



Cornell University
ILR School

Cornell University ILR School
DigitalCommons@ILR

Articles and Chapters

ILR Collection

12-2001

Gerechtigkeit ohne Gewerkschaft und Betriebsrat? Konfliktschlichtung in Gewerkschaftsfreien Betrieben in den USA

Alexander Colvin

Cornell University, ajc22@cornell.edu

Follow this and additional works at: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles>



Part of the [Labor History Commons](#), and the [Unions Commons](#)

Thank you for downloading an article from DigitalCommons@ILR.

[Support this valuable resource today!](#)

This Article is brought to you for free and open access by the ILR Collection at DigitalCommons@ILR. It has been accepted for inclusion in Articles and Chapters by an authorized administrator of DigitalCommons@ILR. For more information, please contact hlmdigital@cornell.edu.

Gerechtigkeit ohne Gewerkschaft und Betriebsrat? Konfliktschlichtung in Gewerkschaftsfreien Betrieben in den USA

Abstract

Zu den Faktoren, die in jüngster Zeit in mehreren Ländern – insbesondere in den USA – zu einem Rückgang der Mitgliederzahlen der Gewerkschaften geführt haben, zählen Strategien des Human Resource Managements wie „nonunion arbitration“ (gewerkschaftsfreies Schiedsverfahren“. Arbeitgeber in nicht tarif- und gewerkschaftsgebundenen Betrieben führen solche „neuen Verfahren der Konfliktschlichtung“ (NVK) mit dem Ziel ein, einen Teilersatz für die gewerkschaftliche Interessenvertretung zu gewähren. Sie stellen eine besondere Herausforderung für die Gewerkschaften dar und machen die Anpassung ihrer Interessenvertretungsstrategien erforderlich. Zwei alternative Handlungsmöglichkeiten bieten sich an. Eine Möglichkeit besteht darin, solche NVK einfach mit dem Argument abzulehnen, dass es sich um Einrichtungen handelt, die nur scheinbar zu mehr Gerechtigkeit am Arbeitsplatz führen. Gewerkschaften könnten aber auch den Versuch unternehmen, Konfliktschlichtungsverfahren durch gezielte Hilfsangebote im Zusammenhang mit deren Inanspruchnahme zu untergraben und dies als eine Möglichkeit zum Ausbau der Arbeitnehmervertretung zu nutzen. Um erfolgversprechende Antworten auf eine solche Substitutionsstrategie der Unternehmen entwickeln zu können, ist es notwendig, zunächst zu analysieren, in welcher Weise diese Verfahren einen Ersatz für eine Gewerkschaftsvertretung darstellen. In einem zweiten Schritt wird danach gefragt, welche Schwächen NVK aufweisen und wie die Gewerkschaften sich diese zunutze machen können.

Keywords

labor movement, United States, labor history, unionization, conflict resolution, trade

Disciplines

Labor History | Labor Relations | Unions

Comments

Suggested Citation

Colvin, A. (2001). Gerechtigkeit ohne Gewerkschaft und Betriebsrat? Konfliktschlichtung in gewerkschaftsfreien Betrieben in den USA [Electronic version]. *WSI-Mitteilungen* 54, (12), 743-749.

Required Publisher Statement

© [WSI-Mitteilungen](http://www.wsi-mitteilungen.de). Reprint and republication only with written permission.

Gerechtigkeit ohne Gewerkschaft und Betriebsrat? Konfliktschlichtung in gewerkschaftsfreien Betrieben in den USA

Alexander Colvin

Zu den Faktoren, die in jüngster Zeit in mehreren Ländern – insbesondere in den USA – zu einem Rückgang der Mitgliederzahlen der Gewerkschaften geführt haben, zählen Strategien des Human Resource Managements wie „nonunion arbitration“ (gewerkschaftsfreies Schiedsverfahren). Arbeitgeber in nicht tarif- und gewerkschaftsgebundenen Betrieben führen solche „neuen Verfahren der Konfliktschlichtung“ (NVK) mit dem Ziel ein, einen Teilersatz für die gewerkschaftliche Interessenvertretung zu gewähren. Sie stellen eine besondere Herausforderung für die Gewerkschaften dar und machen die Anpassung ihrer Interessenvertretungsstrategien erforderlich. Zwei alternative Handlungsmöglichkeiten bieten sich an. Eine Möglichkeit besteht darin, solche NVK einfach mit dem Argument abzulehnen, dass es sich um Einrichtungen handelt, die nur scheinbar zu mehr Gerechtigkeit am Arbeitsplatz führen. Gewerkschaften könnten aber auch den Versuch unternehmen, Konfliktschlichtungsverfahren durch gezielte Hilfsangebote im Zusammenhang mit deren Inanspruchnahme zu untergraben und dies als eine Möglichkeit zum Ausbau der Arbeitnehmervvertretung zu nutzen. Um erfolgversprechende Antworten auf eine solche Substitutionsstrategie der Unternehmen entwickeln zu können, ist es notwendig, zunächst zu analysieren, in welcher Weise diese Verfahren einen Ersatz für eine Gewerkschaftsvertretung darstellen. In einem zweiten Schritt wird danach gefragt, welche Schwächen NVK aufweisen und wie die Gewerkschaften sich diese zunutze machen können.

