



Universität Potsdam

Wagner, Dieter

## Politisch-gesetzliche Rahmenbedingungen der Personalarbeit in den USA

first published in:  
Zeitschrift für Organisation (1981), 5, S. 288-292

Postprint published at the Institutional Repository of the Potsdam University:  
In: Postprints der Universität Potsdam  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Reihe ; 039  
<http://opus.kobv.de/ubp/volltexte/2011/5029/>  
<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:kobv:517-opus-50295>

Postprints der Universität Potsdam  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Reihe ; 039

# Politisch-gesetzliche Rahmenbedingungen der Personalarbeit in den USA

Dieter Wagner

Das äußere und das innere Beziehungsfeld der Personalarbeit in den USA ist in vielerlei Hinsicht anders als in Westeuropa oder in der Bundesrepublik Deutschland.<sup>1)</sup> Dies ist auf unterschiedliche Rechtssysteme, andersartig organisierte Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, ein abweichendes Tarifvertragswesen und nicht zuletzt auf ein differenziertes Verständnis marktwirtschaftlicher Zusammenhänge zurückzuführen.<sup>2)</sup>

Wegen dieser Verschiedenartigkeit zwischen Westeuropa und den USA sind Formen der betrieblichen Konflikt-handhabung zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern, aber auch Regelungen zur Mitbestimmung auf Unternehmensebene nicht übertragbar.<sup>3)</sup> Nicht selten stoßen sie bei dem jeweiligen Betrachter aus dem Ausland auf Verwunderung und Unverständnis. Dabei sind grundsätzlich auch rechts-historische Zusammenhänge und gesellschaftliche Entwicklungsprozesse zu berücksichtigen, um diese Unterschiede besser verstehen zu können. Angesichts komplizierter wirtschaftlicher und sozialer Entwicklungen in den 80er Jahren ist es mehr denn je erforderlich, sich über die Arbeitsbeziehungen in den USA zu informieren und ihre Besonderheiten verstehen zu lernen. Für Unternehmen, die in den USA Zweigbetriebe errichten oder Tochtergesellschaften erwerben sollen, bilden sie eine wichtige Rahmenbedingung für wesentliche organisatorische Fragestellungen.<sup>4)</sup>

Der Autor beschreibt im einzelnen arbeitsrechtliche Bestimmungen, die Rolle der Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen, das Tarifvertragswesen sowie die Ausprägungen der betrieblichen Mitbestimmung. Abschließend prüft er die Frage einer verstärkten Mitbestimmung auf Unternehmensebene: Gibt es in absehbarer Zeit eine entscheidende Angleichung der sozialpolitischen Situation in Deutschland und den USA?

## Arbeitsrechtliche Bestimmungen

Obwohl die Entwicklung des Rechtswesens in den Vereinigten Staaten zunächst ähnlich wie in Großbritannien verlief, wo das Präjudizien- oder Fallrecht „case law“ gegenüber dem Gesetzesrecht („statute law“) dominiert, ist mittlerweile festzustellen, daß der Umfang des Gesetzesrechts zugenommen hat. Allerdings gibt es wegen des föderalistischen Staatssystems in den USA „kein allumfassendes, gesetzlich geregeltes Bundesarbeitsrecht“.<sup>5)</sup> Das Recht der amerikanischen Staaten gilt immer dann, wenn der Kongreß keine Gesetzgebungszuständigkeit besitzt. Gleichwohl wurde das Arbeitsrecht durch mehrere bundeseinheitliche Gesetze maßgeblich beeinflusst.<sup>6)</sup> Der Aktionsspielraum amerikanischer Personalpolitik wird hierdurch entscheidend geprägt:

