit Blick auf seine Organisationsstrukturen eine Vorreiterrolle ein. Zugespitzt lässt sich formulieren: Auf dem Höhepunkt des Fordismus lassen sich bei Tupper Merkmale finden, die heute als typisch postfordistisch gelten. Dass dies im wissenschaftlichen Diskurs kaum eine Rolle spielt, liegt vor allem daran, dass Tupper als Erwerbsform von Frauen noch immer vielfach nicht der Arbeitssphäre zugeordnet wird.

[2] Mit prekärer Beschäftigung sind all jene Erwerbsverhältnisse gemeint, deren Einkommens-, Schutz- und betriebliche Integrationsniveaus deutlich hinter denen zurückfallen, die die Mehrheit der abhängig beschäftigten Zeitgenossen für sich beanspruchen kann (Mayer-Ahuja 2003: 14 f.). In der Regel fungiert das sogenannte „Normalarbeitsverhältnis“ dabei als Referenz.

3. Unter den aktuellen Erwerbsarbeitsbedingungen des Marktkapitalismus erfährt die Arbeit bei Tupper einen Funktionswandel: Während sie sich lange Zeit für die Frauen mit der Hoffnung auf eine stärkere Selbstbestimmung und Wertschätzung verband, wird sie heute für einige zum „Brotjob“ und ist damit auch mit neuen Anforderungen sowie Zumutungen verbunden. Mit der Neujustierung der „Fordist Family“ ändern sich somit ebenfalls die Vernutzungsbedingungen von (weiblicher) Arbeitskraft.

2 Methode und Sample

Bei Tupperware handelt es sich um ein eher schwer zugängliches Feld, mit informellen Strukturen und Organisationsmitgliedschaften, das sich kritischer Sozialforschung gegenüber zu verschließen versucht. Das gilt weniger für die GastgeberInnen und BeraterInnen am Ende des Vertriebssystems als vielmehr für die Führungskräfte (z. B. die GruppenleiterInnen).[3] Um unverfälschte Einblicke in die Erwerbsbedingungen der Tupperware-VertreiberInnen zu erhalten, wurde auch deshalb auf den Ansatz der verdeckten teilnehmenden Beobachtung zurückgegriffen. Damit das soziale Geschehen durch den Beobachtungvorgang unbeeinflusst (nichtreaktiv) bleibt, stellte ich mich den Gästen und BeraterInnen bei den Heimpartys und Gruppenmeetings als interessierte und potentielle Tupper-Beraterin vor, die etwas über die Produkte lernen will und sich dazu Notizen macht. Auf diese Weise konnte ein Beobachtungsprotokoll angefertigt werden. Ein solches methodisches Vorgehen war aus einem weiteren Grund unabdingbar: Das Heimparty-Geschäft ist eine Sphäre, die im Wesentlichen auf Emotionsarbeit beruht; die Gäste sollen und wollen sich wohlfühlen (und sich eher nicht beobachtet vorkommen).

Unter forschungsethischer Perspektive war es wichtig, dass weder eine De-Anonymisierung von Personen möglich ist, noch dass diese durch die Beobachtung brüskiert werden oder anderen Schaden nehmen. Ich ging der Beraterin während den Partys in der Regel zur Hand, hielt mich sonst aber eher im Hintergrund (eine Ausnahme wird noch erläutert) und richtete meinen Fokus auf die Frage, welche Rolle soziales und emotionales Einfühlungsvermögen, Begeisterungsfähigkeit, Überzeugungskraft usw. in diesem Setting spielen – Kompetenzen, die sich als das ‚emotionale Kapital‘ von Personen zusammenfassen lassen. Ein Wirtschaftslexikon definiert emotionales Kapital als die „kumulierten Gefühlserfahrungen [einer Organisation, die] die Chancen effizienter Kommunikation sowie gelungener persönlicher Beziehungen erhöht.“ (Onpulson Wirtschaftslexikon o. J.) Es handelt sich dabei weder um eine formale noch messbare Qualifikation, sondern um ein Phänomen, das vor allem beobachtbar und sinnlich erfahrbar ist. Um der Frage der emotionalen Kompetenz auf den Grund zu gehen, musste ich mich als Forscherin idealerweise selbst in den spezifischen Kontext begeben und beispielsweise bei einer Tupperparty Produkte vorführen sowie verkaufen. Diese (bislang einmalige) Erfahrung machte mir deutlich, dass neben den eher „weichen“ Faktoren der Verkaufserfolg auch davon abhängt, ob man von den Produkten selbst überzeugt ist – eine Erkenntnis, die ebenfalls in den

[3] Wenngleich diese Akteure hier gegendert werden, handelt es sich zu 95 Prozent um Frauen. In meinem Sample sind es ausschließlich Frauen, die bei Tupper arbeiten.

Interviews eine zentrale Rolle spielt. Hinzu kommen weitere Aspekte, die im letzten Abschnitt diskutiert werden.

Um auch die Erfahrungen und Perspektiven der Tupper-Beschäftigten zu erforschen, habe ich insgesamt 25 leitfadenzentrierte Interviews mit 21 Frauen und vier Ehemännern geführt. Letztere wurden vor allem hinsichtlich ihres Frauenbilds und ihrer Sicht auf familiäre Arbeitsteilung befragt. Die Interviews wurden transkribiert, mit Hilfe der Software MAXQDA inhaltlich induktiv und deduktiv kodiert – zum einen anhand der im Interviewleitfaden enthaltenen Themen, zum anderen durch Bildung neuer Kategorien oder Subkategorien.

3 Das „fordistische Tupper-Arrangement“: Konservative Frauenrolle und neue Freiheitsversprechen

Die Konzerngeschichte von Tupperware beginnt in den USA der 1940er Jahre mit der Verwendung von Polyethylenen und Polymeren im Haushalt und der Erfindung der „Wunderschüssel“ durch Earl S. Tupper. Anfangs wurden Tupperprodukte über den Einzelhandel und größere Kaufhäuser vertrieben. Der schleppende stationäre Verkauf, welcher auf die „Überforderung des Einzelhandels mit der sachgerechten Erklärung der Produktfunktionalität“ (Tupperware o. J.) zurückgeführt wird, hatte zur Folge, dass die Verkaufsstrategie Ende der 1940er Jahre auf den Direktvertrieb umgestellt wurde.