1 Einleitung

Weltweit dienen die im Human Resource Management angewandten Praktiken amerikanischen Stils jenen Unternehmen als Modell, die bestrebt sind, Personalangelegenheiten ohne Mitwirkung der gewerkschaftlichen Interessenvertretungen zu regeln. Häufig wird dieser gewerkschaftsfreie Ansatz in der Personalwirtschaft als ein „strategischer“ Ansatz des Human Resource Managements betrachtet, dessen Hauptziel die Maximierung der Produktivität der Beschäftigten ist. Aus dieser Perspektive erscheint der neue, gewerkschaftsfreie Arbeitsplatz von institutionellen Restriktionen befreit, so dass sich das Management auf jene Aufgaben konzentrieren kann, die im Kontext der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu lösen sind.

Im Folgenden soll gezeigt werden, dass selbst im Falle des paradigmatischen amerikanischen Beispiels vor der vereinfachten Vorstellung gewarnt werden muss, wonach die gewerkschaftsfreien industriellen Beziehungen ausschließlich auf dem rationalen Kalkül des Managements zur Steigerung der Produktivität beruhen. Mit der Untersuchung von neuen Verfahren zur Konfliktschlichtung (NVK)¹ soll daher ein

Beitrag zum Verständnis der Arbeitsbeziehungen im gewerkschaftsfreien Raum geleistet werden. Entgegen der weit verbreiteten Vorstellung, der gewerkschaftsfreie Arbeitsplatz sei frei von institutionellen Bindungen, entwickeln US-amerikanische Unternehmen zunehmend interne Verfahren für die Abwicklung von Beschwerden, die seitens der nicht gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer vorgebracht werden. Überraschend ist, dass diese internen Verfahren inzwischen häufig Entscheidungsträger einbeziehen, die nicht dem Management angehören, z.B. externe Schiedsrichter oder Beschäftigte, die also dem Beschwerdeführer gleichgestellt sind. Diese Verfahren werden nicht aus reiner Großzügigkeit der Unternehmensleitung oder allein zur Steigerung der Produktivität eingeführt, sondern sie dienen als ein Werkzeug, um im Rahmen des Beschäftigungsverhältnisses auf Konflikte reagieren zu können. NVK dienen insbesondere dem Schutz der Unternehmen vor institutionellem Druck durch eine gewerkschaftliche Organisation² oder durch Gerichtsverfahren. Infolge dessen entsteht nicht einfach ein entinstitutionalisierter, sondern vielmehr ein *semi-institutionalisierter* Arbeitsplatz, an dem die vom Management entwickelten und gesteuerten Strukturen dazu beitragen, dass die Arbeitnehmer nur begrenzt die externe Hilfe von Gewerkschaften oder Gerichten in Anspruch nehmen. Obwohl diese Strukturen häufig ein-

geführt werden, um Gewerkschaften außen vor zu halten, werde ich zeigen, dass sie insbesondere im Bereich der Arbeitnehmervvertretung auch Schwächen aufweisen, die sich die Gewerkschaften bei ihrer Mitgliederrekrutierung zunutze machen können.

1 In der amerikanischen Debatte sind diese als „Advanced Dispute Resolution Procedures“ bekannt.

2 Es ist eine Besonderheit des amerikanischen Systems der industriellen Beziehungen, dass die gewerkschaftliche Mitgliedergewinnung sehr eng an die Feststellung der Tariffähigkeit eines Betriebes (bargaining unit) gekoppelt ist. Nach dem National Labor Relations Act (Sect. 9 (a) NLRA) müssen Gewerkschaften eine hochformalisierte Anerkennungswahl initiieren. Erst wenn eine Mehrheit der Beschäftigten eines Bereichs dem zustimmt, kann die beantragende Gewerkschaft mit der Vertretung der tarifpolitischen Interessen der Beschäftigten beauftragt werden. Da für viele Beschäftigte eine Gewerkschaftsmitgliedschaft ohne gleichzeitige Tarifbindung wenig attraktiv erscheint, erfolgt Mitgliederwerbung zumeist im Kontext einer Kampagne zur tariflichen Anerkennungswahl (bargaining unit certification).

Alexander Colvin, Assistant Professor,
Department of Labor Studies and Industrial
Relations, The Pennsylvania State University
ajc10@psu.edu

