

### Personale Herrschaft und die Horizontalisierung des Arbeitskonfliktes

Staab, Philipp

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Staab, P. (2015). Personale Herrschaft und die Horizontalisierung des Arbeitskonfliktes. *AIS-Studien*, 8(2), 34-48.  
<https://doi.org/10.21241/ssoar.64819>

#### 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.*

Philipp Staab<sup>1</sup>**Personale Herrschaft und die Horizontalisierung des Arbeitskonfliktes**

**Abstract:** Der Beitrag untersucht Arbeitskonflikte im Segment einfacher Dienstleistungsarbeit. Hier wurde in den vergangenen Jahren eine erhöhte Streikaktivität konstatiert, die als Teil einer Schwerpunktverschiebung des Arbeitskampfgeschehens vom industriellen in den tertiären Sektor, als eine Tertiarisierung des Arbeitskonfliktes, gedeutet wird. Der Beitrag argumentiert, dass der Arbeitskonflikt in den einfachen Dienstleistungen mit einer am Arbeitskampfgeschehen ausgerichteten Analyse nur unzureichend verstanden ist. Es wird für eine tiefe Theorie des Arbeitskonfliktes plädiert, die auch mikropolitisch Handeln auf der Ebene des Arbeitsprozesses als alltäglichen Arbeitskonflikt in die Analyse einbezieht und damit Konfliktfelder erschließt, die in den etablierten Arenen der Konfliktaustragung nicht repräsentiert sind. Am Beispiel typischer Arbeitssituationen im Einzelhandel, in Post- und Paketdiensten sowie Gebäudeservices wird gezeigt, dass im Alltag der Arbeitsprozesse desintegrierte soziale Konflikte dominieren. Die Arbeitsprozesse sind von personalen Herrschaftsmodellen geprägt, die auf wechselseitiger Kollegenkontrolle basieren. Es kommt zu einer Horizontalisierung des Arbeitskonfliktes, die der Effekt betrieblicher Kontrollstrategien ist.

**1 Der Arbeitskonflikt im Dienstleistungssektor**

Die Geschichte des Arbeitskonfliktes in Industriegesellschaften ist die Geschichte seiner Einhegung. Die „Institutionalisierung des Klassengegensatzes“, die schon Theodor Geiger (1949) und Ralf Dahrendorf (1957) diagnostizierten, setzte sich in der bundesrepublikanischen Nachkriegszeit lange weitgehend ungebrochen fort (vgl. Müller-Jentsch 2008). Gerade im industriellen Sektor wurden auf der Basis eines hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrades erfolgreiche tarifpartnerschaftliche Modelle der Konfliktaustragung etabliert. Der private Dienstleistungssektor hat dagegen nie ein seinem industriellen Pendant vergleichbares Organisations- und Regulierungsmodell ausgebildet (Baethge 2001). Lange Zeit war der Dienstleistungssektor nicht besonders reich an kollektiven Konflikten, auch wenn er „nie so arbeitskampfarm war, wie die amtliche Statistik lange Zeit glauben machte“ (Bewernitz/Dribbusch 2014, S. 396). Gerade in der jüngeren Vergangenheit sind allerdings verschiedene Dienstleistungsbranchen durch ein wachsendes Ausmaß an Arbeitskampfaktivität in Erscheinung getreten. Im Dienstleistungssektor fällt nicht nur die große Mehrheit der Streiktage an, sondern die Häufigkeit von Arbeitskämpfen nimmt zu (ebd., S. 396). Einen Schwerpunkt des Arbeitskampfgeschehens bilden dabei die einfachen Dienstleistungen<sup>2</sup>, die mit vielbeachteten Streiks wie beispielsweise in der Gebäudereinigung 2009, im Einzelhandel 2013 oder bei der Deutschen Post AG 2015 Aufmerksamkeit erregten.

So instruktiv die jüngeren Befunde zu Arbeitskämpfentwicklungen in den einfachen Dienstleistungen auch sind, ein vollständiges Bild des Arbeitskonfliktes in die-

---

<sup>1</sup> Dr. Philipp Staab, Hamburger Institut für Sozialforschung. Email: philipp.staab@his-online.de.

<sup>2</sup> Als ‚einfache‘ Dienstleistungen werden im folgenden Zusammenhang solche tertiäre Tätigkeiten und Berufe verstanden, die nur geringe (oder unterschätzte) Qualifikationsanforderungen stellen und von niedrigen Zugangsbarrieren zum Arbeitsmarkt geprägt sind (Holtgrewe 2015, S. 5).

sem Arbeitsmarktsegment liefern sie nicht. Unterbeleuchtet bleiben vor allem Arbeitskonflikte im betrieblichen Alltag, die sich ‚unterhalb‘ des manifesten Arbeitskampfgeschehens vollziehen. Sie bilden, wie der vorliegende Text zeigen wird, einen systematischen Aspekt des Arbeitskonfliktes, der bei strukturellen Analysen des Feldes außen vor bleibt. Abschnitt zwei des Artikels stellt daher notwendige Grundzüge einer Theorie des Arbeitskonfliktes dar, die es ermöglicht, sowohl die Strukturen des Arbeitskampfgeschehens als auch die Akteurspraktiken im betrieblichen Alltag konflikttheoretisch in Verbindung zu setzen. Sie dient als Heuristik für eine Analyse der einfachen Dienstleistungen, die sich aus Material eines empirischen Forschungsprojektes speist, das zwischen 2010 und 2014 durchgeführt wurde und dessen methodischer sowie forschungspraktischer Ansatz im dritten Abschnitt vorgestellt wird. Im vierten Abschnitt wird das Arbeitskampfgeschehen im Dienstleistungssektor auf der strukturellen Ebene in den Blick genommen. Im fünften Absatz wird der Fokus auf die Ebene des manifesten Konflikthandelns im betrieblichen Alltag vor dem Hintergrund des spezifischen Zuschnitts des Arbeitsprozesses gerichtet. Im sechsten Abschnitt wird Bilanz gezogen: Der Arbeitskonflikt ist in den einfachen Dienstleistungen sowohl auf struktureller Ebene als auch im betrieblichen Alltag hoch virulent. Gleichzeitig tragen geringe Machtressourcen sowie die horizontale Attribution von Auseinandersetzungen um betriebliche Herrschaft im Arbeitsalltag auch zu seiner Fragmentierung bei.

## **2 Arbeitsprozess und Arbeitskonflikt**

Der Arbeitskonflikt ist im Verständnis der klassischen Arbeits- und Industriesoziologie durch drei Faktoren gekennzeichnet: Als eine Form des Klassenkonfliktes ist er eine Auseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit; inhaltlich ist er durch den Kampf um Arbeitsbedingungen gekennzeichnet; ausgetragen wird er vornehmlich durch Kollektivakteure in der Arena der industriellen Beziehungen (Heiden 2011, S. 28). Kaum Aufmerksamkeit ist in dieser Tradition dagegen dem Arbeitskonflikt als Phänomen des betrieblichen Alltags gewidmet worden, das in spezifischen Interaktionsmustern, in alltäglichen Streits zwischen Beschäftigten, Abteilungen oder Hierarchieebenen seinen Ausdruck findet (ebd., S. 28; Heiden 2014). Solche Fragen des betrieblichen Alltags werden in der Arbeitsforschung üblicherweise unter der Perspektive organisationssoziologischer Mikropolitikanalysen (Küpper/Ortmann 1992; Neuberger 1995) behandelt. Hier stehen die ‚kleinen‘ Machtkämpfe im Betrieb im Vordergrund, nicht der Arbeitskonflikt als Phänomen gesellschaftlicher Herrschaft.