Brownie Wise gilt als Galionsfigur der Tupperpartys. Das Einladen von Gästen in den privaten Raum, das Vorstellen der Produkte und deren Erklärung, das Verteilen von Katalogen, die direkte Annahme von Bestellungen sowie das Anwerben neuer Gastgeberinnen für die Tupperpartys bestimmen auch heute noch den Ablauf der Zusammentreffen, welche sich an den von Wise aufgestellten Richtlinien und Ablaufplänen für das Unternehmen orientieren (Clarke 2001: 95). Ihre Person, vor allem jedoch die Geschichte ihrer Karriere bei Tupperware, erwiesen sich als geeignete Marketingstrategie für das Unternehmen: Als Frau sowie (alleinerziehende) Mutter ohne formale Qualifikation und ohne ökonomisches Kapital wurde sie von Earl Tupper in kurzer Zeit zur Vizepräsidentin der sich gerade formierenden Tupperware Home Parties Incorporated (THP) ernannt (ebd.: 34). Tupperware, so die implizite Botschaft, bietet Frauen die Möglichkeit, beruflich erfolgreich und finanziell unabhängig zu sein, ohne dass die familiären Strukturen jener Zeit grundsätzlich in Frage gestellt werden. Dass die Frauen durch ihre Arbeit bei Tupper aus ihrer Hausfrauen- und Mutterrolle nicht ausbrechen mussten, sondern diese mit emanzipatorischen Ansprüchen verknüpfen konnten, dafür sorgte das von Wise entwickelte Vertriebssystem. Es nutzte die sozialen Netzwerke von Frauen, deren ökonomisches Potential bislang unterschätzt war, und etablierte Verkaufs- sowie Anreizstrukturen, die zu den familiengeprägten Möglichkeiten und Routinen der meisten Hausfrauen passten. In kaum einem anderen Job ließ sich die traditionelle Arbeit in Haushalt und Familie einerseits mit bezahlter Arbeit durch das Heimparty-Geschäft andererseits kombinieren. Tupper bot den Frauen die nötige Flexibilität, gepaart mit der erforderlichen Freiheit. Im Gegenzug stellten sie dem Unternehmen ihre sozialen Netzwerke und das darin vor-

handene Vertrauen sowie Commitment zu Verwertungszwecken zur Verfügung. Durch dieses Tauschgeschäft konnte Tupper expandieren.

Die Positionierung von Tupperware zwischen „real jobs“ und „non-work related acitivities“ sowie das daraus resultierende Nicht-Eingebundensein in eine Organisation bei gleichzeitiger Bindung an den privaten Raum führten dazu, dass „weibliche Arbeit“ weiterhin abgewertet wurde. Tupper ist Teil des traditionellen Familienmodells. Zugespitzt lässt sich die Vermutung aufstellen, dass Tupperware ohne das traditionelle Modell geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung nicht lange als Unternehmen Bestand gehabt hätte.

Die frühen Erfahrungsberichte zur Tupper-Thematik betonen vielfach die progressiven Impulse, die dieser neuen Beschäftigungsform der Frauen innewohnten.

> „Tupperfrauen gewannen an Selbstbewusstsein und wurden durch ihre Dienste in der Nachbarschaft geschätzte Mitglieder der Gemeinde. Eine Zeitzeugin aus den fünfziger Jahren berichtet: »Ich war keine zwei Wochen bei Tupperware, und schon sagten alle, ich sei nicht mehr das Mauerblümchen, das sie einst gekannt hatten!«“ (zitiert nach Clarke 2001: 168)

Der Ausdruck „not just a mom“ (Knights/McCabe 2000: 92) hebt die Bedeutung des Direktvertriebs hervor, der für den Anspruch von Frauen steht, neben der ohnehin weitgehend unterschätzten Haus- und Familienarbeit ihre Zeit sinnvoll zu investieren. Die in der Literatur vertretene These, dass Tupper in der Nachkriegszeit eine gute Alternative zur häuslichen Unterordnung bot (Langreiter 2006: 128), ist dabei nur eine Seite der Medaille. Denn die traditionalen Familienstrukturen – die Frauen vor allem in die Sphäre der privatisierten Konsumtion und auf ihre Rolle „im Haus“ verwiesen – wurden dabei nicht angetastet, sondern teilweise noch gefestigt. Der von Biggart für die 1990er Jahre konstatierte Befund, bei Tupper handle es sich um einen Bereich,

> „der flexibel genug erscheint, um mit den anderen Anforderungen vereinbart zu werden, der gesellschaftlich toleriert ist, der keinen angestammten Bereich der Männer stört und der somit von ihnen geduldet werden kann“ (Biggart 1989: 11),

schien auch für die damaligen Geschlechterverhältnisse zuzutreffen. Das Ergebnis war ein für beide Seiten annehmbarer Kompromiss. Tupperware lässt sich demnach als fordistisches Arrangement zwischen Ehemann und -frau einordnen. Sowohl in materieller als auch emanzipatorischer Hinsicht fügte es sich in die Muster der „Fordist Family“ ein bzw. trug zu dessen Stabilisierung bei.

4 Tupper gestern und heute: Kontinuität der Organisationsform

Als Referenz für Deutungen zum Wandel von Arbeit fungiert in der Regel die fordistische Industriearbeit, die betrieblich zumeist nach dem Muster hierarchisch-bürokratischer Großunternehmen organisiert war. Das fordistische Paradigma eignet sich dafür, auf den Ebenen organisationaler Steuerung und Beschäftigung die „großen Linien“ der Verbetrieblichung von Erwerbsarbeit bis in die 1970er Jahre hinein zu erfassen. Diese waren auch in den konzeptionellen Management-Überlegungen weitgehend hegemonial.

Im Folgenden wird nun allerdings gezeigt, dass dieses – den arbeits- und industriesoziologischen Diskurs bestimmende – Paradigma zwar durchaus als idealtypisch gelten kann. Zugleich haben Arbeits- und IndustriesoziologInnen jedoch lange den Blick davor verschlossen (und tun dies zum Teil immer noch), dass es jenseits dessen auch schon andere Organisationsformen gab, die viele Elemente der als aktuell diskutierten Ansätze bereits aufwiesen. Bei Tupperware sind es vor allem die dezentrale Organisationsform, die subjektivierte Steuerung von Arbeit, die Kommodifizierung personaler Attribute sowie unternehmenskulturelle Anrufungen. Weitere postfordistische Aspekte werden später (Abschnitt 5) aufgezeigt und deren Folgen für die Arbeit bei Tupper diskutiert. Allen gemein ist, dass subjektive Leistungen („Weiblichkeit", Emotionen) funktional in die Arbeit eingebracht werden. Der Einsatz von Emotionen und die Beeinflussung der Gefühle anderer sind eine Erfolgsbedingung dieser Arbeit (vgl. auch Brucks 1999; Dunkel/Weihrich 2010).