Der Fair Labor Standards Act (FLSA) von 1977 enthält Bestimmungen über Mindestlöhne, die Höchstarbeitszeit für bestimmte Arbeitnehmergruppen und Überstundenregelungen. Er gilt z. Z. für mehr als 85 % aller Arbeitnehmer, welche in privatwirtschaftlichen Unternehmen beschäftigt sind und keine Leitungsfunktionen ausüben.<sup>7)</sup> Die wesentlichen Bestimmungen des FLSA müssen in allen Unternehmen an Informationstafeln ausgehängt werden. Inspektoren des Labor Departments führen Kontrollen durch, ob die Vorschriften des FLSA eingehalten werden. Z. B. beträgt der Mindestlohn ab 1. Januar 1981 \$ 3,35 die Stunde. Mehrarbeit entsteht, wenn 40 Arbeitsstunden in der Woche überschritten werden. Diese Zeit ist mit 150 % des Lohnsatzes zu vergüten. Allerdings gibt es keine Höchstarbeitszeit. Es liegt im Ermessen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer, wieviele Überstunden geleistet werden. Höchstarbeitszeiten gelten jedoch für Jugendliche, wobei viele Staaten spezielle Gesetze über Kinderarbeit erlassen haben, welche z. T. restriktivere Bestimmungen enthalten als der FLSA.

Der Equal Pay Act von 1963 verbietet jede Lohndiskriminierung zwischen männlichen und weiblichen Arbeitnehmern, wenn gleichartige Arbeitsanforderungen vorliegen.

Abschnitt VII des Civil Rights Act von 1964 verbietet jegliche Diskriminierung von Rasse, Hautfarbe, Religion, Geschlecht oder nationaler Herkunft. Auf dieser Grundlage erließ die Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) mehrere Richtlinien zur Einstellung und Beschäftigung von Arbeitnehmern, welche sich z. B. auf Auswahlinterviews, Senioritätsregeln, Formen des innerbetrieblichen Aufstiegs, Lohn- und Gehaltsstrukturen und auf Nebenleistungen beziehen. Nach diesen gesetzesähnlichen Bestimmungen sollen die Angehörigen von Minoritäten, z. B. Schwarze, Mexikaner oder Asiaten, die gleichen Chancen im Arbeitsleben erhalten. „Das Gesetz wurde konsequent auf die Beschäftigung von Frauen und später auf die Beschäftigung von älteren Mitarbeitern<sup>8)</sup> ausgedehnt.<sup>9)</sup> Wie bei der FLSA wird die Einhaltung des Gesetzes von Inspektoren kontrolliert. Wenn Verstöße vorliegen, werden detaillierte Überprüfungen vorgenommen.

Besondere Bedeutung kommt dem National Labor Relations Act (NLRA) über unfaire Praktiken im Arbeitsleben zu. Die rechtshistorische Entwicklung, die zu diesem Gesetz führte, läßt sich wie folgt beschreiben:<sup>10)</sup>

1914 wurde vom Kongreß das Clayton-Gesetz erlassen, das das Aufstellen von Streikposten legalisierte. Ihm folgte 1932 das Norris-LaGuardia-Gesetz (Norris-LaGuardia-Anti-Injunction Act), das den Arbeitnehmern das Recht garantierte, Gewerkschaften beizutreten. 1935 wurde die erste Fassung der NLRA, auch als Wagner-Gesetz bezeichnet, erlassen. Den Arbeitnehmern wurde das Recht zugestanden, sich in Gewerkschaften zu organisieren. Den Arbeitgebern wurde es verboten, einem Arbeitnehmer den Beitritt zu einer Gewerkschaft zu verwehren. Es wurde ein Bundesamt für Arbeitsbeziehungen gegründet (National Labor Relations Board), das die Einhaltung der Vorschriften überwachte. Das Verhalten der Gewerkschaften,

z. B. das Aufstellen unzähliger Streikposten, die Einmischungen in Arbeitgeberbefugnisse, die Durchsetzung des „closed shop“ führte allerdings dazu, daß der NLRA mehrfach überarbeitet wurde. Zu nennen sind hier das Taft-Hartley-Gesetz von 1947 (Labor-Management Relations Act) und das Landrum-Griffin-Gesetz (Labor-Management Reporting and Disclosure Act) von 1959, welches als Anhang eine „Bill of Rights“ für alle Gewerkschaftsmitglieder enthält.