Alltägliche Konflikte auf dem Shopfloor wie Sabotageakte, das Bremsen der Produktionsgeschwindigkeit, Aggressionen gegen Vorgesetzte oder Produktionstechnik oder die Täuschung über die eigene Arbeitsleistung wurden zwar vielfach in industriesoziologischen Studien dokumentiert (exemplarisch Hoffmann 1975; Volmerg 1978; Schumann u.a. 1982; nach Heiden 2011). Im Rahmen einer Theorie des Arbeitskonfliktes wurden solche Praktiken des betrieblichen Alltags allerdings nur selten thematisiert, z.B. als „verdeckter industrieller Konflikt“ (Müller-Jentsch 1986; Hoffmann 1981), der ein Residualphänomen des hochgradig institutionalisierten und verrechtlichten Arbeitskonfliktes darstellen sollte. Dass die arbeitssoziologische Kon-

flikttheorie sich, von den benannten Ausnahmen abgesehen, wenig für alltägliche Konflikte im Arbeitsprozess interessierte, mag sich aus ihrem vielbesprochenen strukturorientierten Erbe erklären. Aus diesem Blickwinkel konnten Konflikte des betrieblichen Alltags entweder nur als irrelevant oder aber als Eskamotierungen und Sekundärphänomene des ‚eigentlichen‘ Konfliktes zwischen Kapital und Arbeit gelten (vgl. Heiden 2011, S. 31). Soziologische Konflikttheorien bieten allerdings analytische Kriterien, anhand derer spezifische Konflikte des betrieblichen Alltags als Teil des Arbeitskonfliktes ausgewiesen werden können, ohne sie abstrakt als (vermeintlich unwichtige) Sekundärphänomene zu disqualifizieren. So plädiert beispielsweise Ralf Dahrendorf in seiner Frühschrift „Soziale Klassen und Klassenkonflikt in der industriellen Gesellschaft“ (1957) für ein Verständnis sozialer Konflikte als Auseinandersetzungen um legitime Anteile an gesellschaftlicher Herrschaft. Eine zu streng an Marx orientierte Konflikttheorie, so Dahrendorfs Kritik, suche vorschnell und deterministisch die Grundlage des modernen sozialen Konfliktes vornehmlich in den Produktionsverhältnissen. Dahrendorf geht dagegen davon aus, dass soziale Konflikte ein grundlegendes Merkmal jeder durch Herrschaft integrierten Form sozialer Ordnung seien. Soziale Konflikte sind in diesem Sinne immer Konflikte um Herrschaft. Für die Analyse von Arbeitskonflikten hat dies spezifische Implikationen: Bei Betrieben und betriebsähnlichen Strukturen handelt es sich um systematisch durch Herrschaft integrierte soziale Ordnungszusammenhänge, da abhängige Arbeit eingelassen ist in Arbeitsverträge, die Hierarchien und Folgschaftspflichten formal regeln. Autoren der Labour Process Debate argumentieren im Anschluss an Harry Bravermans Reformulierung des Marx’schen Transformationsproblems (1975) für die empirische Identifizierung der Herrschaftsthematik in der Analysedimension betrieblicher Kontrolle. Setzt man Dahrendorfs Argument der Herrschaftsförmigkeit sozialer Konflikte mit der empirischen Identifizierung der Herrschaftsfrage in der Tradition der Labour Process Debate in Verbindung, so bildet der Arbeitsprozess eine Arena des Arbeitskonfliktes, da sich dort betriebliche Herrschaft materialisiert. Auch kollektive Auseinandersetzungen um Arbeit sind in diesem Sinne als Konflikte um Herrschaft zu verstehen. Es handelt sich allerdings meist um juristisch und sozial hochgradig normierte und integrierte Formen der Konfliktaustragung, um Institutionalisierungen sozialer Konflikte, in denen der ‚heiße‘ Arbeitskonflikt gewissermaßen ‚kaltgestellt‘ wird. Grundsätzlich gilt: Geht man von der Herrschaftsförmigkeit des Arbeitskonfliktes aus, so manifestiert sich dieser an ganz unterschiedlichen Orten und ist keineswegs auf außeralltägliche Ereignisse wie Streiks reduzierbar. Die Aufgabe einer theoretisch ambitionierten Untersuchung des Arbeitskonfliktes besteht dann zuallererst darin, ein vollständiges Bild der Konfliktprozesse zu liefern, die den jeweiligen empirischen Untersuchungsbereich ausmachen.

Die mikropolitische und auf den Arbeitsprozess ausgerichtete Analyse von Arbeitskonflikten bietet die Möglichkeit, ein vollständigeres Bild des Arbeitskonfliktes zu entfalten, als dies in der Regel geschieht. Der Analyse von Arbeitskämpfen werden die Konflikte des betrieblichen Alltags zur Seite gestellt. Die strukturorientierte, im Grunde auf der Basis einer Quantifizierung von Arbeitskämpfen argumentierende Perspektive wird um die Analyse der widerständigen Praxis der Akteure ergänzt. Ein

solcher Blickwinkel beinhaltet das Potential, auch solche Konfliktlinien sichtbar zu machen, die in den institutionalisierten Arenen der Konfliktaustragung nicht repräsentiert sind. Dies ist von besonderer Bedeutung für die Analyse von Arbeitsmarktsegmenten, in denen der Arbeitskonflikt einen vergleichsweise niedrigen strukturellen Institutionalierungsgrad aufweist, weil dort gezeigt werden kann, dass bisher nicht erfolgte Institutionalisierungsprozesse keineswegs auf die Abwesenheit von Arbeitskonflikten schließen lassen. Ein solches Arbeitsmarktsegment, das dennoch in den letzten Jahren mit zahlreichen Streiks von sich reden gemacht hat, sind die einfachen Dienstleistungen.

### **3 Empirische Grundlagen**

Die einfachen Dienste wurden in dem empirischen Forschungsprojekt „Dienstleistungsproletariat“ am Hamburger Institut für Sozialforschung in den Jahren 2010 bis 2014 untersucht. Im Fokus des Forschungsprojektes standen Arbeitssituationsanalysen (Thomas 1969; Georg/Meyn/Peter 2008) in den Branchen der Altenpflege, des Einzelhandels, in Post- und Paketdiensten sowie in der Gebäudereinigung und in Gebäudeservices. Das Projekt verfolgte einen phänomenologischen Ansatz, der durch deutungsmusteranalytische Aspekte (vgl. Oevermann 1973; Matthiesen 1989; Neuendorff/Sabel 1978; Lüders 1991) ergänzt wurde. Die phänomenologische Perspektive sollte vor allem die Konstitutionsleistungen der Akteure der jeweiligen Arbeitssituation – Arbeitnehmer, Management, etwaige institutionelle Faktoren und die Rolle materialer Artefakte im Tätigkeitsvollzug – in den Blick bringen. Die Frage nach den Deutungen der eigenen Arbeit brachte ergänzend die kognitiv-praktische Aneignung der Arbeitssituation durch die Subjekte in die Analyse ein. Im Mittelpunkt des Forschungsinteresses standen die drei zentralen Fragen der klassischen Industrie-soziologie nach Gestalt und Wandel von Tätigkeitsprofilen, der Logik betrieblicher Herrschaft sowie den arbeits- und gesellschaftsbezogenen Deutungsmustern der Beschäftigten (vgl. Beckenbach 1991).