Übersetzung: Andrea Tonk, Köln

Zwar sind die Mitgliederzahlen der Gewerkschaften in den USA zurückgegangen, doch die Angst vor einer gewerkschaftlichen Organisierung übt weiterhin einen starken Einfluss auf die Strategien des Human Resource Managements vieler gewerkschaftsfeindlicher Arbeitgeber aus. Die Entwicklung so genannter „Peer-Review“-Verfahren zur Konfliktschlichtung am gewerkschaftsfreien Arbeitsplatz ist ein bezeichnendes Beispiel für diesen Einfluss. Zu den stärksten Merkmalen des amerikanischen Systems der industriellen Beziehungen zählen die Beschwerde- und Schiedsverfahren (arbitration), die als ein Mechanismus zur Unterbindung einer ungerechten Behandlung von Arbeitnehmern am Arbeitsplatz dienen (Lewin/Peterson 1988). Die Einführung eines Beschwerdeverfahrens, das mit einem Schiedsverfahren vor einem neutralen Schiedsrichter für Arbeitsfragen endet, ist eines der wirkungsvollsten Argumente für eine Gewerkschaftsvertretung, die ein Mitgliederwerber einer amerikanischen Gewerkschaft den unorganisierten Beschäftigten bieten kann. In der Praxis ist es für gewerkschaftsfeindliche Arbeitgeber relativ leicht, eine gewerkschaftliche Mitgliederwerbekampagne zu unterlaufen indem sie sich den Beschäftigungsbedingungen und zum Teil sogar der Lohnhöhe im tariflich gebundenen Bereich annähern oder ihnen sogar entsprechen.³ Dagegen fällt es vielen US-Unternehmen deutlich schwerer, einen Ersatz für die hoch geschätzte Schutzfunktion des gewerkschaftlichen Beschwerde- und Schiedsverfahrens zu bieten. Dennoch haben in den letzten Jahren viele gewerkschaftsfeindliche Arbeitgeber immer ausgefeiltere NVK eingeführt und somit den Versuch unternommen, einen Ersatz für die durch die gewerkschaftlichen Beschwerde- und Schiedsverfahren bestehenden Vorteile zu bieten. Die wichtigste, zunehmend Verbreitung findende, Initiative in diesem Bereich ist die Einführung von Peer-Review-Verfahren. Im Rahmen dieser Verfahren legen gewerkschaftsfeindliche Arbeitgeber die abschließende Entscheidung über die Beschwerde in die Hände von Anhörungsausschüssen, denen dem Beschwerdeführer gleichgestellte Arbeitnehmer angehören. Derartige Verfahren

erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Bei einer im Jahre 1998 vom Verfasser durchgeführten Erhebung bei 302 Unternehmen der Telekommunikationsbranche gaben 15,9 % dieser Unternehmen an, ein Peer-Review-Verfahren eingeführt zu haben (Colvin 1999). Obwohl Peer-Review-Ausschüsse einige bedeutende Mängel aufweisen, stellt ihre Einführung in einem gewerkschaftsfreien Betrieb eine bedeutende Verbesserung des Schutzes vor unternehmerischer Willkür dar. Dennoch sollte nicht verkannt werden, dass die Intention ihrer Einführung im Wesentlichen auf die Ausgrenzung der gewerkschaftlichen Vertretung aus dem Betrieb gerichtet war.

Wie sehen diese Peer-Review-Verfahren aus und wie funktionieren sie? Der führende Automobilteilezulieferer TRW liefert ein aufschlussreiches Beispiel für die Einführung von Peer-Review-Verfahren bei nicht gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten. Ehemals unter dem Namen Thompson Products bekannt, war TRW von jeher eines der führenden Unternehmen, das „wohlfahrtskapitalistische“ Praktiken, einschließlich einer hohen Vergütung und umfassender Leistungen, aufrechterhielten, so dass es im 20. Jahrhundert weitestgehend gewerkschaftsfrei blieb (Jacoby 1997). Peer Reviews wurden zunächst 1992 im TRW-Geschäftsbereich für Fahrzeugsicherheit (Vehicle Safety Systems/VSSI) eingeführt (Colvin 1999). Als ein wichtiger Hersteller von Airbags für die Automobilindustrie ist VSSI ein relativ junger Geschäftsbereich des Unternehmens, viele der Werke wurden erst in den letzten zwanzig Jahren errichtet. Obwohl die amerikanischen United Auto Workers (UAW) nach wie vor großes Gewicht innerhalb ihrer Leitbranche haben, gelang es einer steigenden Zahl von unabhängigen Teilezulieferern, so auch VSSI, die Automobilarbeitergewerkschaft vor den Betriebstoren zu halten. Zur Beibehaltung dieses gewerkschaftsfreien Status wendet der VSSI-Geschäftsbereich eine entschlossene Human Resource Managementstrategie an und garantiert Löhne, Leistungen und Arbeitsbedingungen, die sich den üblichen Konditionen in gewerkschaftlich organisierten Betrieben der Branche annähern oder sogar exakt entsprechen. Durch die Einführung von Peer Reviews bot sich die Möglichkeit, diese Strategie der Gewerkschaftssubstitution auf den Bereich der Konfliktschlichtung auszuweiten. Dabei konnte man gleichzeitig dem Wunsch der

mit einem Durchschnittsalter von ca.30 Jahren relativ jungen Belegschaft nach einer stärkeren Partizipation am Arbeitsplatz in den Werken des VSSI-Geschäftsbereichs nachkommen.

