

Götz Bachmann

# KOLLEGIALITÄT

*Eine Ethnografie der Belegschaftskultur im Kaufhaus*

**campus**

Arbeit und Alltag

# Inhalt

## Einleitung

## Teil I

<i>Die Empirie</i> .....	21
Der Geist der Gemeinschaft .....	34
<i>Zusammen arbeiten</i> .....	51
Der Chef als Patron .....	66
<i>Des Abends</i> .....	72
Integrierte Führerinnen .....	83
<i>Rosie</i> .....	91

## Teil II

Selbst- versus Fremdzwang? .....	103
<i>Quasi-Pausen</i> .....	111
Gesetze .....	118
<i>Pausen machen</i> .....	131
Bauchgefühle und Anstands-Prestige .....	148
<i>Beginnen und Beenden</i> .....	159
Gerechtigkeiten und Summenspiele .....	169

## Teil III

<i>Kaffee kaufen</i> . . . . .	187
<i>Verknüpfungen</i> . . . . .	195
<i>Zuckerdiebe</i> . . . . .	209
<i>Miteinander I</i> . . . . .	221
<i>Die Spannungen steigen</i> . . . . .	239
<i>Miteinander II</i> . . . . .	258
<i>Impllosion</i> . . . . .	269
<i>Gewebe</i> . . . . .	280
<i>Danach und davor und danach</i> . . . . .	302

## Teil IV

<i>Das Knäuel: Zum Kulturellen und zum Ethos</i> . . . . .	315
<i>Gemeinschaftslöffel</i> . . . . .	323
<i>Herrschaftsstruktur I</i> . . . . .	341
<i>Plaudern</i> . . . . .	357
<i>Herrschaftsstruktur II</i> . . . . .	374
<i>Das erste Mal</i> . . . . .	381
<i>Herrschaftsstruktur III</i> . . . . .	388
<i>Schluss</i> . . . . .	411
<i>Literatur</i> . . . . .	427

# Einleitung

Die Schwelle, die du siehst, ist ein Plastikteppich aus schwarzen Borsten. Über ihm eine Wand aus heißer Luft. Unter dem Teppich pustet ein Gebläse nach verbranntem Staub riechende Heizungsluft nach oben. Dahinter das Kaufhaus. Davor eine Fußgängerzone, die du aus westdeutschen Innenstädten kennst: Pflastersteine aus den 1970er Jahren, Nachkriegsarchitektur, Blumenstelen aus Beton, Bänke, auf denen Schüler und Rentner lungern und Junkies auf Dealer warten, die weißen Plastikstühle einer Eisdiele, ein Crêpe-Stand. Nebenan liegt Karstadt, der größte Konkurrent am Ort und im Gegensatz zum vor uns liegenden Kaufhaus auf kleinbürgerliche Eleganz bedacht. Ansonsten ist es hier alles aber ein wenig, als läge Bochum in Baden-Württemberg.

Unser Kaufhaus ist das »Werti«.<sup>1</sup> Wenn du über die Schwelle trittst, siehst du zur Linken Wühlische einer »99 Pfennig Aktion« und zur Rechten einen Schmuckstand, der fein ziselierten Goldschmuck und Männerarmbanduhren mit Dutzenden nutzlosen Funktionen im Angebot hat. Dahinter steht eine Frau, von der du später wissen wirst, dass sie Petra heißt und, dass sie früher, als es die DDR noch gab, Psychiatriekrankenschwester war. Doch noch weißt du das nicht und wendest deinen Blick geradeaus. Zwei Kassiererinnen mittleren Alters sitzen an einer Doppelkasse. Muzak klingt aus versteckten Lautsprechern, die Luft ist trocken, Neonröhren beleuchten Damenunterwäsche und Gardinenstoffe. Rechts neben der in blasslila Furnierholz gekleideten »Information« führt dich eine Rolltreppe in das Kellergeschoss, zur Spielwaren- und der Schuhabteilung. Im hinteren Eck liegt die abgedunkelte Welt des Kaufhausrestaurants »Le Buffet.« Du wirst sie wohl nicht betreten, zu eindeutig ist, dass hier vor allem Arbeitslose und verarmte Rentner ihre Stunden vor Kaffee in fünfeckigen Kaffeetassen auf braunen Plastiktablets verbringen.