Die Datenerhebung erfolgte in mehreren Wellen. In der ca. 18 Monate dauernden Feldphase wurden 24 protokollierte Arbeitsplatzbeobachtungen, 68 halboffene Interviews mit Beschäftigten und anderen für das Feld relevanten Personen sowie drei homogene Gruppendiskussionen mit Beschäftigten aus der Gebäudereinigung und der Post- sowie Paketservices erhoben. Jenseits dieser nackten Zahlen erwies sich die relativ lange Dauer der empirischen Forschung und der dadurch ermöglichte ‚tiefe‘, in weiten Teilen ethnographisch ausgerichtete Ansatz der Datenerhebung als hilfreich: Zum einen konnten Betriebsfallstudien in vielen Fällen durch wiederholte Besuche mit ganz unterschiedlichen Beobachtungsdaten angereichert und verfeinert werden. Zum anderen ermöglichte die lange Zeit im Feld einen tiefenscharfen Einblick in die Arbeits- und Lebenspraxis vieler Beschäftigter. Gemeinsam verbrachte Freizeit, ein Bier nach Feierabend und das Gespräch in der heimischen Wohnung stifteten die Voraussetzung dafür, auch heikle Themen des betrieblichen Konflikts geschehens thematisieren zu können. Aus diesem breiten methodischen und empirischen Ansatz entstanden u.a. neun Arbeitssituationsanalysen (dokumentiert in Staab 2014b), auf die auch der vorliegende Beitrag Bezug nimmt. Im Fokus stehen dabei

die Arbeitsstationen von Beschäftigten in der Gebäudereinigung, des Verkaufspersonals in Textilmärkten mittlerer bis unterer Preisklassen und in Lebensmitteldiscountern sowie von Zustellern in Post- und Paketservices.

#### 4 Konflikte am Rande des Korporatismus

Mit der Gebäudereinigung, dem Einzelhandel und der Zustellung sind drei Branchen bezeichnet, die in den vergangenen fünf Jahren mit zum Teil spektakulären Streiks auf sich aufmerksam gemacht haben. Allgemein hat eine deutliche Verschiebung des Arbeitskampfgeschehens vom sekundären in den tertiären Sektor stattgefunden. 82 % aller Streiktage entfielen zwischen 2004 und 2013 auf den öffentlichen und privaten Dienstleistungssektor (Bewernitz/Dribbusch 2014, S. 396). Vor allem Ver.di und die NGG führen besonders oft Arbeitskämpfe: „Insgesamt war Ver.di zwischen 2004 und 2013 in über 1200 Tarifauseinandersetzungen mit Arbeitsniederlegungen involviert, weit häufiger als alle anderen Gewerkschaften zusammen. (...) An zweiter Stelle folgt die Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten, die im gleichen Zeitraum 270 Tarifkonflikte zählte, in denen es zu Warnstreiks oder Streiks kam. Zum Vergleich: Im Organisationsbereich der IG Metall gab es in den genannten zehn Jahren rund 17 Flächenauseinandersetzungen mit zum Teil sehr umfangreichen Warnstreiks sowie knapp 25 betriebliche Arbeitskämpfe, die zu Urabstimmung und Streik führten“ (ebd., S. 396). Die Virulenz von Arbeitskämpfen im Dienstleistungssektor sorgt für eine Verschiebung des Konfliktgeschehens in der Arbeitswelt, weg vom industriellen, hin zum tertiären Sektor, für eine „Tertiarisierung des Arbeitskampfes“ (ebd., S. 396; Bordogna/Cella 2002), bei der die einfachen Dienstleistungen eine besonders aktive Rolle einnehmen (vgl. Bewernitz/Dribbusch 2014; Nachtwey 2013). Zwar spielen insbesondere auch einzelne Beschäftigtengruppen, die aus einer spezifischen Position struktureller Stärke heraus Arbeitskämpfe führen (Fluglotsen, Lokführer, Ärzte), für das Anwachsen des Arbeitskampfvolumens im Dienstleistungssektor eine bedeutende Rolle. Doch liegen die Schwerpunkte des Arbeitskampfgeschehens in Branchen, für die, vielfach in krasser Ignoranz der Komplexität dieser Tätigkeiten, das Label tertiärer Einfacharbeit in Anschlag gebracht wird (Reinigung, Einzelhandel, Zustellung, Gastronomie, aber auch: Kitas, Pflege). Gemeinsam ist diesen Arbeitsbereichen vor allem die wichtige Rolle, die dem Kunden als zentralem Akteur der Dienstleistungstriade (Holtgrewe 2003; Leidner 1993, 1996; Lopez 2010; Voswinkel 2005) bei Konflikten um Arbeit zukommen kann: Seine Zufriedenheit kann grundsätzlich als Argument zur Formulierung von Forderungen auf Seiten der Beschäftigten in Anspruch genommen werden. Ebenso kann die Arbeitgeberseite versuchen, ausbleibende Arbeitsleistungen im Falle von Arbeitsniederlegungen als ‚Vergehen‘ gegen womöglich notleidende Kunden (beispielsweise in der Pflegearbeit) darzustellen.<sup>3</sup> Die einfachen Dienstleistungen – inklusive jener Tätigkeiten, denen dieses Label, wie der Mehrheit der sozialen Dienstleistungen, aus analytischer Perspektive zu Unrecht zugeschrieben wird – bilden ein äußerst heterogenes Feld, in dem die Anlässe von Arbeitskämpfen sowie die Ressourcen, die in Belegschaften

<sup>3</sup> Wie wichtig der Kunde innerhalb von Arbeitskonflikten sein kann, zeigte sich exemplarisch im Falle der Kita-Streiks 2015, bei denen Solidaritätsstreiks von Eltern in zahlreichen Städten große Aufmerksamkeit erregten.

mobilisiert werden können, stark variieren und oft auch inhaltliche Schwerpunkte jenseits klassischer Streikthemen wie Entgelt oder Arbeitszeit eine bedeutende Rolle spielen. In vielen sozialen Dienstleistungen wie der Altenpflege oder der Erziehungsarbeit in Kitas werden in Arbeitskämpfen häufig soziale Missachtungserfahrungen zum Thema gemacht. In diesen weiblich dominierten Tätigkeitsfeldern artikuliert sich in Streiks ein neues Selbstbewusstsein der Beschäftigten, die ihre Tätigkeiten nicht als Liebedienste, sondern als verantwortungsvolle, professionelle Dienstleistungen verstanden wissen wollen. Zudem steigern inhaltliche Aufwertungsprozesse innerhalb der Arbeitsprozesse, beispielsweise durch neue digitale Dokumentationspflichten oder notwendig werdendes medizinisches Fachwissen (vgl. Staab 2014a, S. 171 ff.), die Bargaining-Ansprüche der dort Beschäftigten. Auch in den einfachen Dienstleistungen wie der Gebäudereinigung, in Zustelltätigkeiten und weiten Teilen des Einzelhandels, in denen keine Aufwertungsprozesse zu beobachten sind, spielt das Thema Anerkennung bei Arbeitskämpfen eine große Rolle, ebenso wie Fragen der Arbeitsverdichtung, der Eingruppierung und natürlich von Entgelt und Arbeitszeit.

