

Es konnte sogar vorkommen, dass das nationale Interesse auf diese Zwitterstellung angewiesen war. So umfasst Tweeds Vermächtnis auch seinen cleveren Umgang mit den sog. »draft riots« (1863), deren Gewalttätigkeit zeitweise bürgerkriegsähnliche Ausmaße angenommen hat. Aufeinander geprallt sind damals randalierende Arbeiter – aus deren Mitte mit allen Mitteln Soldaten für den Bürgerkrieg rekrutiert werden sollten – und die bewaffnete Staatsmacht. Dass die blutige Konfrontation nur wenige Tage gedauert hat, war vor allem Tweeds Verdienst, der auf eigene Faust nach Washington geeilt ist, um mit Regierungsvertretern einen Kompromiss auszuhandeln (Bernstein 1990).

## 8.2 A feudal baron

Was für politische Maschinisten wie William Tweed tägliches Brot, ja Lebenselixier gewesen ist, nämlich das »Unvermögen der regulären Ordnungsmacht«, vor Ort Ordnung zu schaffen, hat andere Zeitgenossen dazu motiviert, nach Alternativen zu forschen.

In dieser Lage ist auch der Plan aufgekommen, Städte dadurch zu pazifizieren, dass man sie gezielt mit Natur durchsetzt. Bis heute empfiehlt man die Kur: So wirbt Chicago für seine Parks mit dem Hinweis, sie seien Plätze »to get away from the urban hustle and bustle«.<sup>2</sup> Darunter sind etliche von Frederick Olmsted entworfen worden, dem unbestrittenen Begrünungs-Papst, der auch für New Yorks *Central Park* verantwortlich zeichnet. Dass regelmäßige Naturkontakte das Wohlbefinden von Stadtmenschen positiv beeinflussen würden, war sein großes Versprechen, und viele Stadtväter haben ihm geglaubt (vgl. Sutton 1971).

Wer allerdings, wie George Pullman, Herr über die legendäre »Pullman Palace Car Company«, auf Nummer Sicher gehen wollte, musste unter den herrschenden Umständen zu drastischeren Mitteln greifen:

---

<sup>2</sup> <https://www.timeout.com/chicago/things-to-do/the-best-parks-in-chicago>

»1877 ist es in Chicago zu einem Eisenbahnerstreik gekommen, in dessen Gefolge sich die Streikenden und ihre Sympathisanten eine viertägige Schlacht mit der Polizei geliefert haben. 13 Menschen kamen dabei ums Leben, Hunderte wurden verletzt. Als Reaktion darauf hat sich George Pullman sein eigenes Rezept gegen derartige Unruhen ausgedacht: eine Modellstadt für seine Arbeiter in unmittelbarer Nachbarschaft zu ihrer Arbeitsstätte.« (Painter 2008: 15ff.)

*Pullman City* war das lebensgroße Spielzeug ihres Bauherrn, im Ernst und bis in die Details so ausgeklügelt, dass dort ein »ewiger Frieden« herrschen würde.

Dass es dabei nicht nur um die kommode Unterbringung von Werksangehörigen gegangen ist, war den Zeitgenossen sehr wohl bewusst: »Das Projekt *Pullman*«, konnte man damals im *Scientific American* lesen,

»steht für viel mehr als das, was es auch ist: nämlich der Bau eines großen Industriestandorts in kurzer Zeit. Denn sein Initiator hat vor allem den Plan verfolgt, eine richtige Stadt zu bauen, in deren Mauern, erstens, soweit wie möglich alles vorhanden sein sollte, was zur Gesundheit, Behaglichkeit und Bequemlichkeit der arbeitenden Bevölkerung beiträgt; und die, zweitens, jenen Lastern wirksam vorbeugt, für die dieses Milieu normalerweise anfällig ist. Dabei sollte das Projekt wirtschaftlich auf gesunden Beinen stehen, sprich: ausreichende und gesicherte Rendite abwerfen.« (*Scientific American*, May 3, 1883)