---

1 Der Name des Kaufhauses, der beiden Städte und aller Personen sind Pseudonyme.

Stattdessen durchquerst du das Untergeschoss und näherst dich einer zweiten Schwelle: Zwei Vorhänge aus dickem schwarzen Gummi, abgeschabt von vergitterten Absortierwagen. Dahinter ein Gang. Das Gebläse hängt nun frei von der Decke, der Beton liegt blank, und vielleicht wirst auch du, so wie ich damals, nicht umhin können, das Wort »Asbest« zu denken. Zwei Stahltürnen öffnen sich, und ein Industrieaufzug nimmt dich rumpelnd nach oben, wo Lagerarbeiterinnen dabei sind, Kartons aufzureißen, Ware auszupreisen und auf Regale zu stapeln. Wir sind nun also im zweiten Stock, dem Lager. Aus diesem heraus führen zwei weitere Ausgänge – einer zur Rampe der LKWs, der andere in eine weitere Welt des Neonlichts.

Ein langer Gang, ausgelegt mit grauem Linoleum, zur Linken gesäumt von Plastikschildern mit Slogans wie »Zehn Stunden ist der Dieb Aktivist, wenn du nicht immer wachsam bist – beobachte deine Umgebung!« (»Aktivist war ich auch früher«, murmelte Frau Hebbel, eine ebenfalls aus der DDR stammende Verkäuferin, einmal im Vorbeigehen neben mir). Auf der rechten Seite des Gangs siehst du Türen zu Toiletten, Umkleideräumen, dem Betriebsratsbüro und einem weiteren Lager. Dann, kurz vor dem Verwaltungs- und Chefbüro und Personaleingang, eine letzte Schwelle. Über ihr befindet sich eine Holztür. Sie ist ge-, aber nicht verschlossen und versehen mit einem Fenster, vor dem zwei kleine Vorhänge hängen. Durch deren Schlitz siehst du Schwaden von Zigarettenqualm und dahinter einen mit einer geblümten Plastikdecke bedeckten Tisch, an dem 20 Personen Platz finden, und je nach Tageszeit auch eine mehr oder weniger große Gruppe von Frauen beieinandersitzt.

Zumindest war das damals so.

Was ich fand und was mir widerfuhr, nachdem ich diesen Raum betrat, ist der Ausgangspunkt dieser Arbeit.

## Die beiden Kaufhäuser

Dies ist eine Ethnographie des kollegialen Miteinanders in zwei Filialen einer Kaufhauskette. Der empirische Schwerpunkt liegt dabei auf gemeinsam verbrachten Arbeitspausen der dort arbeitenden Kassiererinnen, Lagerarbeiterinnen und Verkäuferinnen. In den zwei Filialen verbrachte ich über vier Jahre hinweg in regelmäßigen Abständen Perioden von jeweils einigen Wochen. Die Feldforschung erstreckte sich von Anfang 1995 bis Ende 1998

und gehört damit in eine Zeit, in der die Regierenden Helmut Kohl und Bill Clinton hießen und die Kriegsschauplätze Bosnien und Algerien, in der es normal war, dass Telefone an der Wand hingen, und nicht verwunderlich, dass das Fernsehen seine Zuschauer über die Frage »Was ist das Internet?« informierte. Dass während der vierjährigen Feldforschungszeit der Onlinehändler Amazon an der US-amerikanischen Westküste seinen Umsatz von 0 auf 609.800.000 Dollar steigerte,<sup>2</sup> war kein Grund zur Unruhe; die Auswirkungen der neoliberalen Beschleunigung kapitalistischer Prozesse waren in den beiden Filialen aber bereits damals deutlich zu spüren.

Frauen im Einzelhandel waren also früh und stark von den Folgen eines Umbaus betroffen, der bis heute andauert. Die gemeinsame Pause gehörte zu den Kampfplätzen, war sie doch auf vielfältige Weisen herausgefordert.<sup>3</sup> An vorderster Stelle stehen: Die zunehmende Arbeitsverdichtung im Einzelhandel, die Ausweitung der Ladenöffnungszeiten, die mit der Aushöhlung und anschließenden Novellierung des Ladenschlussgesetzes einherging und die sogenannte Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse, die, wie fast überall im Einzelhandel und hier, dazu führte, dass immer größere Teile der Belegschaft heute als Pauschalkräfte, Angestellte von Fremdfirmen, Praktikanten, Geringbeschäftigte, »1 Euro-Jobber« oder Teilzeitkräfte arbeiten. Aus all diesen Gründen sind regelmäßig gemeinsam verbrachte Pausen im Einzelhandel heutzutage nur noch sehr selten.