Die einfachen Dienstleistungen galten lange Zeit als besonders konfliktarm. Auch wenn die beachtlichen Streiks der jüngeren Vergangenheit mit diesem Missverständnis aufgeräumt haben dürften, so sprechen doch einige Faktoren gegen eine nachhaltige Institutionalisierung kollektiven Widerstandes. Bewernitz und Dribbusch (2014) gehen in ihrer Analyse der Streikdynamik im tertiären Sektor davon aus, dass sich insbesondere zwei Faktoren positiv auf die Wahrscheinlichkeit von Arbeitskämpfen auswirken. Zum einen trage ein hoher Grad struktureller Macht, bedingt beispielsweise durch positive konjunkturelle Entwicklungen, vor allem aber durch die Schlüsselposition spezifischer Beschäftigtengruppen im Arbeitsprozess (Fluglotsen, Lokführer, Ärzte etc.), zur Wahrscheinlichkeit von Arbeitskämpfen bei. Zum anderen sei der Organisationsgrad von Branchen und Beschäftigtengruppen entscheidend für die Wahrscheinlichkeit des Entstehens stabiler Strukturen des Widerstandes aus punktuellm Protest. Strukturelle Macht und Organisationsmacht sind Faktoren, die positiv zu einer Verstetigung kollektiver Konfliktfähigkeit beitragen können. Gerade einfache Dienstleistungen wie Verkaufstätigkeiten im Einzelhandel, das Gros der Reinigungsbranche oder die unterschiedlichen privaten Post- und Paketdienste verfügen allerdings über besonders wenig von beidem. Strukturelle Macht können die Beschäftigten dieser Branchen nur schwer aufbauen, weil Arbeit hier hochgradig routinisiert und daher prinzipiell leicht zu ersetzen ist. Auch die Zugangsbarrieren zum Arbeitsmarkt sind niedrig, was wiederum die Position der Beschäftigten schwächt. Zudem sind die benannten Branchen von einer Vielzahl konkurrierender Unternehmen gekennzeichnet, die im Fall von Arbeitskämpfen Aufgaben übernehmen können, die bei den bestreikten Konkurrenten liegen bleiben. Für Piloten, Fluglotsen oder Lokführer ist im Fall von Ausständen hingegen nur schwer adäquater Ersatz zu finden. Um Reinigungskräfte, Paketboten oder gering qualifizierte Beschäftigte im Einzelhandel zu ersetzen, genügt oft ein Blick ins Internet oder der Anruf bei einer Zeitarbeitsfirma. Die Arbeitgeber verfügen daher über zahlreiche Exit-Optionen, „während Gewerkschaften sich in den expandierenden Branchen und Beschäftigungsfeldern“ der einfachen Dienstleistungen „vielfach schwertun“ (Holtgrewe 2015, S. 6). So

sind auch in Sachen Organisationsmacht die dort Beschäftigten besonders schlecht gestellt. Die einfachen Dienste sind das Arbeitsmarktsegment mit dem geringsten gewerkschaftlichen Organisationsgrad (Oesch 2006). Die angesprochenen Arbeitskämpfe im Dienstleistungssektor sind daher in der Regel Minderheitenstreiks (Bewernitz/Dribbusch 2014, S. 398), die oft eher auf die Mobilisierung einer politischen Öffentlichkeit zielen, als dass sie die Arbeitgeber ernsthaft treffen würden.<sup>4</sup> Zudem ergibt sich aus dem schwachen Organisationsgrad für die Gewerkschaften die Notwendigkeit, auf absehbare Zeit auf politische Allgemeinverbindlichkeitserklärungen von Tarifverträgen angewiesen zu bleiben, wenn diese Kollektivvereinbarungen Breitenwirkung entfalten sollen. Den viel beachteten Arbeitskämpfen der vergangenen Jahre stehen die geringe strukturelle Macht und der niedrige Organisationsgrad der betroffenen Beschäftigtengruppen gegenüber, die nicht für eine große Nachhaltigkeit kollektiver Konfliktfähigkeit sprechen. Der kollektive Arbeitskonflikt ist zwar hoch virulent, erscheint aber im Zeichen eher punktueller Mobilisierungserfolge auch stark fragmentiert.

## **5 Personale Herrschaft und die Horizontalisierung des Arbeitskonfliktes**

Ein ähnliches Bild entsteht bei einer Analyse von Arbeitskonflikten, die dem Arbeitsprozess entspringen. Zum einen ist der Arbeitsprozess in den meisten einfachen Diensten von einem hohen Grad an Dezentralität und Fragmentierung geprägt, der Kontaktchancen innerhalb der Betriebsbelegschaften schmälert. Die Beschäftigten einer einzelnen Filiale eines Lebensmitteldiscounters, in der etwa zehn Personen tätig sind, die sich auf das Schichtsystem verteilen, kommen praktisch nie in Kontakt mit Arbeitnehmern aus anderen Filialen. Gleiches gilt für Reinigungskräfte, die zwar häufig zu mehrere Tausend Personen zählenden Belegschaften gehören, aber auf Jahre nur die jeweils kleine Zahl der Kolleginnen an ihren jeweiligen Einsatzorten zu Gesicht bekommen, oder für Zusteller, die Sendungen in dezentral organisierten Lagern aufnehmen, in denen bei Antritt der Frühschicht nur eine Hand voll anderer Zusteller anwesend ist. Intensiver und teilweise hochfrequent sind die Interaktionsrhythmen allerdings innerhalb der einzelnen betrieblichen Einheiten. In den Filialen des Einzelhandels, wo mit dem Kunden eine ganz eigene Quelle von Interaktionen vorhanden ist, aber auch in den Depots der Zustellunternehmen und den Objekten, in denen die Reinigungstrupps unterwegs sind, sind viele Absprachen und Koordinationsanstrengungen auf Kollegenebene notwendig.