Andere Schilderungen gehen ins Detail: bewundern Pullman Citys schönen Bahnhof, feiern die kunstvolle Architektur des – einzigen – Hotels am Platze (»worthy of the largest city«), staunen über den großzügigen Stadtpark, sind beeindruckt vom Konsumangebot, zollen dem imposanten Theater Respekt, notieren die soliden Wohnquartiere (Backsteinbauten) und finden lobende Worte fürs Ambiente: »Die ganze Stadt ist ein Muster an Sauberkeit und Eleganz. Wie ein Pullman-Wagen« (aus einem Zeitungsbericht, zit. in Smith 1995: 347). Außerhalb des Betriebs sollte man die Schattenseiten des industriellen Zeitalters vergessen. Wer urbane Attraktionen – Bars, Spielhallen,

Bordelle – gesucht hätte, wäre enttäuscht worden. Fabrikinspektoren patrouillierten in den Straßen, um möglichst allen Anfängen zu wehren. *Like a feudal Baron*<sup>3</sup> gedachte Pullman über die Seinen zu herrschen – so kam es der faszinierten (Außen-)Welt auch vor: Tagein, tagaus haben Sonderzüge mal Reporter, mal Touristen von Chicago aus aufs gelobte Land hinaus gekarrt (Miller 1996: 234).

Glanz und Gloria wollten allerdings bezahlt sein – ohne dass sie Pullman auf die Tasche fallen würden. Der Plan ist aufgegangen. Zufrieden konnte sein Initiator bei Gelegenheit feststellen, er habe »keine fünfzig Cent« in das Projekt investiert. Den Ehrgeiz, als Wohltäter der Arbeiterklasse bekannt zu werden, hatte er nicht – sämtliche Aufwendungen mussten sich rechnen. Nicht nur dass die Betriebsangehörigen für (vergleichsweise komfortable) Behausungen saftige Mieten zu zahlen hatten; auch was sie ohne oder mit Anhang außerhalb ihrer vier Wände unternommen haben, angefangen beim Lebensmitteleinkauf bis hin zum Theaterbesuch, wurde ihnen samt und sonders penibel in Rechnung gestellt. Buchstäblich alles war »Pullman« und alternativlos, denn Chicago lag zu weit weg. »We are born in a Pullman house, fed from the Pullman shops, taught in the Pullman school, catechized in the Pullman Church, and when we die we shall go to the Pullman Hell«, resümiert ein genervter Mitarbeiter.<sup>4</sup>

Nur die Hölle gab es umsonst. Indessen stand noch mehr auf dem Spiel als nur das ökonomische Projekt, die Belegschaft gewinnbringend einzuhegen. Der Baron hatte eine Vision – seine Leute sollten dereinst »valuable and well-rounded lives« führen (Green 2010: 31) und dafür schrittweise mehr Freiraum erhalten:

»Es ist meine ernsthafte Absicht, eine zweite Stadt zu gründen, in der sich jeder Einwohner ein Haus nach eigenen Vorstellungen bauen wird. Eines, das seinen Bedürfnissen entgegenkommt und ihm gehört.«

---

3 [www.pullman-museum.org/theMan/](http://www.pullman-museum.org/theMan/)

4 [www.pullman-museum.org/theMan/](http://www.pullman-museum.org/theMan/)

Ohne den kontrollierten Vorlauf wäre zu befürchten gewesen, »dass Familien Fuß gefasst hätten, die sich mit den erwünschten Verhaltensweisen nicht hinreichend identifizieren und damit das ganze Projekt ruinieren«. Inzwischen, »nach zehn Lehrjahren«, seien aber etliche Bewohner reif für den nächsten Schritt. Sie hätten, resümiert Pullman, »den Verhaltenskodex so stark internalisiert und dessen Vorteile so genau erkannt, dass man sie überall ansiedeln könne«. Dieser Avantgarde werde man sogar Bauland verkaufen, »little by little«, damit ja nichts Unvorhergesehenes passiert (s. Pierce/Norris 2004: 272).