4.1 Netzwerk statt Hierarchie

Der Einstieg bei Tupperware als Beraterin erfolgt in der Regel über persönliche Beziehungen und ergibt sich aus der vorherigen Rolle als Gastgeberin[4]. Frauen, die bereits eine oder mehrere Tupperpartys besucht haben, werden angehalten, zukünftig ebenfalls als Beraterin bei bzw. für Tupper zu arbeiten. Die Beraterinnen nehmen eine zentrale Stellung im Vertriebssystem „Tupperparty" ein; ihre Aufgabe ist es, sicherzustellen, dass die für Tupperware konstitutive Netzwerksstruktur stetig weiterentwickelt bzw. „-gesponnen" wird. Die folgende exemplarische Beschreibung eines Lehrbuchs zur Personalwirtschaft verdeutlicht indes, dass ihr Engagement auch heute noch nicht der Arbeitssphäre zugeordnet wird:

> „Das sind Hausfrauen, die die Produkte selbst verwenden und aus eigenem Umgang damit vertraut sind. Die Beraterinnen führen anderen interessierten Hausfrauen die Produkte in ihrem persönlichen Umfeld vor, erklären und üben mit den Verbraucherinnen die verschiedenen Verschlussarten und helfen ihnen die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten zu erkennen." (Ezzamel et al. 2003: 205)

Auf den Tupperpartys sind Frauen jeden Alters anzutreffen (oft verwandtschaftlich, nachbarschaftlich oder freundschaftlich verbunden). Neben dem Verkauf von Waren sind die Partys der Ort, an dem neue Mitglieder und Beraterinnen rekrutiert werden (Langreiter 2006: 130). Dabei lassen sich keine Zugangsbeschränkungen erkennen; jede(r) ist willkommen (Prasad/Prasad 2000: 36). Denn zum einen geht die Rekrutierung neuer Beraterinnen mit einem Anstieg des Umsatzes aus deren Eigenbedarfsdeckung einher (sog. passive Mitglieder); zum anderen sind mit der Aufnahme neuer Mitglieder nicht unbedingt höhere Verwaltungskosten für das Unternehmen verbunden, da sämtliche administrativen Aufgaben von den „Neuen" selbst getragen werden (z. B. Kauf eines „Starterkits" und das Erarbeiten einer „Produkt- und Informationstasche"). Im Unterschied zum Single-Level-Marketing, bei dem neue Mitglieder durch Angestellte des Unternehmens ausgebildet werden, erfolgt beim Multi-Level-Marketing Verkauf, Rekrutierung und Ausbildung durch ein und dieselbe Person –

[4] Vgl. Rifkin (2000: 60): „Wer an so einer Heimvorführung, bei der die Produkte genau erklärt werden, teilnimmt, ist anschließend oft bereit, als Gastgeberin eigene Bekannte und Freundinnen einzuladen". Eine Tupperparty setzt sich aus Beraterin, Gastgeberin und Gästen zusammen. Auf der Ebene der Bezirkshandlungen kommen Gruppenleiterinnen hinzu (dazu später).

der zur Gruppenleiterin aufgestiegenen Beraterin. Die sogenannte „Upline-Downline“-Struktur ist demnach so aufgebaut, dass zwar Ausbildung und Motivation von der „Upline“ übernommen sowie ausgeführt werden und diese an der „Downline“ mitverdient, dass aber Weisungsbefugnisse fehlen sowie formale Sanktionsmöglichkeiten nicht vorhanden sind (ebd.: 25).

Während die meisten Unternehmen bis in die 1980er Jahre nach dem von Weber beschriebenen Leitbild hierarchischer Strukturen der „Arbeitszerlegung in der Verwaltung nach rein sachlichen Gesichtspunkten“ (Weber 1922: 707) und unter Ausblendung der Bedeutung von Sozialzusammenhängen organisiert wurden, setzt der Direktvertrieb gerade auf soziale Netzwerke und deren Kommodifizierung. Dieser Ansatz steht im Gegensatz zum prototypischen Ideal jener Zeit, das im versachlichten, „entmenschlichten“ bürokratischen Unternehmen das innerbetriebliche Verschwinden aller irrationalen, sich dem Kalkül entziehenden Empfindungselemente und den Einzug der puren Sachlichkeit sah (ebd.). Die Loslösung von traditionalen Bindungen und personenbezogenen Abhängigkeiten sowie Prozesse der Rationalisierung wurden in vielen wirtschaftssoziologischen Theorietraditionen als typische Elemente kapitalistischer Modernisierungsprozesse diskutiert. Insofern sich die Funktionsweise des Direktvertriebs aus heutiger Perspektive nahezu in einer Frontstellung zur Dominanz dieser wirtschafts- und organisationssoziologischen Theorietradition befand, wurde in deren Analysen ebenso Bezug auf relativ stabile, langfristige, kulturelle Merkmale genommen. Vor allem auf die in der US-amerikanischen Gesellschaft vorherrschenden religiösen Einflüsse (Peven 1968) oder die protestantische Ethik, die (wie Biggart 1989 ausführt) in ihren Einflusszonen auch heute die Funktion der Sinngebung für ökonomische Handlungen übernehmen, wurde rekurriert. Der Direktvertrieb bricht mit den traditionellen Merkmalen von Organisationen: Prozesse der Formalisierung werden zugunsten von Informalität aufgehoben. Mit Blick auf die Organisationsziele werden die am Netzwerk Beteiligten sowohl als Mitglieder einer Gemeinschaft als auch auf individueller Ebene angerufen.

4.2 Subjektivierung statt „abgerichteter Gorilla“

Das System des Direktvertriebs profitiert davon, dass viele theoretische Kategorien wie Häuslichkeit und Handel, Arbeit und Freizeit, Freundin und Kollegin, Konsumentin und Angestellte, Ware und Geschenk in der Realität ineinander übergehen. So öffnet die Gastgerberin einer Party – im Austausch für ein nicht-monetäres Geschenk – der Tupperware-Beraterin den Zugang zu ihrem eigenen Kreis von Verwandten, Freundinnen sowie Nachbarinnen und gewährt ihr zudem Zutritt in die Intimität ihres eigenen Hauses. An der zunehmenden Auflösung zeitlicher, räumlicher und sachlicher Strukturen, wie sie Tupper von Beginn an charakterisiert, setzen eine Reihe von Fragen aktueller arbeits- und wirtschaftssoziologischer Debatten an, die ihren Fokus jedoch vor allem auf betrieblich organisierte Arbeit (und nicht etwa auf Beispiele des Direktvertriebs) richten. Die Anforderungen der dabei untersuchten Arbeitsformen – so zeigen zahlreiche Studien[5] – haben sich mit dem Übergang von bürokratischen zu stärker marktzentrierten und netzwerkförmigen Organisationsformen derart verän-