Die Bestimmungen des National Labor Relations Act bilden die Grundlage für die Zusammenarbeit zwischen den Arbeitnehmerorganisationen und dem Arbeitgeber. In diesem Zusammenhang verkörpern die eingangs erwähnten Gesetze weitere Mindestnormen für mögliche tarifvertragliche Regelungen. Dies gilt auch für das Gesetz zur betrieblichen Altersversorgung (Employee Retirement Income Security Act – ERISA) und das Gesetz über Arbeitssicherheit und Gesundheit (Occupational Safety and Health Act – OSHA).

### **Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen**

Die Gewerkschaften in den USA sind parteipolitisch weitgehend neutral. Sie verfolgen primär ökonomische und sozialpolitische Ziele, vielfach im einzelbetrieblichen Zusammenhang. Insbesondere von den westeuropäischen Gewerkschaften unterscheidet sie ihr nüchterner Pragmatismus, der primär auf die Verbesserung der materiellen Arbeitsbedingungen abzielt (business unionism) und von ideologischen bzw. politisch-philosophischen Annahmen über die „ideale“ oder die „gerechte“ Gesellschaft weitgehend unberührt bleibt.

Etwa 24 % der amerikanischen Arbeitnehmer sind gewerkschaftlich organisiert.<sup>11)</sup> Allerdings geht der Organisationsgrad ständig zurück. Größter gewerkschaftlicher Dachverband ist die „American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations“ (AFL-CIO), deren angeschlossene Einzelgewerkschaften bzw. Gewerkschaftsverbände sind jedoch kein

Mitglied des AFL-CIO. Hierzu gehören die amerikanischen Automobilarbeitergewerkschaften (UAW), die Gewerkschaften der Transportarbeiter (Teamsters), die Lehrgewerkschaften (NEA), die Gewerkschaften der Bergarbeiter (UMW) und der Elektriker (UEW) mit insgesamt etwa 11 Millionen Mitgliedern. Demgegenüber besteht die AFL-CIO aus 104 Einzelgewerkschaften mit insgesamt 13,6 Mio. Mitgliedern.<sup>12)</sup>

Insgesamt gibt es in den USA eine große Vielfalt unterschiedlicher Gewerkschaften, die z. T. nach dem Berufs-, aber auch nach dem Industrie-gewerkschaftssystem und anderen Kriterien organisiert sind.<sup>13)</sup> Dabei schwankt der Organisationsgrad je nach Branche und Region. Er ist insbesondere in den Südstaaten sowie in den Bereichen Handel, Banken, Dienstleistungen, Elektronikindustrie sehr gering. Er ist hoch im Nordosten und Norden sowie an der Westküste. Außerdem besteht ein starker Gewerkschaftseinfluß in der Bauindustrie, Automobilindustrie, im Transportwesen und im öffentlichen Dienst. Mehr als 50 % aller Gewerkschaftsmitglieder leben in den Staaten New York, Kalifornien, Pennsylvanien, Illinois, Ohio und Michigan.<sup>14)</sup>

Wegen der großen Selbständigkeit der Einzelgewerkschaften und einer Vielzahl von Gewerkschaften, die vollkommen eigenständig geblieben sind, verfügt die AFL-CIO über relativ wenig Einfluß. Sie regelt insbesondere die Zuständigkeiten der zahlreichen Einzelgewerkschaften. Dies ist vor allem deshalb erforderlich, weil wegen der verschiedenen Organisationsprinzipien, die sich in der Praxis ständig überschneiden können, es häufig zu Rivalitäten und Konflikten kommen kann. Die wichtigste Aufgabe bildet allerdings die Vertretung der organisierten Arbeitnehmerinteressen gegenüber dem US-Kongreß, der Regierung und Öffentlichkeit und nicht zuletzt gegenüber den Arbeitgebern bzw. bestimmten Unternehmen.