Erst Dressur, dann Auslauf – sobald die Schafe kapiert haben, was der Hirte von ihnen will:

»Pullman war von dem Wunsch getrieben, Arbeitskonflikte möglichst zu vermeiden. Und ein wohldosierter Paternalismus erschien ihm als das beste Mittel, die Arbeiter samt ihren Ambitionen ruhigzustellen. Was seinem mächtigen Konzern einen Arbeitsfrieden bescheren würde, wie man ihn bis dato nicht gekannt hatte.« (Lindsey 1943: 35)

Das Wort von der »Pullman-Hölle« lässt erahnen, dass von einem Himmel auf Erden noch lange keine Rede sein konnte. Doch bei George Pullman sind Klagen auf taube Ohren gestoßen. Er hat sich strikt geweigert, Beschwerden entgegen zu nehmen – und eine geneigte Öffentlichkeit ist ihm schon bei den ersten Anzeichen von Insubordination beigesprungen, nicht zuletzt deswegen, weil sie ein Einfallstor sehen vermeinte, durch das bald mörderische Heerscharen hereinbrechen würden. Wenn man nachgibt und »nicht sofort entschieden handelt,« hat eine aufgeregte Stimme sich hören lassen, »werden wir der Meuterei und Rebellion nicht mehr Herr werden. Dann wird« – in dieser Reihenfolge – »viel Eigentum zerstört und viel Blut fließen, und es ist zu befürchten, dass die friedlichen Jahre für immer hinter uns liegen.« (s. Lindsey 1943: 211)

Die Lage sei, konnte man hören und lesen, nicht zuletzt darum so brisant, weil Volksführer herumgeistern würden, deren bevorzugte Zielgruppe – Einwanderer – »von der ›amerikanischen Idee‹ noch nicht durchdrungen« seien. Aber auch einheimische Arbeiter galten als

suspekt: gegen den Geist des Aufruhrs immun, waren sie dem Sog organisierter Solidarität nicht unbedingt gewachsen.

Solcher Ängste ungeachtet hat sich die Meinung gehalten, Pullmans Modell garantiere den ewigen Betriebsfrieden und damit zugleich auf alle Zeiten das amerikanische Glück:

»Das Unternehmen gibt den Grundton vor für einen gemeinsamen Schlusschor von Kapital und Arbeit. Im Alleingang könnte es seinem Gründer gelungen sein, das bleibende Monument des ausgehenden 19. Jahrhunderts zu schaffen: eine Pyramide mit der menschlichen Natur als festem Fundament und dem sozialen Frieden als sonnenüberflutetem Schlussstein.« (Kirkland 1892: 400)

Doch diese Hymne war, kaum angestimmt, auch schon wieder Makulatur. Die stillen Ressentiments gegen das »böllische« Fabrikstadtleben hatten sich nicht in Luft aufgelöst und sollten bei der erstbesten Katastrophe zum offenen Widerstand mutieren. Dieser hat zwei eng verquickte Phänomene zum Vorschein gebracht, mit denen Pullmans heroischer Paternalismus weder gerechnet hat noch fertig geworden ist: unvermeidliche Krisen und »unamerikanische« Kollektive.

»The Panic of 1893«, das Ende des Goldenen Zeitalters und der Auftakt einer mehrjährigen Depressionsphase, sollte auch Pullmans Unternehmen in eine tiefe Krise stürzen. Wie nicht anders zu erwarten hat der seine Arbeiter bluten lassen und dadurch, ob bedacht oder nicht, dafür gesorgt, dass das lokale Scharmütsel »nationalisiert« worden ist. Die Eisenbahnergewerkschaft (»American Railway Union«) nahm sich des Konflikts an: mit dem Effekt, dass schließlich eine viertel Million Streikender 26 Eisenbahnlinien lahmgelegt haben. Andererseits waren Unternehmervertreter mit Erfolg darum bemüht, gegen diese »Terrorherrschaft« Bundesstruppen zu organisieren. Am blutigen Ende standen 15.000 bewaffnete Einsatzkräfte 6.000 Plünderern gegenüber. Es gab mindestens 34 Tote.

Wenig später ist auch George Pullman gestorben, und kurz darauf hat der Illinois Supreme Court entschieden, Pullman City müsse nach Chicago eingemeindet werden (Schneirow et al. 1999, Smith 1995).