[5] Vgl. Kratzer 2003; Pongratz 2002; Brinkmann 2011; Kleemann 2012.

dert, dass für viele abhängig Beschäftigte subjektiv nur noch schwer bestimmbar ist, was die Erwerbsarbeit von der Freizeit trennt. Die Aufgabe des Managements, die lange darin bestanden hat, „jemanden zu seiner Tätigkeit anzuhalten“ (Boltanski/ Chiapello 2003: 497, Hervorh. im Original) wird durch das Eingebundensein in persönliche und/oder freundschaftliche Austauschbeziehungen anders definiert als in der tayloristisch-bürokratischen, auf Befehlsformen und präzisen Anleitungen für die ausführenden Tätigkeiten basierenden Arbeitsorganisation. Taylor selbst hatte die de-qualifizierenden Folgen der von der „Kopfarbeit“ getrennten stupiden Handarbeit für die Arbeiter am Bild eines „abgerichteten Gorillas“ festgemacht.[6]

Wie Boltanski und Chiapello (2003) für die projektbasierte Polis (als typische postfordistische netzwerkbezogene Rechtfertigungslogik) zeigen, greift das Management nunmehr auf Praktiken zurück, die die Menschen dazu bringen sollen, von sich aus zu tun, was von ihnen erwartet wird. Da dieser Wandel den Verdacht der Manipulation nahe lege, sind Manager angehalten, zu motivieren, zu begeistern und mitzureißen – Strategien, die darauf setzen, dass abhängig Beschäftigte die Probleme des Unternehmens als ihre eigenen internalisieren.

Die Grundidee, zwei vermeintlich konträr gedachte Handlungslogiken – Zweckrationalität und Emotionalität – miteinander zu verknüpfen, fand Eingang in verschiedene organisationale Konzepte und Rollenvorbilder. So basiert etwa der Erfolg des Ansatzes eines „Intrapreneuring“ (eine Wortneuschöpfung, die sich aus den Begriffen intra-corporate und Entrepreneurship zusammensetzt) laut Pinchot (1988) darauf, die Kreativität und das Engagement der (potentiellen) Intrapreneure dadurch zu stimulieren, dass man diesen ein „gutes Gefühl“ gibt (ebd.: 216). Dafür sei es wichtig und notwendig, dass man ihnen „manches nachsieht“ (ebd.), dass die Unternehmensführungen ihre „visionäre Aufgabe teilen“ (ebd.: 218) und den Intrapreneuren zugestehen, dass sie ihre „Zeit nach eigenem Ermessen“ (ebd.: 251) einteilen können. Während für den Direktvertrieb derartig definierte Erfordernisse schon immer grundlegend sind, lassen diese sich ab den 1980er Jahren hier als Strategie ausmachen, die sich gegen eine Bevormundung von bürokratischen Zwängen richtet und stattdessen auf den Markt als geeignetere Koordinationsform setzt. Bezogen sich die Vorteile von Tupperware vor allem auf die Lösung der Vereinbarkeitsproblematik von Familie und Erwerbstätigkeit, zielen die für den Intrapreneur gehandelten Argumente hauptsächlich auf einen Zugewinn an Freiheiten – besonders durch die Überwindung des bürokratischen Herrschaftsmodus, der etwa willkürliche Zumutungen von Vorgesetzten zulasse.

[6] Er begründete dies anhand des Verladens von Roheisen als „einfachste Arbeit, die man überhaupt von einem Arbeiter verlangen kann. Die Hände sind das einzige Werkzeug, das zur Anwendung kommt. Ein Roheisenverlader bückt sich, nimmt einen Eisenbarren von ungefähr 42 kg auf, trägt ihn ein paar Schritte weit und wirft ihn dann auf den Boden oder stapelt ihn auf einen Haufen. Diese Arbeit ist gewiß einfach und elementar. Einen intelligenten Gorilla könnte man so abrichten, daß er ein mindestens ebenso tüchtiger und praktischer Verlader würde als irgendein Mensch.“ (Taylor 1919: 41)

4.3 Kommodifizierung geschlechtsspezifischer Zuschreibungen statt Homo oeconomicus

Bereits Wise setzte bei THP vertriebsseitig komplett auf Frauen und deren „weibliches Arbeitsvermögen“, denn ihre sozialen und kommunikativen Befähigungen machten sie laut Brown zu „natürlichen Verkäuferinnen“ (Clarke 2001: 148). Bis dato unbeachtete Erfahrungen bei der Haushaltsführung und den Frauen zugeschriebene Talente wie Sozialität und Geselligkeit wurden damit für Verwertungszwecke genutzt. Die Ökonomisierung von Weiblichkeit und ihre Einbettung in kapitalistische Verwertungszusammenhänge vollzogen sich demnach parallel zur Verbreitung tayloristisch-fordistischer Rationalisierungsstrategien, die zur Zeit des Aufkommens von Tupperware die Managementlehre dominierten. Dies ist auch insofern bedeutsam, als dass Subjektivität bis in die 1980er Jahre hinein im praktischen und wissenschaftlichen Mainstream vor allem als Störgröße galt, da sie nicht dem Charakterprofil des Homo oeconomicus entsprach. Personale Attribute, menschliche Bindungen und Emotionen passten der vorherrschenden Auffassung nach nicht zu modernen Organisationen – besonders, weil sie als nicht effizient und nicht instrumentalisierbar galten. Die Ökonomisierung weiblicher Eigenschaften bzw. „Soft Skills“ in den 1950er Jahren für den Direktvertrieb kann daher als exzeptionell angesehen werden.

Die explizite Bezugnahme auf eine marktgängige, konkurrenzfähige und individualisierte Weiblichkeit, wie sie etwa im aktuellen Subjektivierungsdiskurs reflektiert wird, lässt sich erst später (verstärkt seit Anfang der 1990er Jahre) ausmachen (vgl. etwa Brumlop 1992). Die Anforderung, sich als „Tupperware-Lady“ mit seiner ganzen Persönlichkeit einzubringen, wird demnach 40 Jahre später im Zuge marktzentrierter Steuerungsformen aufgegriffen: Statt rigider Strukturvorgaben und innerbetrieblicher Hierarchien sollen Leidenschaft sowie Leidensbereitschaft mobilisiert, teure Kontrollsysteme durch kostenlose und effektive Selbstkontrolle substituiert, Herrschaft durch Selbstbeherrschung virtualisiert sowie Planung durch Improvisation flexibilisiert werden (Moldaschl/Voß 2002). Das informelle Verkaufswesen von Tupperware beruhte u. a. darauf, den Frauen Strategien des Vernetzens und „Freunde-Findens“ zu geben. Dafür wurde ihnen jedoch nicht etwa ein Firmenimage aufgedrängt, vielmehr wurden sie dazu ermutigt, ihr eigenes soziales Gespür z. B. beim Anwerben neuer Gastgeberinnen einer Tupperparty einzusetzen (Biggart 1989: 167).