Die amerikanischen Arbeitgeber sind noch lockerer organisiert als die Gewerkschaften. Sie besitzen z. B. keinen Dachverband, der der AFL-CIO entspricht. Bestehende Zusam-

menschlüsse sind eher Branchenverbände als Arbeitgeberorganisationen. Diese Tatsache dürfte u. a. auf die Tatsache zurückzuführen sein, daß der Einfluß der Gewerkschaften von Unternehmerseite nicht als besonders hoch eingeschätzt wird. Außerdem werden, wie bereits erwähnt, viele Tarifverträge mit den Gewerkschaften auf Firmenebene abgeschlossen. Nicht zuletzt ist die unsystematische Organisation der amerikanischen Arbeitgeber auf nach wie vor vorherrschende Wertvorstellungen des amerikanischen Wirtschaftslebens zurückzuführen: Betonung des individuellen Unternehmertums und Angst vor der Konkurrenz.

Somit stehen den amerikanischen Gesellschaften lediglich zwei größere Organisationen gegenüber, die u. a. Arbeitgeberinteressen vertreten, andererseits jedoch nicht tariffähig sind. Hierbei handelt es sich einmal um die National Association of Manufacturers (NAM) und die US Chamber of Commerce (CUC).<sup>15)</sup> Sie nehmen z. B. zu arbeitswissenschaftlichen Fragen und zu Arbeitsgesetzen Stellung. Für das Tarifvertragswesen und die Regelung der Beziehungen zwischen den Sozialpartnern im Betrieb spielen sie nur eine untergeordnete Rolle.

### Tarifvertragswesen

Entsprechend der dezentralen Organisationsstruktur der amerikanischen Gewerkschaften bilden *Firmentarifverträge* die Regel. Branchentarifverträge oder regionale Vereinbarungen hingegen sind selten. In den weit mehr als 100 000 Tarifverträgen werden nahezu alle Bereiche des Arbeitslebens geregelt: z. B. Löhne und Arbeitsbedingungen, Urlaub, Schlichtungsvereinbarungen, Aufstiegsmöglichkeiten und Weisungsbefugnisse. Nicht zuletzt weil die Arbeitsbedingungen von gesetzlichen Regelungen kaum erfaßt werden, besteht ein relativ großer Spielraum für Tarifverträge. Fragen der Arbeitssicherheit, der medizinischen Vorsorge, der Zahlung im Krankheitsfall werden deshalb meistens ebenfalls in den Firmentarifverträgen detailliert angesprochen.

Andererseits ist der *gewerkschaftliche Organisationsgrad in den USA* wesent-

*lich niedriger als in Westeuropa*. Es gibt viele Unternehmen, die „gewerkschaftsfrei“ sind (non unionized) und deshalb keine Tarifverträge abschließen. Allerdings zeigt sich hier ein mittelbarer Einfluß der Gewerkschaften. Die jeweiligen Unternehmen sind in der Regel bemüht, den in Tarifverträgen üblichen materiellen und sozialen Standard zu halten oder sogar zu übertreffen, um zu beweisen, daß Gewerkschaften nicht notwendig sind.<sup>16)</sup>

### Betriebliche Mitbestimmung

#### *Unternehmensrecht und Betriebsverfassung*

Wie bereits erwähnt, kennt das amerikanische Recht nicht den Begriff der Betriebsverfassung. Mitwirkungsmöglichkeiten, die nach dem Betriebsverfassungsgesetz dem Betriebsrat zustehen, werden in den USA tarifvertraglich zwischen Gewerkschaft und Arbeitgeber ausgehandelt. Betriebsräte nach deutschem Muster gibt es nicht.