Der Wettbewerb unter den einzelnen Dienstleistungsunternehmen ist hoch: Zahlreiche Unternehmen konkurrieren um die gleichen Kundensegmente. Im Einzelhandel und in der Gebäudereinigung, aber auch in weiten Teilen der Zustellbranche werden die Schlachten um Marktanteile systematisch über Preissenkungen geführt. Dies erzeugt Lohndruck, sind die Personalkosten doch häufig der größte Posten in der Unternehmenskalkulation. Gleichzeitig sind die Produktivitätssteigerungsraten im Dienstleistungssektor notorisch niedrig (vgl. Baumol 2012; Dauderstädt 2012), was

---

<sup>4</sup> So gibt beispielsweise Frank Bsirske, Vorsitzender der Dienstleistungsgewerkschaft Ver.di, in der FAZ zu Protokoll, dass der Kita-Streik vom Frühjahr 2015 gar den Arbeitsgebern nutzte, weil die Kommunen für die Zeit des Ausstandes das Gehalt der streikenden Beschäftigten einsparten (FAZ, 31.05.2015).



den Dispositionsspielraum für Lohnsteigerungen, die nicht auf Kosten der Unternehmensgewinne gingen, weiter einschränkt. Um die Produktivität zu erhöhen und damit komparative Kostenvorteile gegenüber Konkurrenten zu gewinnen, werden zahlreiche Rationalisierungsmaßnahmen implementiert, die zum Teil direkt auf dem Shopfloor ansetzen.

Die Möglichkeiten der technischen Regulierung des Arbeitsprozesses in den einfachen Diensten wachsen permanent. Zusteller sind vielfach mit GPS-Technik und Handscannern ausgestattet und dadurch trotz der Dezentralität des Arbeitsprozesses in einem gewissen Ausmaß überwachbar. Innerhalb des Einzelhandels haben schon in den 1990er Jahren Zentralisierungsprozesse der Warenbewirtschaftung und weiterer kaufmännischer Funktionen stattgefunden, in deren Folge viele anspruchsvolle kaufmännische und dispositive Tätigkeiten sukzessiv verlagert und teilweise automatisiert wurden (Goldmann/Jacobsen 1994; Jacobsen 1999). Innerhalb der Lagerlogistik und bei den Kassensystemen sind weitere Technisierungsprozesse implementiert worden, die ebenfalls zu Teil- und Vollautomatisierungen geführt haben. In der Gebäudereinigung und Zustellung projizieren zudem autonome Systeme wie Reinigungsroboter oder selbstfahrende Autos in der absehbaren Zukunft ganz neue Automatisierungspotentiale (vgl. Frey/Osbourne 2013).

Die bisher implementierten technischen Systeme ermöglichen zwar ein gewisses Ausmaß an Effektivierung der Arbeitsabläufe und bieten ein neues Potential der Leistungssteuerung. Es handelt sich aber selten um eine effektive Prozesskontrolle in Echtzeit, wie sie beispielsweise im Taylorismus das Fließband zeitweise geboten hatte. Tayloristische Rationalisierungsmethoden setzen auf die Reduzierung der Handlungsautonomie der Beschäftigten, indem sie versuchen, menschliche Arbeitskraft zum Appendix der Maschine zu machen, die Handgriffe und Arbeitsgeschwindigkeit bis ins Detail vorgibt und kaum Handlungsspielraum lässt. Zwar steigen die Möglichkeiten der technischen Überwachung in den einfachen Diensten. Die vorherrschenden Überwachungsprozesse kommen allerdings vornehmlich ex post facto zum Einsatz. Sie dienen eher der Ergebnis- als der genauen Prozesskontrolle. So werden beispielsweise die GPS-Daten eines Zustellers einstweilen nur ausgelesen, wenn ein begründeter Verdacht besteht, der Kontrolle notwendig erscheinen lässt, bzw. wenn ein regelmäßiges Evaluationsintervall ansteht. Weder technische Vollüberwachung noch technisch automatisierte Leistungssteuerung kommen momentan im stationären Einzelhandel, der Post- und Paketzustellung oder der Gebäudereinigung breitenwirksam zum Einsatz. Rationalisierungsmaßnahmen operieren eher mit direkten Anweisungen sowie formalen Zielvorgaben und richten sich sehr direkt auf die Arbeitskraft der Beschäftigten. Neben Standardisierungsmaßnahmen, die auf die Tilgung komplexer Tätigkeiten aus dem Arbeitsprozess zielen, sowie Universalisierungsstrategien, die Arbeitskraft besonders flexibel und unspezifisch auf die bereits standardisierten Tätigkeiten verteilen, sind die Arbeitsprozesse besonders von Verdichtungs- und Intensivierungsmaßnahmen geprägt (Staab 2014a, S. 343 ff.).

Diese Rationalisierungsstrategien verschärfen systematisch das betriebliche Kontrollproblem, weil die Beschäftigten im Zeichen der Intensivierung ihrer Tätigkeiten dazu angehalten sind, immer mehr Aufgaben in derselben Zeit zu erledigen. Be-

schäftigte beschreiben häufig, systematisch an den Leistungsvorgaben des Managements zu scheitern und ihre Arbeit gezwungenermaßen in minderwertiger Form zu verrichten. Die Fähigkeit, unerkannt zu pfuschen, wird von ihnen als eine zentrale Kompetenz beschrieben, ohne deren Beherrschung die Arbeitsbelastungen nicht zu bewältigen sind. Eine junge Reinigungskraft beschreibt diesen Umstand als Effekt stetig steigenden Kostendrucks:

„Ohne Pfusch würdest du gar nicht durchkommen. (...) Das Pfuschen lernt man mit der Zeit (...) bei uns. Du weißt, worauf du achten musst (...), über den Rest fliegst du einfach rüber. (...) Anders geht das gar nicht. (...) Die Preise sinken so was von krass, die Stunden auch. Wenn du Geld verdienen willst, musst du pfuschen.“

Der hier beschriebene Zwang zum Pfusch klingt in den Ohren des Managements freilich nicht wie ein Schrei nach Entlastung, sondern wie der Ruf nach Kontrolle. In bisheriger Ermangelung effizienter technischer Überwachungsmethoden wird in den einfachen Diensten Kontrolle vornehmlich über personengebundene Macht durchgesetzt. Die Fäden betrieblicher Herrschaft laufen bei der Vorarbeiter- bzw. Filial-, Objekt- oder Depotleiterebene zusammen: Den dezentral organisierten Teams steht in der Regel eine weisungsbefugte Person vor, die zwischen fünf und 20 Beschäftigte unter sich hat. Diese Position in der Betriebshierarchie wird vom Management mit weitreichenden Kompetenzen ausgestattet. Erwartet wird vom betreffenden Leitungspersonal im Grunde nur, akzeptable Resultate zu liefern, was oft nicht mehr meint als die Abwesenheit von Kundenbeschwerden. Vorarbeiter, Filial-, Objekt- oder Depotleiter setzen die Rationalisierung des Shopfloors konkret ins Werk. Mit der Kontrolle der Arbeit ist die unmittelbare Leitungsebene allerdings häufig überfordert, da die Dezentralität der Arbeit eine lückenlose Prozessüberwachung unmöglich macht.