4.4 Unternehmenskultur statt Ausblenden sozialer Beziehungen

Die auf Elementen der kollektiven Identitätsstiftung beruhenden Firmenideologien der Direktvertriebe, welche auf die Motivation der Mitarbeiter und die Stärkung der Bindung an das Unternehmen zielten, mochten manchen Zeitgenossen als Relikt der Vormoderne erschienen sein, standen sie doch im Gegensatz zum Prinzip des „sine ira et studio“ (Weber 1922: 171), also ohne Leidenschaft und Hass zu handeln. In ähnlicher Weise konstatiert auch Biggart:

> „It is possible, of course, that direct selling is an exception to a historical trend, an anomalous vestige of traditional society left over from its origins in Yankee peddling.“ (Knights/ McCabe 2000: 9)

Insbesondere in der US-amerikanischen Literatur wird die Ideologie des Unternehmertums als wesentlich für das Funktionieren des Direct-Selling-Systems betont. Zentral für diese sozialen Anrufungen sind die Wochenschulungen und die jährlichen Treffen der „Tupper-Gemeinde". Bei diesem institutionalisierten Teil der Unternehmenskultur mit Eventcharakter werden zum einen verkaufsförderliche Argumente als Wissen vermittelt (mit welchen Argumenten bringt man ein neues Produkt „an die Frau" usw.). Zum anderen sind diese so gestaltet, dass die Mitglieder das Gefühl haben, durch ihr besonderes Engagement bei Tupper erfolgreich zu sein. Die motivationale Dynamik, die bei den Beraterinnen ausgelöst werden soll, beruht darauf, dass bei Tupper kein Mitglied offen kritisiert, sondern nur gelobt wird. Exemplarisch dafür ist das Instrument des „Umsatz-Spell-Down", bei dem in aufsteigender Form Umsatzzahlen genannt werden, die von den Mitgliedern erzielt wurden. Die Logik dieses Instruments besteht darin, dass zwar nicht die Namen der Beraterinnen genannt werden, aber jedem vor Augen geführt wird, wer eine gute Beraterin ist – nämlich jene, die bei der Nennung des höchsten Umsatzes auf die Bühne gehen und dort auch am längsten verweilen darf – und wer nicht zu diesem Kreis dazugehört (die Beraterinnen, die nicht zum Umsatz-Spell-Down aufstehen dürfen oder sich gleich wieder hinsetzen müssen). Deshalb existieren innerhalb der Tupper-Gemeinschaft sowohl Gewinnerinnen als auch Verliererinnen, wobei jede Frau in der nächsten Woche wieder zu den Gewinnerinnen zählen kann – vorausgesetzt sie „strengt sich an". Die Motivation der Beraterinnen soll demnach durch die Anerkennung der Gruppe, die durch Preise wie Merchandise-Produkte unterstützt wird, stimuliert werden.

5 Tupper im Marktkapitalismus: Wandel in der Funktion, Aufkommen neuer arbeitsbezogener Belastungen

Eine Umfrage des British Market Research Bureau aus dem Jahr 1971 zeigt, dass zu jener Zeit 51 Prozent aller Hausfrauen in Großbritannien kürzlich eine Tupperparty besucht hatten – hauptsächlich jung verheiratete Frauen, deren Männer nach C1 oder C2[7] entlohnt wurden; die meisten hatten Kinder und gingen keiner weiteren Erwerbstätigkeit nach (Taylor 1978: 573). Für die 1990er Jahre stellt etwa Blaschka fest, dass viele Tupper-Frauen in Teilzeit arbeiteten bzw. „irgendwie" (das meint stunden-, tageweise oder sporadisch) in „typischen Frauenberufen" beschäftigt waren (Fleming/Sewell 2002: 96). Andere erarbeiteten sich damit ein Zubrot in Zeiten intensiver Kinderbetreuung.

Anhand des vorliegenden Materials lässt sich nun die Tendenz ausmachen, dass die Arbeit bei Tupperware unter den Bedingungen marktkapitalistischer Beschäftigungsstrukturen vor allem zur materiellen Grundsicherung beitragen soll – alle Interviewpartnerinnen gaben als primäres Motiv „Geldverdienen" an. In elf der 21 untersuchten Fälle ist damit eine Verschiebung komplementärer geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung verbunden, die eine langjährige Tupper-Verkäuferin, die zur Gruppenleiterin aufgestiegen ist, wie folgt auf den Punkt bringt:

> „Es gibt bei uns einige, die wissen nichts mit sich anzufangen und wollen einfach unter Leuten sein. Die arbeiten dann eben bei Tupper. Ums Geldverdienen geht es denen nicht, das

[7] Dies ist das Gehalt eines Facharbeiters; vgl. dazu National Readership Survey (o. J.).

> macht der Mann. Aber auch nur solange er eine sichere Arbeit hat. Die Fälle, bei denen das nicht mehr ausreicht, weil der irgendwann mit Anfang 50 arbeitslos wurde und die Frau dann sich richtig in Tupper reingekniet hat, die gibt es heute auch." (18TGLT3_2013)

In den von der Interviewten angesprochenen Fällen versucht die Frau durch ihr Engagement bei Tupperware die materiellen Einbußen des Mannes zu kompensieren. Damit verändert sich jedoch auch deren Arbeit bei Tupper, denn diese wird ausschließlich leistungs- bzw. erfolgsbezogen vergütet und unterliegt folglich direkt der Marktförmigkeit. In Abgrenzung zur traditionellen, bürokratisch ausgehandelten Lohnfestsetzung von Angestellten, reflektiert eine der Interviewpartnerinnen:

> „… als Angestellte bekomme ich am Monatsende mein Geld, ob ich etwas leiste oder nicht. Ich bekomme aber auch nicht mehr, wenn ich richtig gut bin. Das hat natürlich Vorteile, wenn ich mal nicht so gut drauf bin oder zu Hause ziemlich eingespannt bin. Hier merke ich das sofort im Portemonnaie. Das kann schon zum Problem werden." (18TGL3_2013)

Unter dem Stichwort „Markterfolg statt Anwesenheit" werden viele Unternehmen derzeit nach dieser Logik reorganisiert. Beschäftigte sollen sich beispielsweise zukünftig selbst entscheiden können, wann und von wo aus sie arbeiten. Diese durchaus mehr Freiraum und Autonomie eröffnende Neuerung ist indes auch mit der Erwartung verknüpft, dass durch Selbstmanagement und -organisation sowie Motivation bessere Arbeitsergebnisse realisiert werden. Da die Beraterinnen auf selbstständiger Basis arbeiten und ihr Engagement ihnen wenig Sicherheit sowie keinerlei formale Absicherung (etwa im Rahmen der Sozialversicherung) bietet, geht die Marktanbindung mit einer Risikoverlagerung des Unternehmens auf die Beraterinnen einher:

> „Letzte Woche hatte ich eine Vorführung, die ging länger als vier Stunden. Verkauft habe ich für 170 Euro, dann kamen noch eine Stunde Hin- und Rückweg dazu, die bin ich morgen auch wieder unterwegs, wenn ich die Ware ausliefere. Das ist ganz klar ein Minusgeschäft. Verdient hat daran nur Tupperware." (18TB10_2013).