Statt dessen sind *shop stewards* oder *andere Gewerkschaftsfunktionäre*, wie z. B. der Präsident, der „business agent“, der lokalen Gewerkschaftsgliederung oder z. B. ein eigens freigestellter Spezialist für betriebliche Nebenleistungen (Benefit Representative) die Ansprech- bzw. Verhandlungspartner des Arbeitgebers bzw. seines Personnel Managers bei der Erfüllung der tarifvertraglichen Bestimmungen in der täglichen Betriebspraxis.

Diese Personen sind in der Regel Arbeitnehmer des betreffenden Unternehmens oder sind von ihren Arbeits- bzw. Gewerkschaftskollegen in die betreffende Position gewählt worden. Insofern sind sie gewerkschaftlichen Vertrauensleuten vergleichbar, die mittlerweile auch von den deutschen Gewerkschaften immer stärker „entdeckt“ werden.

Handelt es sich um eine größere Gewerkschaft, verfügt sie über hauptamtliche Funktionäre, die wiederum meistens aus dem örtlichen Unternehmen stammen und mit den shop stewards im Betrieb zusammenarbeiten.

*Arbeitgebervertreter* sind insbesondere der Personalleiter (personnel manager) und der Werkleiter (plant mana-

ger). Da Tarifverträge fast immer für ein jeweiliges (Zweig-)werk abgeschlossen werden, ist ein Kontakt zwischen der obersten Unternehmensleitung (Board of Directors) und rangmäßig vergleichbaren Gewerkschaftsvertretern nur bei übergeordneten Fragen notwendig. Z. B. schließen einige Großunternehmen Rahmen-Tarifverträge mit der zuständigen Gewerkschaft ab, die auf dezentraler Ebene (plant level), sofern dort der Tatbestand des Gewerkschaftsbetriebes erfüllt ist, im Detail ausgearbeitet werden.

Hinzu kommt, daß die Gewerkschaften an einer intensiven Mitwirkung auf Unternehmensebene nicht ernsthaft interessiert sind. Einerseits gäbe ihnen eine institutionalisierte Mitwirkung an Entscheidungen des Managements Boards u. U. größere Entscheidungsmöglichkeiten als nach deutschem Unternehmensrecht, weil dieses Gremium sowohl Aufsichtsrats- als auch Vorstandsaufgaben wahrnimmt; andererseits vertreten die amerikanischen Gewerkschaften eine wesentlich striktere Auffassung über die unterschiedlichen Rollen beider Seiten als



Dr. Dieter Wagner ist Leiter Personalsysteme bei der Reemisma Cigarettenfabriken GmbH, Hamburg, und Lehrbeauftragter an der Hochschule der Bundeswehr, Hamburg, zuständig für Systeme der Arbeits- und Leistungsbeurteilung, Personalentwicklung und Führungsorganisation.



ihre deutschen Kollegen. „Die einen sollen für Rentabilität und Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens sorgen, die anderen für bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmer.“<sup>17)</sup>

---

*Mitbestimmung auf Unternehmensebene spielt somit keine wesentliche Rolle, auf Betriebsebene wird sie aufgrund tarifvertraglicher Bestimmungen ausgeübt.*

---

Dabei ist der shop steward der Verbindungsmann zwischen Belegschaft und Gewerkschaft. Sind mehrere shop stewards vorhanden, wird ein „shop council“ gebildet, das Koordinierungsaufgaben wahrnimmt. In manchen Tarifverträgen ist außerdem vorgesehen, daß ein „chief steward“ gewählt wird.

Allerdings ist grundsätzlich davon auszugehen, daß der Arbeitgeber alleine die Befugnisse der Leitung und Verteilung der Arbeit wahrnimmt und für die Einstellung von Arbeitnehmern sowie für Disziplinarmaßnahmen bei Verstößen gegen die Betriebsordnung verantwortlich ist. Hierfür gibt es in vielen Tarifverträgen entsprechende Klauseln, auf denen die Arbeitgeber ausdrücklich bestehen. In praxi ist es aber auch nicht Absicht der Gewerkschaften, in diese Bereiche (Management Rights) einzugreifen.