Peer Reviews, wie sie beim VSSI eingeführt wurden, bilden eine Art betriebliches Jury-System zur Anhörung von Mitarbeiterbeschwerden über Disziplinar- und Entlassungsentscheidungen (Colvin 1999). Ein Mitarbeiter, der eine Beschwerde vortragen möchte, kann sich zunächst auf die „Open-Door“-Politik des Geschäftsbereiches stützen, die eine relativ zwanglose Struktur bietet, um die Beschwerde mit der Geschäftsleitung zu besprechen. Kommt es mit Hilfe des „Open-Door“-Ansatzes nicht zu einer für den Mitarbeiter zufriedenstellenden Lösung, kann diese Person einen offiziellen Antrag auf Überprüfung der Beschwerde durch einen Peer-Review-Ausschuss stellen. Der Peer-Review-Ausschuss besteht aus fünf Mitgliedern, nämlich aus zwei Führungskräften und drei Beschäftigten, die dem Beschwerdeführer gleichgestellt sind (peer employees). Die Namen der Ausschussmitglieder werden von der beschwerdeführenden Person nach dem Zufallsprinzip bestimmt. Zunächst wählt diese die Namen von vier Führungskräften und fünf ihm gleichgestellten Beschäftigten aus, kann dann aber in jeder Gruppe jeweils einen Namen streichen und ferner jeweils eine Person als Ersatz festlegen, so dass letzten Endes zwei Führungskräfte und drei „peers“ für die Arbeit im Ausschuss bereit stehen. Die Ausschussmitglieder müssen seit mindestens einem Jahr für das Unternehmen tätig sein, dürfen im Laufe des vorangegangenen Jahres nicht selbst von Disziplinarmaßnahmen betroffen gewesen sein und können nicht zweimal unmittelbar nacheinander in einem Ausschuss tätig sein.

Im Rahmen der Anhörung vor dem Peer-Review-Ausschuss wird das Problem nacheinander vom Beschäftigten und von dem Vorgesetzten, auf dessen Entscheidung sich die Beschwerde gründet, jeweils

3 Amerikanische Unternehmen praktizieren teils erstanliche Taktiken, um Gewerkschaften aus ihren Betrieben fern zu halten. Neben dem „union busting“ als äußerst feindselige Variante, die nicht zuletzt auch auf die Einschüchterung von gewerkschaftsnahen Beschäftigten zurückgreift, ist die „union substitution strategy“ mit der verfolgten Annäherung an tarifliche Standards durchaus verbreitet.

aus eigener Sicht vorgetragen (Colvin 1999). Beide können zur Untermauerung ihrer Position ggf. schriftliche Beweismittel und Zeugen präsentieren, die dann Gegenstand einer weiteren Prüfung durch den Ausschuss sind. Der Ausschuss ernennt seinen Vorsitzenden, bei dem es sich in der Regel um einen der beschwerdeführenden Person gleichgestellten Beschäftigten handelt, und bestimmt den Ablauf der Anhörung. Eine wichtige Einschränkung ergibt sich jedoch dadurch, dass der Streitfall jeweils von der beschwerdeführenden Person und vom Vorgesetzten eigenständig vorgetragen werden muss; eine externe Vertretung der Parteien ist während der Anhörung nicht zulässig. Sobald die Aussagen vorgebracht wurden, berät der Ausschuss den Fall und stimmt über die weitere Vorgehensweise ab. Die Abstimmung ist geheim, wobei eine einfache Mehrheit von drei Stimmen ausreicht, um der Beschwerde des Beschäftigten zuzustimmen bzw. sie zurückzuweisen.

Peer-Review-Verfahren, wie sie im VSI-Geschäftsbereich Anwendung finden, weisen sowohl Stärken als auch Schwächen auf. Die größte Stärke des Verfahrens ist die Beteiligung der dem Beschwerdeführer gleichgestellten Beschäftigten am Entscheidungsprozess. Diese Beschäftigten sind im Ausschuss in der Mehrheit, ihre Unabhängigkeit ist durch die geheime Stimmabgabe gewährleistet. Darüber hinaus dient die Möglichkeit des Beschwerdeführers, die Mitglieder des Ausschusses nach dem Zufallsprinzip auszuwählen und einige der anfänglich ausgewählten Namen abzulehnen, als eine Kontrolle gegenüber dem Management. Schließlich könnte dieses versuchen, den Ausschuss mit Personen zu besetzen, die der Geschäftsleitung wohlgesonnen sind. Ferner bietet die Struktur der Anhörung den Beschäftigten eine angemessene Möglichkeit zur Darstellung der eigenen Position. Durch die Struktur des Peer-Review-Verfahrens werden jedoch auch dessen Einsatzmöglichkeiten beschränkt. So dürfen z.B. lediglich Disziplinar- und Entlassungsentscheidungen Gegenstand einer Beschwerde sein. Daher beschränkt sich der Auftrag der Peer-Review-Ausschüsse darauf, darüber zu befinden, ob die getroffenen Entscheidungen mit den Unternehmensregeln- und -verfahren in Einklang standen. Sie sind nicht befugt, eine Änderung der vorhandenen Disziplinarregeln und Verfahren anzuordnen. Damit soll der Umfang der im Rah-

men des Peer-Review-Verfahrens ermöglichten Partizipation an der Entscheidungsfindung begrenzt werden, denn in einem typischen nicht gewerkschaftlich organisierten Unternehmen werden diese Politiken und Verfahren einseitig vom Management entwickelt, ohne dass die Beschäftigten in erwähnenswerter Weise beteiligt werden. Und schließlich ist das Verfahren dadurch eingeschränkt, dass die Beschäftigten während der Anhörungen keinen unabhängigen Beistand hinzuziehen können.