Hinzu kommt, dass die Kosten für das Verpacken, Sortieren, Kassieren etc. komplett von den Beraterinnen getragen werden. Tupperware spart damit Handelsreisende, einen aufwändigen Versand sowie ein kleinteiliges Rechnungswesen und unterhält zudem keine eigenen Geschäfte.

5.1 Verkaufsdruck führt zu Interrollenkonflikt

Folgt man Boltanski und Chiapello, setzt der Erfolg von auf Motivation und Begeisterung ausgerichteten Steuerungsinstrumenten des Managements das Einverständnis und die Zustimmung der Beschäftigten voraus. Der Einsatz darauf fokussierter Instrumente sei nur dann zielführend, wenn diese

> „Formen annehmen, die sich an typische Figuren einer Authentizitätsgrammatik anlehnen: an die Figur der spontanen Freundschaftsbeziehung, des Vertrauens, der Bitte um Hilfe oder um Rat, der Rücksicht auf Unbehagen oder Leid, der Sympathie oder gar der Liebe" (Boltanski/Chiapello 2003: 497 f.).

Engagement in Beziehungsnetzwerken dauerhaft lediglich vorzutäuschen oder diesem mit Zynismus zu begegnen, führe Boltanski und Chiapello zufolge nur dazu, die Selbstachtung zu verlieren. Die konsequente Indienstnahme von Freundschaftsnetzwerken „funktionierte" aus ähnlichen Gründen auch bei einer ehemaligen Tupper-Beraterin nicht:

> „Ich konnte den Leuten keine Komplimente machen, nur damit sie mir irgendetwas abkaufen. Das sollte ich aber machen, wenn es nach meiner Gruppenleiterin ging. Ich habe das einfach nicht machen wollen. Sonst hätte ich morgens nicht mehr in den Spiegel schauen können.“ (18TB1_2012)

Diese Schilderung deutet auf eine Diskrepanz zwischen persönlichen Werten und Rollenvorgaben hin (Diefendorff/Gosserand 2003). Aus der Arbeitsforschung ist bekannt, dass die Nicht-Internalisierung vorgegebener „Gefühlsregeln“ (hier: nicht ernstgemeinte Komplimente) eine Gefahr des Wohlbefindens für Beschäftigte darstellt. Noch belastender wirkt dieser Interrollenkonflikt, wenn es sich um uneigennützige Beziehungen handelt, wie jenen zwischen vielen Gastgeberinnen und Tupper-Gästen, die allgemein dem persönlichen Gefühlsleben zugeordnet werden. Die Nichtbefolgung von Gefühlsregeln wird im angeführten Beispiel als gesundheitserhaltende Präventionsstrategie beschrieben, mit der sich die Interviewte einer Emotionsmanipulation widersetzt, bei der nur verkaufsförderliche Gefühle gezeigt werden.

5.2 Kommodifizierung des Privatlebens

Es sind vor allem zwei Aspekte, auf denen die Verkaufsstrategie des Direktvertriebs aufbaut. Zum einen handelt es sich um eine atmosphärische Emotionalisierung in Form eines vertrauten räumlichen und personalen Umfelds. Zum anderen basiert die Strategie auf dem emotionalisierenden Erwartungsdruck einer reziproken Gastfreundschaft:

> „Klar, wird da auch gekauft, um der Gastgeberin einen Gefallen zu tun. Schließlich hat die auch bei mir was gekauft.“ (18TB1_2012)

Die Instrumentalisierung von vertrauten Personen[8] ist zu einer Anforderung geworden, die nicht nur für den kommerziellen Vertrieb gilt. Sechs der interviewten (ehemaligen) Tupper-Beraterinnen konfrontiert diese Anforderung mit der Frage, wie soziale Kontakte in Anbetracht einer permanenten Suche nach „profitablen“ Netzwerken oder im Hinblick auf die Vermehrung sozialen Kapitals durch vorteilhafte Kontakte noch um ihrer selbst willen aufrechterhalten und gepflegt werden können. In der reflektierten Schilderung einer Beraterin wird deutlich, dass sie dafür eine spezifische Verarbeitungsstrategie entwickelt hat, die zu verfolgen unter den neuen familiären Bedingungen (Arbeitslosigkeit ihres Mannes) schwerer geworden ist:

> „Früher habe ich großen Wert darauf gelegt, zu trennen zwischen privaten Abenden mit Freundinnen und Bekannten und Tupper. Ich ertappe mich aber immer häufiger dabei, dass ich auch mal eine Freundin anspreche und versuche zu einer Tupperparty zu bekommen, gerade wenn die Gastgeberin nicht so viele Leute einladen konnte oder kurzfristig welche absagen.“ (18TB10_2015)

Der Verlust von Sicherheiten und sich drastisch verschlechternde Existenzbedingungen verstärken in diesem Fall eine Entwicklung, die eine tendenzielle Kommodifizierung des Privatlebens und die „Vereinnahmung der Menschen durch die Warenwelt“ (Boltanski/Chiapello 2003: 504) beinhaltet. Die fortschreitende Ökonomisierung der Menschen und ihrer Subjektivität lässt sich auch daran ablesen, dass sie gehalten

[8] Deren Funktionieren stellt Gorz (1998: 220) gänzlich in Frage: „(Ver)kaufsbeziehungen in der öffentlichen Sphäre kennen keine privaten Verpflichtungen. Wenn private Bande bestehen, schließen sich die käuflichen Beziehungen aus.“

sind, ihre Gefühle als „emotionales Kapital“ zu begreifen, und ihnen abverlangt wird, dieses auch in immer mehr Kontexten einzusetzen. Der als „emotional entrepreneur“ (Hochschild 1998: 10 ff.) agierende Mensch folgt einer Logik, die vor allem darin besteht, auf den Arbeits- und Beziehungsmärkten Gefühle gezielt zu investieren und gegebenenfalls auch wieder zu stornieren. Indem beim Direktvertrieb Beziehungsmärkte zu Absatzmärkten gemacht werden, die Privatsphäre ebenfalls als Arbeitssphäre fungiert, wird sie unter sich ändernden Rahmenbedingungen zu einer Zerreißprobe für die Betroffenen, die arbeitsbedingte psychische Beanspruchung nach sich ziehen kann und damit die Vernutzungsbedingungen der Arbeitskraft verändert (Becker 2015).