Die *Aufgaben der shop stewards* beziehen sich in der Regel auf die Untersuchung und Anzeige von Beschwerden (grievances) im Zusammenhang mit den tarifvertraglichen Bestimmungen.<sup>18)</sup> Ihnen ist es nicht erlaubt, sich an Streikaktionen zu beteiligen. Wenn sie in dem beschriebenen Rahmen tätig werden wollen, benötigen sie die Erlaubnis ihres Vorarbeiters, um sich von ihrem Arbeitsplatz entfernen zu dürfen. In größeren Unternehmen ist es allerdings denkbar, daß z. B. für den „chief steward“ eine Freistellung von seiner regulären Arbeit ausgehandelt worden ist. Ein gesetzlicher Anspruch besteht jedoch nicht.

#### *Mitwirkung bei Einstellungen, Versetzungen und Entlassungen*

Einstellungen, Versetzungen und Entlassungen werden zwar allein vom

Arbeitgeber vorgenommen, die Mitwirkung der Arbeitnehmervertreter erfolgt jedoch indirekt durch die Vorgabe von tarifvertraglich festgelegten Regeln über diese personellen Maßnahmen. Im Unterschied zum Betriebsverfassungsgesetz handelt es sich jedoch nicht um die Mitwirkung der Arbeitnehmer im personellen Einzelfall.

*Verfahrensregelungen* gelten insbesondere für *Entlassungen*. In den meisten Tarifverträgen ist das *Senioritätsprinzip* verankert. Danach werden grundsätzlich die zuletzt Eingestellten als erste entlassen („last hired, first fired“). Entscheidendes Kriterium ist somit nicht die individuelle Leistung, sondern die Betriebszugehörigkeit. Es liegt auf der Hand, daß hierdurch im Laufe der Zeit eine Überalterung der Belegschaft entstehen kann.

Das Senioritätsprinzip gilt in vielen Fällen auch für *Beförderungen*: Wer am längsten im Betrieb ist, soll bei der Besetzung von Vorarbeiterpositionen bevorzugt werden oder hat z. B. das Recht, von der Nachtschicht in die Tagesschicht umgesetzt zu werden. Auch hier kann es zu Kollisionen mit dem Leistungsprinzip kommen. Es darf jedoch nicht übersehen werden, daß Tarifverträge in der Regel für „blue-colour-worker“ ohne Leitungsfunktionen gelten.

Z. B. hinsichtlich der Einteilung in verschiedene Schichten bzw. der Zuweisung von Aufgaben mit unterschiedlicher körperlicher Belastung kann das Senioritätsprinzip durchaus als sinnvoll, weil von vielen als einsehbar und gerecht empfunden, angesehen werden. Bei der Zuweisung von Leitungsfunktionen wiederum verfügt der Arbeitgeber über die hinreichende Autonomie, um nach Leistungsgesichtspunkten entscheiden zu können.

Auch hinsichtlich der *Einstellung* von Arbeitnehmern können Senioritätsklauseln wirksam werden. Dies ist dann der Fall, wenn Arbeitskräfte wegen Auftragsmangel entlassen wurden und die zuletzt entlassenen Arbeitnehmer als erste wieder eingestellt werden müssen.

Die erwähnten Regelungen sind in vielen Tarifverträgen sehr detailliert

beschrieben. Bei drohendem Auftragsmangel kann die Verteilung von Kurzarbeit ebenso festgelegt werden wie z. B. das Versetzen von Arbeitnehmern mit hoher Seniorität in andere Abteilungen, die von dem betreffenden Auftragsmangel (noch) verschont geblieben sind.