Die Filiale im Baden-Württembergischen Bergstadt, in der ich zwei Drittel meiner gesamten Feldforschungszeit verbrachte, hatte ich unter anderem auch deswegen ausgewählt, weil die dort Beschäftigten sich gegen den Verfall der gemeinsamen Pause gemeinsam wehrten. Im zweiten Betrieb, hier Sandhausen genannt und in Sachsen Anhalt gelegen, gab es gemeinsam verbrachte Pausen bereits zum Zeitpunkt des Beginns meiner dortigen Feldforschung fast nicht mehr. Allerdings fand ich hier eine Nische in einem separaten Gebäude, dem Lager dieses Kaufhauses, und dort verbrachte ich den Großteil meiner Zeit in Sandhausen. Doch auch wenn dieses Buch damit in gewisser Weise zum Genre der Ethnographien untergegangener Welten zu zählen ist, ist es dennoch keines über den Untergang. Vielmehr ist es der Versuch, von dem zu berichten und zu lernen, was die Frauen in den beiden Kaufhausfilialen damals miteinander geschaffen hatten.

---

2 Rivlin (2005).

3 Das Unternehmen selbst überlebt die Wirtschaftskrise im Jahr 2008/2009 nicht.

Auch aus diesem Grund ist die Arbeit in Teilen in Gegenwarts- und in Teilen in Vergangenheitsform geschrieben. Bereits in dieser Einleitung wechsle ich zwischen beiden Formen hin und her: Der Text begann in der Gegenwartsform, ging dann mit dem Satz »Zumindest war das damals so« in die Vergangenheitsform über und kehrt nun wieder zur Gegenwartsform zurück. Die Vergangenheitsform nutze ich im Folgenden nur ganz selten für das Genre des Lamentos. Vielmehr nutze ich sie für ein Schreiben aus dem Gestus des Berichtens heraus, denn in der Distanz zwischen damals und heute kann ich meine Verirrungen, Verwirrungen und Entscheidungen einfacher offenlegen. In einer zur Gänze in Vergangenheitsform geschriebenen Ethnographie allerdings würde ich mit jedem Satz auf das Ende hinweisen und damit auf einen scheinbar logischen und so unweigerlich gemachten Untergang. Das würde der Atmosphäre nicht gerecht, als all das quicklebendig war, und noch nicht feststand, dass es untergehen würde. Um also von einer Welt zu berichten, die zum Zeitpunkt ihrer Gegenwart gegenwärtiger und lebendiger ist, als alles, was ich in der damaligen Gegenwart kennenlernte, nutze ich im Folgenden den Präsenz.

## Forschungsfeld, Thema, Resonanzboden

Ethnographien haben selten stabile explizite Fragestellungen. Dennoch brauchen sie natürlich Grenzen. Insbesondere Ethnographien der klassischen Phase sozial- und kulturanthropologischer Feldforschung setzen ihre ersten Grenzen oft in klar umrissenen Forschungsfeldern. Heute hingegen befreien sich viele Ethnographien aus der Konstruktion solch räumlich und zeitlich eng begrenzter Felder, müssen dafür dann aber entsprechend zumeist ihr Thema genauer spezifizieren. In dieser Ethnographie besteht das Forschungsfeld aus dem, was in bestimmten Pausenrunden in zwei Pausenräumen in zwei Kaufhausfilialen während eines Zeitraumes von vier Jahren geschah: Es handelt sich also um ein zeitlich und räumlich eng bemessenes Forschungsfeld, mithin um eine Ethnographie, die es sich erlauben kann, ihr Thema der Kollegialität eher weit anzulegen. Und wie im Übrigen in jeder guten Ethnographie ist dabei das komplexe Durchdringen des Forschungsfeldes selbst immer auch schon Teil des Themas – denn nur so wird das Datenmaterial zu mehr als zum anekdotischen Erfüllungsgehilfen. Das Thema *als Ganzes*

---

hingegen – hier also: Kollegialität – muss sich aber aus den Grenzen des Forschungsfeldes heraus partiell entheben können.

Thema, Forschungsfeld und ihre wechselseitige Beeinflussung konstituieren sich auf einem Resonanzboden aus politischen, theoretischen und fachdisziplinären Vorgaben und Problemstellungen (natürlich gibt es auch persönliche Resonanzen, von denen ich hier aber erst einmal absehe). Ein besonders einflussreicher Teil des Resonanzbodens der hier vorgestellten Analysen ist der Belegschaftskultur-Ansatz. In letzterem verbinden sich seit 20 Jahren Fragestellungen, die aus dem Übergang der post-volkskundlichen<sup>4</sup> Arbeiterkultur- zur Arbeitskulturforschung herrühren, mit der Praxis gewerkschaftsnaher Fortbildung von Betriebsratsmitgliedern. Der Ansatz steht zwischen den Stühlen: In seiner Entstehungsphase wendete er sich von der klassischen Arbeiterkultur ab und zur Arbeitswelt hin, versuchte aber seine Anbindung an Fragmente der Arbeiterbewegung zu erhalten – auf praktische Weise in der just erwähnten gewerkschaftsnahen Fortbildungsarbeit, auf empirische und theoretische Weise in der Suche nach Bedingungen der Möglichkeit kollektiver Widerständigkeit am Arbeitsplatz. Der Ansatz schwankt also immer zwischen Realismus und Normativität: Er fragt danach, wie sich realistische Bilder der Ansätze davon (oder von der Abwesenheit desselben) zeichnen lassen, wie es aus einer auf diffuse und gefühlte Weisen anti-kapitalistischen und anarchistischen Weltsicht heraus öfter sein sollte.