5.3 Authentizität als Teil von Emotionsarbeit

Das Zusammenwirken subjektivierter Arbeitsformen und der daraus resultierenden Anforderung, Emotionsarbeit zu leisten, d. h. die eigenen (gezeigten) Gefühle und die der potentiellen Käuferin zu beeinflussen, beschreibt ein weiteres Fallbeispiel. Es macht deutlich, dass Begeisterung bzw. Leidenschaft für die Arbeit oder ein Produkt in einer Weise kanalisiert werden muss, die nicht zu Lasten der Glaubwürdigkeit geht. Das bedeutet

> „statt sie einfach zu unterdrücken, auf irgendeine Weise für andere Zwecke einzuspannen und nutzbar zu machen“ (Hirschman 1987: 24).

Dieses Erfordernis kann durch den von außen oder selbst gesetzten Verkaufsdruck derart überlagert werden, dass es die Authentizität der Beraterin beeinträchtigt oder in Frage stellt. Eine Interviewpartnerin erläutert dies und die sich daraus ergebenden Probleme wie folgt:

> „Ich kann denen [den Gästen, K. B.] nichts vorspielen, auch weil ich weiß, dass sie das merken. Die kennen mich ja auch aus anderen privaten Kreisen und merken, wenn ich denen nur etwas vorgaukel und gar nicht wirklich hinter dem stehe, was ich über die Tupperschüssel oder so sage. Das war anfangs kein Problem, habe ich eben weniger verkauft. Jetzt wo wir auf das Geld angewiesen sind, sieht das schon anders aus und ich merke, dass ich viel angespannter bin bei der Vorführung. Das führte letztens in einer schlechten Woche dazu, dass bei einer Party überhaupt keine Stimmung aufkam und das war bei Leuten, wo ich sonst immer viel gelacht habe und viel verkauft habe. Das darf mir nicht wieder passieren.“ (18TB5_2013)

Wie in dem oben angeführten Beispiel (18TB2_2012) leidet auch hier die „Performance“ der Beraterin darunter, die eigenen Emotionen nicht derart regulieren zu wollen oder zu können, dass nur zweckdienliche Gefühle gezeigt werden. Während jedoch im ersten Beispiel der Grund dafür ein von der Beraterin empfundener Normenkonflikt ist, krankt in diesem Fall die Emotionsregulation am Zwang, unter prekären Bedingungen nicht nur ein (Tupper-)Produkt, sondern ebenfalls ein gutes Gefühl verkaufen zu müssen, authentisch zu wirken und sich dabei selbst als Person zu vermarkten.

5.4 Ressourcen als Nullsummenspiel

Die Nutzung von Freundschaftsnetzwerken für die eigenen kommerziellen Interessen ist ein konstanter Mechanismus von Tupper, der aus Sicht der Interviewten nicht

grundsätzlich problematisch oder illegitim ist. Schließlich wisse jede, worum es hier geht, und entscheide selbst, wie viel sie kauft – so der Tenor in den Interviews. Irritationen bis hin zu Missmut bei den Partygästen treten dann auf, wenn der Verkaufsertrag, der eigentlich aufgrund des lauten Addierens der Verkaufszahlen durch die Beraterin im Rahmen der Party immer gewährleistet ist und zu weiteren Käufen animieren soll, z. B. „klein gerechnet“ wird. Dies geht aus der Schilderung einer Gastgeberin hervor, die von einer Beraterin zu eben dieser Praxis angehalten wurde. Dabei – so ihr Argument – schaffe sie eine Win-win-Situation, denn je höher der Erlös der Beraterin ausfällt, desto größer ist auch das Geschenk für die Gastgeberin. Aus Sicht der Beraterin werde damit jedoch eine implizite Regel der Tupperparty unterlaufen, die darauf basiert, dass man – wenn man sich als Gast (und Käuferin) schon für die Gastgeberin engagiert – am Ergebnis immateriell beteiligt werden will, um „sich dann auch mitfreuen zu können“ (18TB7_2013).

Als angenehm empfundene, akkumulierte emotionale Erlebnisse können in dieser Weise als eine Ressource dienen. Somit bauen sich Gäste und Gastgeberin gewissermaßen ein Emotionsreservoir auf, von dem sie in eigenen Belastungssituationen durch hohe Arbeitsanforderungen zehren können. Im hier geschilderten Fall führt dies indes zu einem Nullsummenspiel, bei dem die eine Seite gewinnt, was die andere verliert: Gelingt der Gastgeberin der Aufbau von Ressourcen, gehen der Beraterin eben jene verloren.

6 Fazit: Tupper als Erwerbsform von Frauen im Finanzmarktkapitalismus

Aus der vorliegenden empirischen Untersuchung lassen sich im Wesentlichen zwei Tendenzen ableiten. Erstens sind Beschäftigungsformen wie die bei Tupperware in der Regel dann für viele nach dem Einverdienerhaushalt planende Familien ein gutes Arrangement, wenn das daraus erzielte Einkommen nicht existenzsichernd sein muss; solange etwa ein Familienmitglied nach „fordistischen Standards“ entlohnt und abgesichert ist. Zweitens äußert sich in dem Moment, in dem sich der Mann in prekären (Arbeits-)Verhältnissen wiederfindet, auch die Funktion von Tupper und damit die der Arbeit selbst. In 15 der hier untersuchten Fälle wurden die mit dem Direktvertrieb verbundenen Anforderungen für die Interviewten zu einer Arbeitsbelastung. Somit lässt sich sagen: Während unter dem traditionellen Familienmodell die Beschäftigung bei Tupperware mit einem emanzipatorischen Zugewinn verbunden war, werden unter den aktuellen Arbeitsmarktbedingungen des Marktkapitalismus die Tupper-Frauen durch ihre Erwerbsarbeit mit neuen Belastungen (Verkaufsdruck, Emotionskontrolle als Anforderung usw.) konfrontiert. Für einen nachhaltigen Umgang mit der eigenen Arbeitskraft kommt es u. a. darauf an, soziale Beziehungen als authentische Basis des gesamten persönlichen Lebens und nicht nur als Teil eines funktionalen Netzwerks zu pflegen.