Ein Peer-Review-Verfahren bietet dem einzelnen Beschäftigten die Möglichkeit, eine Überprüfung von Disziplinar- oder Entlassungsentscheidungen durchzusetzen, die mehr Gerechtigkeit garantiert als eine einfache Beschwerde beim Management. In dieser Hinsicht ersetzen Peer-Review-Verfahren zum Teil die Arbeitsgerechtigkeit, die an gewerkschaftlich organisierten Arbeitsplätzen durch Beschwerde- und Schiedsverfahren gewährleistet ist. Im Vergleich zu solchen tarifvertraglich geregelten Verfahren unter Beteiligung der Gewerkschaften weist die Peer Review deutliche Beschränkungen auf und stellt letztendlich die Autorität des Managements nicht in Frage. Dies soll ja durch das Verfahren gerade verhindert werden. Somit sind Peer-Review-Verfahren eine Hilfe zur Einführung einer semi-institutionalisierten Form der Konfliktbewältigung am gewerkschaftsfreien Arbeitsplatz, bei der die Struktur des Verfahrens dem Wunsch des Arbeitnehmers nach Arbeitsgerechtigkeit innerhalb des Betriebes nur zum Teil gerecht wird, die jedoch gleichzeitig als Bollwerk gegen eine unabhängige Vertretung der Arbeitnehmer durch eine Gewerkschaft dient.

3

Nonunion Arbitration

Betrachtet man nun die Reaktion nicht tarif- und somit gewerkschaftsgebundener Arbeitgeber auf drohende Gerichtsverfahren, lassen sich auffallende Parallelen zu den oben geschilderten Prozessen der Abschottung vor externen Einflüssen durch die Herausbildung unternehmensinterner Mechanismen zur Konfliktlösung finden. In den USA haben arbeitsrechtliche Prozesse einen wichtigen institutionellen Einfluss auf die Gestaltung von Arbeitsbezie-

hungen in gewerkschaftsfreien Unternehmen. Außenstehende mögen in diesen Prozessen mit ihrem unvorhersehbaren Abstimmungsverhalten der Geschworenen und Mega-Urteilssprüchen häufig einen pathologischen Aspekt des Systems sehen, jedoch sind sie für nicht gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer oftmals eine der wenigen potenziellen Quellen ausgleichender Macht, durch die dem Verhalten der Arbeitgeber Grenzen gesetzt werden (Colvin 2001). Denn in vielen gewerkschaftsfreien Unternehmen ist bisher die bei Arbeitgebern vorhandene Angst vor einem Gerichtsprozess weitaus stärker als die Angst vor einer gewerkschaftlichen Organisation.

Dennoch gab das Oberste Bundesgericht der Vereinigten Staaten (United States Supreme Court) den gewerkschaftsfreien Unternehmen in den 1990er Jahren ein machtvolles institutionelles Werkzeug an die Hand, mit dem sie sich gegen zahlreiche drohende Prozesse abschirmen können. Mit dem Urteil in der Sache *Gilmer v. Interstate/Johnson Lane*, 500 U.S. 20 (1991) entschied das Oberste Bundesgericht 1991, dass sich eine Schiedsvereinbarung, der ein Arbeitnehmer bei seiner Einstellung als Teil der Einstellungsbedingungen zustimmen musste, auf Ansprüche erstrecken kann, die unter die Arbeitsgesetzgebung fallen. Im Wesentlichen bedeutete dies, dass ein Arbeitgeber von seinen Mitarbeitern verlangen kann, über alle gesetzlichen Ansprüche, einschließlich der gesetzlichen Mindestlohn- und Überstundenregelungen sowie der wichtigen Antidiskriminierungsgesetze zur Vermeidung von Rassen- und Geschlechterdiskriminierung am Arbeitsplatz, im Rahmen eines vom Arbeitgeber benannten Schiedsverfahrens zu verhandeln.

Es überrascht nicht, dass nonunion arbitration (nichtgewerkschaftliche Schiedsverfahren) während der 1990er Jahre in den Vereinigten Staaten zu den Managementpraktiken gehörten, die am schnellsten Verbreitung fanden. Während laut einer Erhebung aus dem Jahr 1992 nur etwa zwei Prozent der tarif- und gewerkschaftsfreien Arbeitgeber Schiedsverfahren eingeführt hatten (Feuille/Chachere 1995), erhöhte sich ihr Anteil laut einer Erhebung von 1995 sprunghaft auf fast 10 % (General Accounting Office⁴ 1995). Laut den Da-

4 US-amerikanischer Rechnungshof - Anm.d.Ü.

ten, die dem Autor aus der bereits erwähnten, 1998 durchgeführten Erhebung bei Unternehmen der Telekommunikationsbranche vorliegen, hatten 16,3 % der Arbeitgeber in dieser Branche nonunion arbitration eingeführt (Colvin 1999). In gewisser Hinsicht könnten diese Verfahren in einem positiven Licht betrachtet werden, denn sie ergänzen die Konfliktschlichtung am gewerkschaftsfreien Arbeitsplatz durch die Möglichkeit, eine Streitsache durch einen neutralen Schiedsrichter entscheiden zu lassen. Sie wurden jedoch auch stark kritisiert, da sie nicht den umfassenden Schutz eines ordentlichen Gerichtsverfahrens garantieren und darüber hinaus die Arbeitgeber wirksam gegen die Gefahr rechtlicher Sanktionen abschirmen, mit denen ihr Verhalten andernfalls kontrolliert werden könnte (Stone 1999; Colvin 2001).