Auch im Begriff der Kollegialität verbinden sich Deskription und Normativität, und zwar in verwandter, wenn auch nicht identischer Weise. Deskriptiv geht es im Begriff der Kollegialität um das Verhältnis von Lohnabhängigen zueinander, die allesamt im selben Betrieb auf ähnlicher und zumeist niedriger Hierarchiestufe stehen. Normativ fordert Kollegialität von diesen Lohnabhängigen, dass sie sich »gut« benehmen sollen, vor allem zueinander – wie sonst ließe sich verstehen, dass Kollegen unkollegial sein können?<sup>5</sup> Die leichte Verschiebung von Belegschaftskultur zur Kollegialität beschreibt dabei in gewisser Weise den Prozess, den ich im Verlauf der Analyse durchlaufen habe: Im beschreibenden Teil interessiere ich mich auch für das Miteinander im Allgemeinen und im normativen Teil sind auch Wertungen relevant, die nicht direkt aus anti-kapitalistischer und anarchistischer

---

4 Besonders zu nennen ist hier die »Tübinger Schule« der Empirischen Kulturwissenschaft. Einen Überblick geben Jeggle (1986 a und 1986 b) und Johler/Tschofen (2008). Zusammenfassend und weiterentwickelnd auch Kaschuba (2003) und Warneken (2006 a).

5 Die Rede vom unmännlichen Mann oder der unweiblichen Frau verweist auf ähnliche Mischungen.

Weltsicht entwachsen. Die im Belegschaftskultur-Ansatz eingelagerten Beschreibungen und Wertungen sind damit aber nicht obsolet. Im Gegenteil: Belegschaftskultur ist im Verhältnis zu Kollegialität der zugleich engere und weitere Begriff. Weiter ist er, weil Belegschaftskultur auf beschreibender Ebene mehr beinhaltet als Kollegialität, und enger, weil die in ihm eingelagerten Wertungen zumindest im Vergleich zum noch diffuseren Gemisch, das im Begriff der Kollegialität enthalten ist, klarer konturiert sind.

Mischungen aus Deskription und Normativität sind gefährlich. Oft versteckt sich Normativität hinter Deskription und soziale Realität hinter Normativität. Vieles von dem, was mir in der Feldforschung begegnete, passt jedenfalls nicht gut zu der »moralisch-rosa Hautfarbe«<sup>6</sup>, die sich mit der Rede von Kollegialität auch verbindet: weder die Streitereien, noch das Misstrauen, die Vereinsamung oder die schmerzvollen Formen der Resignation. Noch problematischer wird es, wenn sich der moralisierende Unterton der Kollegialität auf vorschnelle Weise mit Sehnsucht nach Klassensolidarität verbindet. Erwartungen werden enttäuscht und schlagen in ihr Gegenteil um. Du musst ein Schwein sein in dieser Arbeitswelt, singen dann gerade diejenigen, die vorher zu viel von den anderen erwarteten. Was also tun? Dem Belegschaftskultur-Ansatz und dem Begriff der Kollegialität die normative Seite austreiben? Was übrig bliebe, fiele flach. Nicht nur, weil wir uns von der alltagssprachlichen Verwendungsweise entkoppeln, sondern auch, weil wir Erwartungen nur verdrängen würden. Ethnographen sind eben meist doch auf der Suche nach Gelungenem. Und auch dieses fand ich reichlich: überbordende Feste und praktische Lösungen, alltägliche Achtsamkeit und klugen Witz, eine reiche Landschaft gemeinsamer Praxis, die oft unter großen Opfern verteidigt wurde. Der hier verfolgte Weg ist daher ein anderer: Ich werde versuchen, mich den im Thema enthaltenen Sehnsüchten zu stellen, sie zu hinterfragen, aber auch zu erhalten und zu präzisieren. Für das Gelungene sollen so Begriffe gefunden werden, die jeweils Realismus und Erwartungen in Spannung setzen, ohne in Enträuschung oder Romantisierung zu kippen.

---

<sup>6</sup> So ein »maßgebender Herr« einer Personalabteilung eines Berliner Kaufhauses bereits in den frühen 1930er Jahren, zitiert in Siegfried Kracauer: *Die Angestellten: Aus dem neuesten Deutschland*. Frankfurt/M 1971, S. 24.