Das aus diesem Umstand entstehende Kontrolldilemma wird gelöst, indem auf die Horizontalisierung betrieblicher Kontrolle gesetzt wird: Einzelnen Beschäftigten der ausführenden Ebene werden informelle Kontrollaufgaben übertragen, die ihnen zwar keine finanziellen Vorteile eintragen, aber mit gewissen informellen Privilegien versüßt werden. Diese Horizontalisierung von Herrschaft findet, typologisch gesprochen, auf zwei Arten statt. Entweder werden den Teams der ausführenden Ebene weitreichende Selbststeuerungskompetenzen eingeräumt, woraufhin Kleingruppen innerhalb der Belegschaften sich spezifische Machtressourcen sichern, von denen die Kollegen nicht in gleichem Maße profitieren können. Die andere Option besteht in der informellen Begünstigung einzelner Beschäftigter, die sich mit der Übernahme von Kontrollaufgaben bestimmte, durch die Leitungsebene gewährte Privilegien im Arbeitsprozess sichern können.

### **5.1 Dissoziierende Selbststeuerungsprozesse**

Im Falle des stärker auf die Selbststeuerung der Teams setzenden Modells wird einer Gruppe von Beschäftigten beispielsweise die Zuweisung von Urlaubstagen und die Planung von Dienstplänen übertragen. Sie werden in der Folge zu informellen Ansprechpartnern der Filialleitungen, übernehmen informell immer mehr von deren

Aufgaben und sichern sich auf diesem Weg nicht selten Mitsprache bei so gewichtigen Themen wie Vertragsverlängerungen oder Neueinstellungen. Es formiert sich eine privilegierte Kleingruppe, die Machtchancen monopolisieren und diese gegen unliebsame Kolleginnen in Anschlag bringen kann. Der Monopolisierungsprozess erfolgt in horizontalen Konflikten innerhalb der Teams, als eine Art informeller Kampf um Teilhabe an betrieblicher Herrschaft, der mit erstaunlicher Härte geführt wird. Besonders Essentialismen wie typische Geschlechtsrollen, die ethnische oder regionale Herkunft sowie unterschiedliche Bildungsniveaus bilden Ankerpunkte der Solidarisierung, aber eben auch der Stigmatisierung. Eine Mitarbeiterin eines Textilmarktes wird von einer Kollegin beispielsweise folgendermaßen beschrieben:

„Ja zum Beispiel die Ece, die als Türkin mit 40 noch bei ihrer Mutter wohnt und keine Kinder mehr kriegen wird und kann – so von wegen: Die alternde Jungfer, die hier aber arbeitet wie ein Esel... Aber da weiß man schon: Die röhelt hier auch richtig, weil sie auch nichts anderes hat.“

Mit dieser Kennzeichnung der Kollegin wird deren Ausschluss aus einem informell privilegierten Zirkel von Beschäftigten begründet, die die informellen Ansprechpartnerinnen des Filialleiters sind. Zwar wird die Arbeitsleistung der Kollegin, die „richtig röhelt“, gewürdigt. Auch klingt in dem Zitat ein Minimum an Distanzierung der Sprechenden von den beschriebenen Stigmatisierungspraktiken an. An der Funktion der Zuschreibung negativ konnotierter askriptiver Merkmale lässt die Sprecherin, die selbst Mitglied einer privilegierten Gruppe von Verkaufskräften ist, im weiteren Verlauf des Gesprächs allerdings keinen Zweifel. Die Kennzeichnung der Kollegin fungiert als hinreichende Begründung der Verweigerung von Mitspracherechten bei betrieblichen Abläufen und damit dem Zugang zu informellen Herrschaftsmechanismen, die die Sprechende für sich selbst in Anspruch nimmt. Stigmatisierung und Klatsch dienen der Strukturierung und Festigung exklusiver Allianzen und erzeugen systematische Dissoziierungsprozesse innerhalb der Belegschaften. Dies wird deutlich in der Narration eines Zustellers, der beschreibt, wie sich sein Verhältnis zu Kollegen verändert hat, seit er erfahren hat, dass er das Thema interner Klatschprozesse ist:

„Wenn ich nicht da bin, dann wird schon mal was erzählt: ‚Jetzt ist er wieder Kaffee trinken‘. (...) Das zerstört natürlich jedes Vertrauensverhältnis. Ich finde das enttäuschend. (...) Jetzt will ich mit den Leuten eigentlich auch nichts mehr zu tun haben.“

In diesem Fall stellt die üble Nachrede der Kollegen die Arbeitsleistung des Zustellers in Frage, dem unterstellt wird, ‚krank zu feiern‘, während er tatsächlich einen Bandscheibenvorfall auskuriert. Es zeigt sich an diesem Beispiel, wie stark die horizontalen Konflikte auf der ausführenden Ebene mit Fragen von Leistungssteuerung und Kontrolle verbunden sind: Der Zusteller weiß, wie der Fortgang des Gesprächs deutlich zeigt, dass er die Gunst der Kollegen verloren hat und daher Gefahr läuft bei mangelnder Leistung weiter in Ungnade zu fallen und letztlich aussortiert zu werden. Seine Wut und Verzweiflung richtet sich in der Folge nicht gegen das Management oder gegen den Vorgesetzten, der den Kollegen erst die informelle Übernahme von Herrschaftsaufgaben ermöglicht, sondern gegen die gleichrangigen Beschäftigten, denen er die Schuld an seiner Misere zuschreibt. Der Kampf um Teilhabe an betrieb-

licher Herrschaft wird zwischen formal gleichgestellten Kollegen geführt, der Arbeitskonflikt horizontal attribuiert.

## 5.2 Denunziationssysteme

In den Filialen des Einzelhandels und auch in vielen Depots in der Zustellbranche herrscht ein hoher Grad an räumlicher Nähe vor, der intensive Abstimmungsprozesse notwendig macht. Aus Kooperationszusammenhängen auf dem Shopfloor ergeben sich auch die beschriebenen Allianzen, die die Konflikte im Arbeitsprozess strukturieren. Die Interaktionsdichte in den Belegschaften der Gebäudereinigung oder in stark dezentral organisierten Post- und Paketdiensten ist deutlich geringer. Dort werden Informationen oft nur in Pausen oder nach Feierabend ausgetauscht. Abstimmungsprozesse finden vor Arbeitsbeginn statt und sind oft stark hierarchisch strukturiert. In diesen Arbeitssituationen werden seltener Kleingruppen und häufiger einzelne Beschäftigte zu informellen Verbündeten der unmittelbaren Leitungsebene. Das Kontrolldilemma wird in solchen Arbeitssituationen nicht über Selbststeuerungsmechanismen in Teams, sondern über Modelle der Begünstigung einzelner Beschäftigter bearbeitet. Informanten operieren als direkte Satelliten der Vorarbeiter. In der Gebäudereinigung und der Zustellung existieren häufig je nach Unternehmen eigene Begriffe für solche Beschäftigte: „Träger“, „linke Hände“, „Lieblinge“ oder „Petzen“ übernehmen Kontrollaufgaben, die Vorarbeiter oder Depotleiter nicht ausführen können. Es handelt sich, in den Worten einer Reinigungskraft, um Beschäftigte, die Informationen

„hin- und hertragen. Die bei Mitarbeitern mithören, in den Pausen oder zwischendurch. Und dann zack, schnell nach unten. Die sieht man dann auch unten im Büro. (...) Alle möglichen Gründe finden sie dann, da runterzugehen.“