Mag das Senioritätsprinzip auch leistungsfeindliche Züge tragen, hat es wegen seiner Einfachheit die unbestreitbare Wirkung, daß die Gefahr von Konflikten zwischen den Arbeitnehmervertretern und dem Arbeitgeber relativ gering ist. Jeder Arbeitnehmer weiß im Falle einer Auftragsflaute genau, welchen Rang er auf der Senioritätsliste einnimmt und ab wann er bei Anhalten dieser Situation mit seiner Entlassung rechnen muß. Dabei sind in vielen Verträgen bei Entlassungen aus wirtschaftlichen Gründen Abfindungen (severance pays) vorgesehen.

Hinzu kommt, daß die amerikanischen Gewerkschaften in der Regel technologischen Veränderungen relativ aufgeschlossen gegenüberstehen. Die Leidtragenden sind auch hier die Arbeitnehmer mit der geringsten Betriebs- (bzw. Gewerkschafts-)zugehörigkeit, während das Stammpersonal am meisten geschützt ist und u. U. durch höhere Lohnstufungen von den durchgeführten Rationalisierungsmaßnahmen profitiert.

#### **Verstärkte Mitbestimmung auf Unternehmensebene?**

Amerikas Arbeitsbeziehungen sind anders. Von daher stellt sich die Frage, ob es in Zukunft bei den bestehenden Unterschieden bleibt oder ob eine gewisse Angleichung zu erwarten ist. Um die Antwort vorwegzunehmen: Beide Modelle sind nicht aufeinander übertragbar. Dies schließt nicht aus, daß infolge ähnlicher ökonomischer, sozialer und technologischer Entwicklungen gleichgeartete Einflüsse auf Unternehmens- und Betriebsverfassung zu erwarten sind.

Grundsätzlich kann man davon ausgehen, „daß in den USA die Mitbestimmung nach deutschem Vorbild nicht funktionieren kann“<sup>19)</sup> Hierfür sind rechtliche und historische Gründe maßgebend. In den USA herrscht eine

viel ausgeprägtere Wettbewerbsideologie als in der Bundesrepublik. Das Verständnis, daß Unternehmen auch gesellschaftliche Verpflichtungen eingehen müssen, fehlt weitgehend. Dies schließt wiederum nicht aus, daß es im amerikanischen Gewerkschaftslager Stimmen gibt, welche für eine stärkere Beteiligung bzw. Mitverantwortung der Gewerkschaften an der Unternehmensführung plädieren. Hierbei spielt die Automobilarbeitergewerkschaft UAW eine gewisse Vorreiterrolle, deren Präsident Fraser im Verwaltungsrat der Chrysler Corporation vertreten ist. Es ist jedoch nicht eindeutig feststellbar, ob damit ein grundsätzlicher politischer Wandel verbunden ist oder lediglich die Befürchtung, daß bei einem Konkurs von Chrysler sehr viele Arbeitsplätze auf dem Spiel stehen. Immerhin zeigt sich jedoch, daß die UAW sich in stärkerem Maße ihrer sozialen Verantwortung bewußt ist. Ähnliche Entwicklungen sind auch bei der Ford Motor Company festzustellen, wo das Management darum bemüht ist, Gewerkschaftsvertreter relativ umfassend über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens zu informieren. Ein wesentlicher Unterschied zur Situation in Westdeutschland ist jedoch insofern vorhanden, als die Gewerkschaften bei unternehmerischen Entscheidungen nur zögernd über bloße Informationsrechte hinausgehen wollen und darüber hinaus die Frage der Bildung von Betriebsräten überhaupt nicht erst diskutiert wird.

Auf die widersprüchliche, inkonsequente Politik der amerikanischen

Gewerkschaften dürfte es zurückzuführen sein, daß ihr Einfluß in den letzten Jahren ständig gesunken ist. Daß es wenig soziale Partnerschaft gibt und statt dessen oftmals „Klassenkampf von oben“<sup>20</sup> ist aber auch auf die Strategie der Unternehmen zurückzuführen, die Gewerkschaften möglichst nicht in die Betriebe zu lassen. Die Existenz von Betriebsräten, die dem Gesamtwohl des Unternehmens und zur Kooperation mit dem Arbeitgeber verpflichtet sind, würde diese Strategie erheblich erschweren. Aber Gewerkschaften und Arbeitgeber sind sich darin einig, daß hier vorliegende westeuropäische Beispiele nicht übernommen werden sollten.