Wie sieht nun die typische nonunion arbitration aus? General Electric (GE) hat als eines der führenden Unternehmen ein solches nichtgewerkschaftliches Schiedsverfahren im Geschäftsbereich Aircraft Engines eingeführt. Danach versucht ein Mitarbeiter im Falle eines Konflikts zunächst, diesen im Rahmen eines persönlichen Treffens mit dem Management zu lösen. Bei einem solchen Treffen können sich Beschäftigte nicht vertreten lassen. Wird keine Einigung erzielt, besteht der nächste Schritt in der Hinzuziehung eines externen Mediators, der die Verhandlungen über den Streit vereinfachen soll. Kann durch die Mediation keine Beilegung des Konflikts erzielt werden, folgt der letzte Schritt des Verfahrens, nämlich eine verbindliche schiedsrichterliche Entscheidung. Das Schiedsverfahren garantiert in vielerlei Hinsicht den wesentlichen Schutz eines ordentlichen Verfahrens, jedoch existieren neben diesem Schutz auch bedeutende Einspruchsmöglichkeiten, durch die das Verfahren eingeschränkt wird. Aus einer von der American Arbitration Association bereitgestellten Liste wird ein Einzelschiedsrichter ausgewählt, indem die beiden Parteien abwechselnd jeweils einen Namen aus der Liste streichen. Das Unternehmen kommt für das Schiedsrichterhonorar und sonstige in Verbindung mit dem Verfahren anfallende Verwaltungskosten auf. Der Beschäftigte kann darauf bestehen, während der Schiedsverhandlung durch einen Rechtsberater vertreten zu werden, muss die dadurch anfallenden Kosten jedoch selbst tragen. Zwar mag dies angemessen erscheinen, für den einzelnen

Beschäftigten kann die Forderung, selbst für die Kosten einer Vertretung durch einen Rechtsberater aufzukommen, jedoch zu einer sehr großen Belastung werden. Einem Arbeitnehmer, der alle Stadien des bei GE Aircraft Engines eingeführten Verfahrens durchlief, entstanden über einen Zeitraum von drei Jahren schließlich Kosten in Höhe von \$ 116.000 (New York Times, 3.11.2000, S. A1). Erhebt ein Beschäftigter dagegen Klage vor einem ordentlichen Gericht, sind die Anwälte des Klägers aufgrund der Tatsache, dass die Geschworenen dem Kläger u.U. beträchtliche Entschädigungssummen zuerkennen, in der Regel bereit, eine Streitsache auf Erfolgshonorarbasis zu übernehmen, d.h. es wird kein Anwaltshonorar berechnet, sondern im Erfolgsfall ein Prozentsatz der zuerkannten Summe einbehalten. Im Rahmen des GE Aircraft Engines-Verfahrens ist der Beschäftigte ferner berechtigt, die Herausgabe von Schriftstücken zu verlangen und Zeugen hinzuzuziehen, die für seine Sache von Bedeutung sind. Jedoch ist die Anzahl der bedeutsamen Schriftstücke, zu deren Beibringung der Arbeitgeber verpflichtet ist, auf lediglich fünf Dokumente begrenzt, sofern der Arbitrator nicht ausdrücklich etwas anderes verfügt.⁵ Der Schiedsrichter kann alle Rechtsmittel anordnen, die auch vor einem ordentlichen Gericht zulässig sind, ist aber nicht befugt, eine Änderung der Unternehmenspolitiken oder -verfahren anzuordnen. Beschäftigte, die nach Einführung des Verfahrens eingestellt werden, müssen alle potenziellen Rechtsansprüche gegen das Unternehmen durch Inanspruchnahme dieses Schiedsverfahrens geltend machen. Das Urteil des Schiedsrichters ist verbindlich, so dass die Einlegung von Rechtsmitteln gegen dieses Urteil bei einem ordentlichen Gericht nicht möglich ist.

Das Verfahren von GE Aircraft Engines ist nicht außergewöhnlich ungerecht, es weist jedoch eine Reihe von Merkmalen auf, denen die Beschäftigten aller Wahrscheinlichkeit nach nicht zugestimmt hätten, hätten sie ein Mitspracherecht bei der Gestaltung des Verfahrens gehabt. Eine grundlegende Kritik an dieser Art von nonunion arbitration ist, dass sie ihrem Wesen nach besonders starr ist. Beschäftigten wird lediglich eine zu unterzeichnende Vereinbarung vorgelegt, in der das Schiedsverfahren dargelegt wird, faktisch gibt es aber keine Möglichkeit, die Bestimmungen der Vereinbarung auszuhandeln (Stone 1996; 1999). Die Gerichte gehen nach dem