Denunziation ist die Waffe, die die informalisierten Kontrollbeziehungen prägt. Einzelne Arbeitnehmer, die bereit sind, gegen die Kollegen zu arbeiten, gewinnen so Vorteile im Arbeitsprozess wie die jeweils erwünschten Arbeits- und Urlaubszeiten, das Zugeständnis außerplanmäßiger Raucherpausen, Überstunden nach Wahl und manchmal informelle Beschäftigungsgarantien durch Vorgesetzte, die versprechen, für ihre Schützlinge zu sorgen, wenn Restrukturierungsmaßnahmen der Arbeitsorganisation anstehen. Die Denunziationspraktiken und die ihnen entspringenden Privilegien bzw. Nachteile sind innerhalb der Arbeitssituationen offene Geheimnisse. Eine andere Reinigungskraft berichtet:

„Wir haben eine Vereinbarung: Bis zu zwölf Stunden dürfen die Frauen Überstunden machen (...). Einige gehen ins Backoffice: ‚Schreib mir doch auch mal ein Wochenende auf bitte, bitte! Ich brauche die Stunden. Ich bin Alleinverdienerin.‘ Die betteln und kriegen nichts. Die Lieblinge bekommen so etwas sofort, schon im Voraus: Im Rasterplan sind sie schon so eingeteilt mit vielen Überstunden.“

Die Allgegenwart von Denunziation sät Misstrauen in den Belegschaften, weil man im Gespräch mit Kolleginnen nie genau weiß, ob der Vorgesetzte nicht gerade mithört. In der Folge ist es dann, wie ein Zusteller zu Protokoll gibt,

„nicht nur so, dass die Vorgesetzten einem misstrauen. Das kommt dann auch zu den Kollegen (...). Das ist ja nicht gut für das Depot, wenn manche nicht so schnell sind, wie sie sein könnten. Und dann wird halt darauf hingewiesen.“

In den Belegschaften schwelt Misstrauen und Wut, vor allem auf Seiten derjenigen, die nicht willens oder in der Lage sind zum eigenen Vorteil gegen Kollegen zu arbeiten. Die Denunzianten selbst haben schlicht die Regeln betrieblicher Herrschaft akzeptiert. Sie suchen im Zeichen massiven Kosten- und Rationalisierungsdrucks den persönlichen Vorteil. Das Erwirken der Kündigung von Kollegen ist in solchen Arbeitsumwelten kein Hindernis, wie der Bericht eines Zeitungszustellers verdeutlicht, der einen Kollegen denunziert, weil er dessen lukrative Tour übernehmen möchte:

„... is eigentlich traurig is das. Aber ich hab' den Moment nur an mich selber gedacht. (...) Der Mann is ständig krank gewesen. Mal gefahren, mal nich gefahren. Dann gab es irgendwann ein Gespräch, ob das wohl noch äh, kundenfreundlich ist und so was (...). Ich hab' das Gespräch gesucht, (...) weil ich wollte diese Tour haben. (...) Es ist schon Anschwärzen. (...) Ich hab' auch wirklich gesagt: ‚Mensch, nun macht doch mal irgendwas (...)‘ und dann (...) hat sich das irgendwann mal so ergeben, dann hab' ich die Tour gefahren.“

Der betreffende Kollege wurde gekündigt, weil der Zusteller nachdrücklich auf dessen Leistungsdefizite hinwies. Es findet sich hier eine typische Situation der Übernahme betrieblicher Herrschaftsaufgaben durch einen Kollegen, der den gleichen Rang wie der sanktionierte Beschäftigte bekleidet. Diese Horizontalisierung des Arbeitskonfliktes spaltet die Belegschaften und erschwert somit eine gemeinsame Interessensartikulation. Sie ist Ausdruck der hohen Virulenz, die interpersonale Konflikte im Kontext betrieblicher Herrschaft im Alltag des Arbeitsprozesses haben.

## 6 Fazit

Analytisch gesprochen, handelt es sich bei den beschriebenen Auseinandersetzungen nicht um isolierte Ereignisse, die beispielsweise persönlichen Antipathien oder anderen, dem Arbeitskonflikt unverwandten Zusammenhängen entspringen. Die alltäglichen Arbeitskonflikte sind Teil der Systematik betrieblicher Herrschaft, weil die Horizontalisierung von Kontrolle, deren Effekt die geschilderten Auseinandersetzungen sind, dem Ziel dient, die möglichst reibungslose Umsetzung von Arbeitskraft in veräußerte Arbeitsleistung zu gewährleisten. Die beschriebenen Prozesse zeitigen dissoziierende Effekte innerhalb der Belegschaften. Wut und Frustration, die im Kontext betrieblicher Herrschaft entstehen, richten sich auf gleichrangige Kollegen, da die Konflikte des Arbeitsalltags von den Beschäftigten kaum als Bestandteil betrieblicher Herrschaftsstrategien gedeutet werden. Die strukturellen Asymmetrien, die den Arbeitsprozess prägen, treten so in den Hintergrund der manifesten, interpersonalen Auseinandersetzungen zwischen formal gleichrangigen Kollegen. Die materiale Basis dieses Herrschaftsmodus bildet der hohe Rationalisierungsdruck in Kombination mit dem Fehlen vollständiger technischer Prozesskontrolle: Ohne automatisierte Kontrolle, aber bei steigendem Leistungsdruck sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass die Beschäftigten die ihnen übertragenen Aufgaben tatsächlich auch entsprechend der Erwartungen von Management und Kunden erfüllen können. Die Horizontalisierung von Herrschaft ist die Antwort auf dieses systematische Kontrollproblem.

Eine theoretische Perspektive, die Auseinandersetzungen im Arbeitsalltag als potentiellen Bestandteil des Arbeitskonfliktes konzipiert, bietet die Möglichkeit einer komplexeren Einschätzung des Arbeitskonfliktes. In den einfachen Dienstleistungen zeigt die Analyse, dass die strukturelle Fragmentierung des kollektiven Arbeitskonfliktes keineswegs mit einer Konfliktarmut in diesem Arbeitsmarktsegment gleichzusetzen ist. Es werden zudem neue Konfliktthemen sichtbar, die in den etablierten Arenen der Konfliktaustragung nicht repräsentiert sind. Die beschriebenen Auseinandersetzungen im Kontext betrieblicher Herrschaft betreffen ganz konkret die Arbeitsqualität vieler Beschäftigter und bilden daher auch potentielle Themen der Politisierung des Arbeitsprozesses durch Gewerkschaften, die diese einstweilen ‚unsichtbaren‘ Aspekte des Arbeitskonfliktes in die Arena der industriellen Beziehungen tragen könnten.