Deshalb ist zu erwarten, daß *in absehbarer Zeit keine entscheidenden Angleichungstendenzen* zu erwarten sind. Hierfür sind sowohl historische und juristische Gründe als auch unterschiedliche Ansichten über die gesellschaftliche Funktion von Wirtschaft und Wettbewerb maßgebend. Diese Unterschiede sollte man jedoch kennen und verstehen lernen, damit Überraschungen vermieden werden können.

#### Literatur:

- 1) Vgl. auch Wagner, D.: Betriebsverfassungsrechtliche Regelungen in den USA. In: Glaubrecht, H.; Halberstadt, G.; Zander, E. (Hrsg.): Betriebsverfassung in Recht und Praxis (Heft 1), April 1981.
- 2) Pohle, E.: Amerikanische Personalpolitik (II). Personalführung, Heft 9/1977, S. 171-174.
- 3) Dederra, E.: USA – wird das bundesdeutsche Mitbestimmungsmodell zum Leitbild für Europa? Fortschrittliche Betriebsführung, 1977, S. 407-411.

- 4) Munte, H.H.: Differences in labor relations between Germany and the United States. In: Transatlantic Partnership for the 80's, Bonn 1980.
- 5) Vgl. Waschke, H.: Amerikas Arbeitsbeziehungen sind anders. Eine Skizze des Tarifvertragswesens der USA. Köln 1980, S. 8 ff.
- 6) Goldberg, J. M., London, Sh. J., Gasner, St. L.: Employer's Handbook of Federal Employee Regulations. Washington 1978.
- 7) Im folgenden vgl. Goldberg, London, Gasner a. a. O., S. 7 ff.
- 8) Hierzu gibt es noch ein besonderes Gesetz: Den Age Discrimination in Employment Act (ADEA)
- 9) Pohle, E., a. a. O., S. 172.
- 10) Vgl. Goldberg, London, Gasner, a. a. O., S. 49; vgl. Waschke, H., a. a. O., S. 8 ff.
- 11) Vgl. Waschke, H., a. a. O., S. 18, vgl. Pohle, E., a. a. O., S. 173.
- 12) Vgl. USA: Am Scheideweg zwischen Macht und Ohnmacht. Wirtschaftswoche. Heft 23/1980, S. 24-27.
- 13) Neuhaus, R.: Nationales Gewerkschaftswesen und internationale Zusammenarbeit. Sozialer Fortschritt, 1977, Heft 3, S. 61 ff., hier S. 64.
- 14) Vgl. Pohle, E., a. a. O., S. 173, vgl. Waschke H., a. a. O., S. 18.
- 15) Vgl. Waschke H., a. a. O., S. 20 ff.
- 16) Vgl. Pohle, E., a. a. O., S. 173.
- 17) Waschke H., a. a. O., S. 52.
- 18) Vgl. z. B. Tarifvertrag zwischen Eagle Midwestern Region, Lucky Stores Inc. und Local Union 371 der International Brotherhood of Teamsters, Chauffeurs, Warehousemen and Helpers of America, 1979, S. 11 ff.
- 19) Munte, H. H., Unterschiede zwischen den Arbeitsbeziehungen in Deutschland und den Vereinigten Staaten. In: Alfred Nau (Hrsg.): Transatlantic Partnership for the 80's, Bonn 1980, S. 129.
- 20) Vgl. Wirtschaftswoche, Heft 23/1980, S. 24 ff.

#### Summary:

The personnel manager in the USA operates under conditions that differ greatly from those encountered in the Federal Republic of Germany. This can be explained by the different legal systems, differences in the ways trade unions and employers are organised and negotiate wage settlements, and not least by a marked difference in attitudes to market forces. □