Dass sich Tupperware mit Blick auf die Organisationsstrukturen seit seiner Entstehung nicht wesentlich verändert hat, lässt zunächst den Schluss zu, dass es sich für eine gewisse Zeitspanne um ein Unternehmen gehandelt hat, das seiner Zeit voraus war. Zugleich wirft die anhaltende Persistenz dieser Strukturen die Frage auf, warum es aktuellen Re-Organisationen, z. B. dem Produktvertrieb über das Internet,

nicht folgt. Eine Antwort könnte lauten, dass Tupperware darauf angewiesen ist, traditionalistisch zu sein, weil es sonst seine Spezifik verliert und sich die Produkte nicht mehr so gut verkaufen. Anders formuliert: Ohne das von Brownie Wise in den 1950er Jahren eingeführte Heimparty-Geschäft, wirkt das Unternehmen nicht mehr authentisch. Zu Tupperware gehört die Perpetuierung einer „gendered culture" offenbar ebenso wie deren Abwertung im Zuge der Degradierung des Tupper-Vertriebs zu einer „normalen" Beschäftigungsform nach postfordistischen Prinzipien.

Literatur

Aulenbacher, B. 2009: Arbeit, Geschlecht und soziale Ungleichheiten. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, Jg. 2, H. 2, S. 61-78.

Becker, K. 2015: Macht und Gesundheit. Der informelle Handel um die Vernutzung von Arbeitskraft. In: Berliner Journal für Soziologie, Jg. 25, H. 1, S. 161-185.

Biggart, N. W. 1989: Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America. London.

Boltanski, L./Chiapello, È. 2003: Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz.

Brinkmann, U. 2011: Die unsichtbare Faust des Marktes: Betriebliche Kontrolle und Koordination im Finanzmarktkapitalismus. Berlin.

Brucks, U. 1999: Gefühlsarbeit – Versuch einer Begriffsklärung. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jg. 53, H. 3, S. 182-186.

Brumlop, E. 1992: Frauen im Management: Innovationspotential der Zukunft. In: Die Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte, Jg. 39, H. 1, S. 54-63.

Castel, R. 2000: Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit. Konstanz.

Castel, R./Dörre, K. (Hg.) 2009: Prekarität, Abstieg, Ausgrenzung. Die soziale Frage am Beginn des 21. Jahrhunderts. Frankfurt/New York.

Clarke, A. J. 2001: Tupperware. The Promise of Plastic in 1950s America. Paperback reissue of the orig. hardback ed. Washington.

Diefendorff, J. M./Gosserand, R. H. 2003: Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective. Journal of Organizational Behavior, Jg. 24, H. 8, S. 945-959.

Dunkel, W./Weihrich, M. 2010: Arbeit als Interaktion, In: Böhle, F./Voß, G. G./Wachtler, G. (Hg.): Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden, S. 177-200.

Ezzamel, M./Willmott, H./Worthington, F. 2003: Accounting and Management Labour Relations: The politics of Production in the 'Factory with a Problem'. In: Accounting, Organizations and Society, Jg. 29, H. 3-4, S. 269-302.

Fleming, P./Sewell, G. 2002: Looking for the Good Soldier, Svejk: Alternative Modalities of Resistance in the Contemporary Workplace. In: Sociology, Jg. 36, H. 4, S. 857-873.

Gorz, A. 1998: Kritik der ökonomischen Vernunft: Sinnfragen am Ende der Arbeitsgesellschaft. Hamburg.

Hirschman, A. O. 1987: Leidenschaften und Interessen. Politische Begründungen des Kapitalismus vor seinem Sieg. Frankfurt a. M.

Hochschild, A. R. 1998: The Sociology of Emotion as a Way of Seeing, In: Bendelow, G./Williams, S. J. (Hg.): Emotions in Social Life: Critical Themes and Contemporary Issues. London, S. 3-17.

Jürgens, K. 2010: Deutschland in der Reproduktionskrise. In: Leviathan, Jg. 38, H. 4, S. 559-587.

Kleemann, F. 2012: Subjektivierung von Arbeit – Eine Reflexion zum Stand des Diskurses. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, Jg. 5, H. 2, S. 6-20.

Knights, D./McCabe, D. 2000: 'Ain´t Misbehavin'? Opportunities for Resistance under new Forms of 'Quality' Management. In: Sociology, Jg. 34, H. 3, S. 421-436.

Kratzer, N. 2003: Arbeitskraft in Entgrenzung: Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin.

Langreiter, N. 2006: Party-Verkauf. Über modernes Hausieren am Beispiel von Tupperware. In: L'Homme. Zeitschrift für Geschichtswissenschaft, Jg. 17, H. 2, S. 119-133.

Mayer-Ahuja, N. 2003: Wieder dienen lernen? Vom westdeutschen „Normalarbeitsverhältnis" zu prekärer Beschäftigung seit 1973. Berlin.

Moldaschl, M. F./Voß, G. G. 2002: Subjektivierung von Arbeit. München/Mering.

National Readership Survey o. J.: Social Grade. Internet: http://www.nrs.co.uk/nrs-print/lifestyle-and-classification-data/social-grade/ [zuletzt aufgesucht am 01.12. 2015].

Onpulson Wirtschaftslexikon o. J.: Emotionales Kapital. Internet: http://www. onpulson.de/lexikon/emotionales-kapital/ [zuletzt aufgesucht am 23.12.2015].

Peven, D. 1968: The Use of Religious Revival Techniques to Indoctrinate Personnel: The Home-Party Sales Organizations. In: The Sociological Quarterly, Jg. 9, H. 1, S. 97-106.

Pinchot, G. 1988: Intrapreneuring. Mitarbeiter als Unternehmer. Wiesbaden.

Pongratz, H. J. 2002: Inszenierungsformen von Personalführung in Deutschland seit 1933. München/Mehring.

Prasad, P./Prasad, A. 2000: Stretching the Iron Cage: The Constitution and Implications of Routine Workplace Resistance. In: Organization Science, Jg. 11, H. 4, S. 387-403.

Rifkin, J. 2000: The Age of Access. Harmondsworth.

Streeck, W. 2013: Gekaufte Zeit: Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus. Berlin.

Taylor, F. W. 1919: Die Grundlagen wissenschaftlicher Betriebsführung. New York/ London.

Taylor, R. 1978: Marylyn's Friends and Rita's Customers: A Study of Party Selling as Play and as Work. In: The Sociological Review, Jg. 26, H. 3, S. 573-594.

Tupperware o. J.: Unsere Geschichte. Internet: https://www.tupperware.de/ informationen-zum-unternehmen/unsere-geschichte [zuletzt aufgesucht am 10.03.2016].

Weber, M. 1922: Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss der verstehenden Soziologie. Tübingen.

AIS-Studien

Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

www.arbsoz.de/ais-studien