## Literatur

- Baethge, M. 2001: Abschied vom Industrialismus: Konturen einer neuen gesellschaftlichen Ordnung der Arbeit. In: Baethge, M./Wilkens, I. (Hg.): Die große Hoffnung für das 21. Jahrhundert? Perspektiven und Strategien für die Entwicklung der Dienstleistungsbeschäftigung. Opladen, S. 23-45.
- Baumol, W. J. 2012: The Cost Disease. Why Computers Get Cheaper and Health Care Doesn't. New Haven/London.
- Beckenbach, N. 1991: Industriesoziologie. Berlin/New York.
- Bewernitz, T./Dribbusch, H. 2014: „Kein Tag ohne Streik“: Arbeitskämpfentwicklung im Dienstleistungssektor. In: WSI-Mitteilungen, Ausgabe 05/2014, S. 393-401.
- Bordogna, L./Cella, P. G. 2002: Decline or transformation? Change in industrial conflict and its challenges. In: Transfer, Jg. 8 (2002), H. 4, S. 585-607.
- Braverman, H. 1975: Labour and Monopoly Capital. The Degradation of Work in the Twentieth Century. New York.
- Dahrendorf, R. 1957: Soziale Klassen und Klassenkonflikt in der industriellen Gesellschaft. Stuttgart.
- Dauderstädt, M. 2012: Produktivität im Dienstleistungssektor. Eine Grenze des Wachstums? In: Wirtschaftsdienst. Zeitschrift für Wirtschaftspolitik, Jg. 92 (2012), H. 1, S. 41-45.
- FAZ, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 31.05.2015: "Herr Bsirske, was soll dieser Kita-Streik?"
- Frey, C. B./Osborne, M. A. 2013: The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerization? Internet: [www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.PDF](http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.PDF) [zuletzt aufgesucht am 14.07.2015].
- Geiger, T. 1949: Klassengesellschaft im Schmelztiegel. Hagen.
- Georg, A./Meyn, C./Peter, G. 2008: Arbeitssituationsanalyse. Zur phänomenologischen Grundlegung einer interdisziplinären Arbeitsforschung. In: Beiträge aus der Forschung, Band 159. Internet: [www.sfs.tu-dortmund.de/odb/Repository/Publication/Doc/1073/badf\\_band\\_159.PDF](http://www.sfs.tu-dortmund.de/odb/Repository/Publication/Doc/1073/badf_band_159.PDF) [zuletzt aufgesucht am 02.06.2015].
- Goldmann, M./Jacobsen, H. 1994: Trends betrieblicher Modernisierung im Einzelhandel. Neue Wege des Technikeinsatzes, der Arbeitsgestaltung und Personalpolitik in einer Frauenbranche. Dortmund.

- Heiden, M. 2011: Der arbeits- und industriesoziologische Konfliktbegriff und die Notwendigkeit seiner Erweiterung. In: AIS-Studien, Jg. 4, H. 2, S. 27-44.
- Heiden, M. 2014: Arbeitskonflikte. Verborgene Auseinandersetzungen um Arbeit, Überlastung und Prekarität. Berlin.
- Hoffmann, R. W. 1975: Arbeitsqual und industrielle Aggression. In: Osterland, M. (Hg.): Arbeitssituation, Lebenslage und Konfliktpotential. Festschrift für Max E. Graf zu Solms-Roedelheim. Frankfurt a.M., S. 107-123.
- Hoffmann, R. W. 1981: Arbeitskampf im Arbeitsalltag. Formen, Perspektiven und gewerkschaftliche Probleme des verdeckten industriellen Konflikts. Frankfurt a.M./New York.
- Holtgrewe, U. 2003: Gute und schöne Dienstleistung. Gestaltung der Grenzstellen und der Kunden. In: Jacobsen, H./Voswinkel, S. (Hg.): Dienstleistungsarbeit – Dienstleistungskultur. Beiträge zu einer Fachtagung am Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund. Dortmund, S. 64-76.
- Holtgrewe, U. 2015: Einfachdienstleistungen in der Fläche – die Unterseite der Tertiärisierung. Dienstleistungsgestaltung und -politik in schwierigem Gelände. In: AIS-Studien, Jg. 8, H. 1, S. 5-20.
- Jacobsen, H. 1999: Umbruch des Einzelhandels in Ostdeutschland. Westdeutsche Unternehmen als Akteure im Transformationsprozeß. Frankfurt.
- Küpper, W./Ortmann, G. 1992: Mikropolitik: Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen. Opladen.
- Leidner, R. 1993: Fast food, Fast talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life. Berkeley.
- Leidner, R. 1996: Rethinking questions of control: Lessons from McDonald's. In: Macdonald, C. L./Sirianni, C. (Hg.): Working in the Service Society. Philadelphia, S. 29-49.
- Lopez, S. H. 2010: Workers, managers, and customers: Triangles of power in work communities. In: Work and Occupations, Jg. 37, H. 3, S. 251-271.
- Lüders, C. 1991: Deutungsmusteranalyse. Annäherungen an ein risikoreiches Konzept. In: Garz, D./Kraimer, K. (Hg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen, S. 377-408.
- Matthiesen, U. 1989: ‚Bourdieu‘ und ‚Konopka‘. Imaginäres Rendezvous zwischen Habituskonstruktion und Deutungsmusterrekonstruktion. In: Eder, K. (Hg.): Klassenlage, Lebensstil und kulturelle Praxis. Theoretische und empirische Beiträge zur Auseinandersetzung mit Pierre Bourdieus Klassentheorie. Frankfurt a.M., S. 221-299.
- Müller-Jentsch, W. 1986: Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung. Frankfurt a.M./New York.
- Müller-Jentsch, W. 2008: Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie. Wiesbaden.
- Nachtwey, O. 2013: Zur Re-Moralisierung des sozialen Konflikts. In: Westend. Neue Zeitschrift für Sozialforschung, Jg. 10, H. 2, S. 69-80.
- Neuberger, O. 1995: Mikropolitik. Der alltägliche Aufbau und Einsatz von Macht in Organisationen. Stuttgart.

- Neuendorff, H./Sabel, C. 1978: Zur relativen Autonomie der Deutungsmuster. In: Bolte, K. M. (Hg.): Materialien aus der soziologischen Forschung. Verhandlungen des 18. Deutschen Soziologentages. München.
- Oesch, D. 2006: Redrawing the Class Map. Stratification and Institutions in Britain, Germany, Sweden and Switzerland. Basingstoke.
- Oevermann, U. 1973: Zur Analyse der Struktur von sozialen Deutungsmustern, unveröffentl. Ms. Frankfurt a.M.
- Schumann, M./Einemann, E./Siebel-Rebell, C./Wittemann, K. P. 1982: Rationalisierung, Krise, Arbeiter. Eine empirische Untersuchung auf der Werft. Frankfurt a.M.
- Staab, P. 2014a: Macht und Herrschaft in der Servicewelt. Hamburg.
- Staab, P. 2014b: Metamorphosen der Fabriksozialisation. Zur Produktion des Arbeiters in Vergangenheit und Gegenwart. In: Mittelweg 36, Jg. 23, H. 6, S. 4-27.
- Thomas, K. 1969: Analyse der Arbeit. Möglichkeiten einer interdisziplinären Erforschung industrialisierter Arbeitsvollzüge. Stuttgart.
- Volmerg, U. 1978: Identität und Arbeitserfahrung. Eine theoretische Konzeption zu einer Sozialpsychologie der Arbeit. Frankfurt a.M.
- Voswinkel, S. 2005: Welche Kundenorientierung? Anerkennung in der Dienstleistungsarbeit. Berlin.





## **AIS-Studien**

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

[www.arbsoz.de/ais-studien](http://www.arbsoz.de/ais-studien)