Grundsatz vor, dass sie sich diesen Schiedsverfahren weitgehend unterordnen, so dass sie das Urteil eines Schiedsrichters lediglich auf eine offensichtliche Missachtung der Gesetze und die Verfahren nur auf ein explizites, unzumutbares Fehlen von Gerechtigkeit hin überprüfen. Wenngleich dieser Standard der gerichtlichen Überprüfung Arbeitgeber davon abhalten mag, ganz offensichtlich ungerechte Schiedsverfahren vorzuschreiben, stellt es dennoch sicher, dass alle Rechtsansprüche gegen das Unternehmen durch ein selbst entwickeltes Schiedsverfahren geltend gemacht werden müssen. Durch die Einrichtung privater Schiedsforen können Arbeitgeber Verfahren vor einem Geschworenengericht verhindern. Durch diese Umgehungsstrategie verringert sich die Gefahr, dass die Geschworenen, wie dies in den USA regelmäßig der Fall ist, beträchtliche Schadensersatzsummen zuerkennen, die oftmals neben der reinen Kompensation für entstandene Schäden auch Strafzahlungen (punitive damages) einschließen. Auf den ersten Blick mag die Unterbindung der Mega-Urteile des amerikanischen Jury-Systems, bei denen es oft um mehrere Millionen Dollar geht, von Vorteil sein. Jedoch üben Rechtsstreite vor Gericht auch einen durchaus heilsamen Zwang aus. Im Kontext eines überwiegend gewerkschaftsfreien Systems von Arbeitsbeziehungen, in dem überhaupt nur ein begrenztes Segment von Unternehmen dem Druck gewerkschaftlicher Interessenvertretung ausgesetzt ist, zählen Gerichte zu den wenigen Quellen, die eine institutionelle Disziplinierung des Arbeitgeberverhaltens ermöglichen. In mancherlei Hinsicht spielen die Mega-Urteilssprüche der Geschworenen in diesem Zusammenhang dieselbe Rolle wie die Streiks in gewerkschaftlichen Systemen von Arbeitsbeziehungen. Sowohl Streiks als auch Mega-Urteilssprüche sind drastische Maßnahmen, auf die in der Regel möglichst nicht allzu oft zurückgegriffen wird, die aber im Rahmen des Beschäftigungsverhältnisses eine notwendige Machtreserve für die Arbeitnehmerseite darstellen. Indem nun die Unternehmensleitung den Beschäftigten ein selbstentwickeltes, nichtgewerkschaftliches Schiedsverfahren auferlegt, schränkt sie im Wesentlichen die

⁵ Bei der Zahl der Schriftstücke werden Personalakte und medizinische Unterlagen nicht berücksichtigt.

Tabelle 1: Häufigkeit von gewerkschaftlicher Vertretung und NVK in der US-amerikanischen Telekommunikationsbranche (1998)

Gewerkschaftlich organisierte Unternehmen	29,5 %
Gewerkschaftsfreie Unternehmen:	
mit Peer-Review-Verfahren	15,9 %
mit nonunion arbitration	16,3 %
mit Peer Review, nonunion arbitration oder beiden Verfahren	24,1 %

Quelle: Eigene Erhebung

WSI Hans Böckler
Stiftung

Möglichkeiten des Rechtssystems ein, den Handlungen des Managements Restriktionen aufzuerlegen. Dies geschieht innerhalb einer Struktur, in der sich die Vertretung der Arbeitnehmerinteressen darin erschöpft, dass ihnen erlaubt ist, Rechtsberater hinzuzuziehen.

4

Herausforderungen und Chancen für die Arbeitnehmer

In gewisser Weise könnte die parallele Entwicklung von Peer-Review-Verfahren zur Umgehung von Gewerkschaften und nonunion arbitration zur Umgehung von Rechtsstreiten als ein Hinweis darauf betrachtet werden, dass für die industriellen Beziehungen in jenen Teilen der Wirtschaft, in denen die Gewerkschaften nach wie vor sehr präsent sind, ganz andere Modelle Anwendung finden als in den Bereichen der New Economy, wo die Beschäftigten zu ihrem Schutz ein Gericht anrufen und sich auf ihre individuellen gesetzlichen Rechte verlassen. Andererseits aber kann aufgrund der Ähnlichkeiten, die diese Entwicklungen aufweisen, vermutet werden, dass dem Beschäftigungsverhältnis und dem Verhalten des Managements einige Gemeinsamkeiten zugrunde liegen, die für alle neuen, gewerkschaftsfreien Modelle der industriellen Beziehungen, so verschieden sie auch sein mögen, gleichermaßen gelten. In gewerkschaftsfreien Unternehmen ist das Management sowohl im Falle von Peer-Review-Verfahren als auch von nonunion arbitration um die Errichtung interner institutioneller Strukturen bemüht, die die Führungskräfte wirksam gegen äußere Zwänge schützen und durch die sich Möglichkeiten für die Vertretung von Beschäftigteninteressen einschränken lassen. Der Wunsch des Managements nach Kontrolle und der Eifer, mit dem jene ins-

titutionellen äußeren Zwänge bekämpft werden, die das Handeln der Führungskräfte einschränken, ist augenfällig. Selbst dann, wenn im Betrieb keine Gewerkschaft vertreten ist, bleibt der Kontrollwunsch des Managements ein starker Motivationsgrund. Dies ist vor allem deshalb erstaunlich, weil gerade von Managementstrategien im gewerkschaftsfreien Raum immer wieder behauptet wird, allein die durch eine Steigerung der Produktivität zu erzielende wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit stehe im Mittelpunkt.

Die Konsequenzen von Neuen Verfahren der Konfliktschlichtung für Gewerkschaften sind durchaus widersprüchlich. Auf der einen Seite werden sie mit dem Ziel eingeführt, gewerkschaftsfreie Unternehmen gegen den äußeren Zwang, ausgehend von gewerkschaftlicher Organisation und Gerichtsverfahren, zu schützen, auf der anderen Seite soll dies dadurch erreicht werden, dass die Interessen der im Unternehmen Beschäftigten teilweise berücksichtigt werden. Bei der Peer Review können die Beschäftigten darüber mitentscheiden, wie Streitigkeiten am Arbeitsplatz beigelegt werden sollen. Im Rahmen von nonunion arbitration können die Beschäftigten einen neutralen Schiedsrichter bemühen, um ihre potenziellen Rechtsansprüche auf schnellem Wege zu klären. Zwar könnte ein gewerkschaftsfeindlicher Arbeitgeber Peer-Review-Verfahren oder nonunion arbitration entwickeln, um dem ordentlichen Verfahren seine Bedeutung zu nehmen, doch würden besonders ungerechte Verfahren das Ziel des Managements im Endeffekt untergraben, da sie die Beteiligung externer Institutionen fördern würden. Wäre ein Peer-Review-Verfahren durch und durch ungerecht, könnten sich die Beschäftigten veranlasst sehen, sich um eine Vertretung durch eine unabhängige Gewerkschaft zu bemühen. Würde im Rahmen der nonunion arbitration der durch ein ordentliches Verfahren garantierte Schutz vollständig fehlen, könnten sich die Gerichte gezwun-

gen sehen, die Vollstreckung der Schiedsvereinbarung abzulehnen. Da das Management um größtmögliche Effektivität bemüht ist, besteht ein Anreiz zur Entwicklung von nichtgewerkschaftlichen Streitbeilegungsverfahren, die zwar ein gewisses Maß an Gerechtigkeit garantieren, jedoch in einem Forum, dem Grenzen gesetzt sind, um zu verhindern, dass die Autorität des Managements grundlegend in Frage gestellt wird. In diesem Fall besteht die Herausforderung für die Gewerkschaften in der Tatsache, dass sie sich bei ihrem Versuch der Organisation nicht verbitterten, unterdrückten Arbeitnehmern gegenüber sehen, sondern vielmehr einem teilinstitutionalisierten, gewerkschaftsfreien Arbeitsplatz, an dem aber doch ein gewisses Maß an grundlegendem Schutz gegen eine ungerechte Behandlung vorhanden ist. Basierend auf den Ergebnissen der vom Autor durchgeführten Erhebung in der Telekommunikationsbranche zeigt *Tabelle 1* anhand der Verteilung von gewerkschaftlicher Vertretung und NVK, inwiefern dies ein Problem darstellt. Selbst in dieser Branche, in der die US-amerikanischen Gewerkschaften traditionell stark vertreten sind, gleicht sich die Zahl der teilinstitutionalisierten, gewerkschaftsfreien Arbeitsplätze immer mehr den Arbeitsplätzen mit einer Gewerkschaftsvertretung an.

Bisher zeichnet sich für die organisierten Arbeitnehmer kein ermutigendes Bild ab. Die Gewerkschaftsbewegung könnte versucht sein, ihre Bemühungen um die Organisation gewerkschaftsfreier Arbeitsplätze, an denen das Management Strategien wie die Einführung dieser Verfahren verfolgt, einzustellen und ihre Organisationsbestrebungen stattdessen auf Arbeitsplätze zu richten, an denen sich das Management im Hinblick auf die innerbetrieblichen Arbeitsbeziehungen für einen konfliktorischen Ansatz entschieden hat. Diese Gewerkschaftsstrategie, sich um die verbittertsten, am stärksten unterdrückten Beschäftigten zu bemühen, bietet einige Reize und ist in vielerlei Hinsicht die Methode, die im Rahmen des von einigen amerikanischen Gewerkschaften favorisierten Modells der Ausweitung gewerkschaftlicher Präsenz in den Betrieben (organizing model) verfolgt wird (Bronfenbrenner/Friedman/Hurd/Seeber/Oswald 1998). Das Problem dieser Strategie ist, dass der Einfluss der Gewerkschaften über ein begrenztes Beschäftigtensegment nicht

hinausgeht. Man könnte argumentieren, dass es zu jeder Zeit zahlreiche unzumutbar belastende Arbeitsplätze gibt, die es zu organisieren gilt, oder dass das Management bei einer fehlenden Gewerkschaftsvertretung eine natürliche Tendenz zu noch härteren Taktiken zeigt. Die Gefahr liegt jedoch in der Tatsache, dass die Gewerkschaften aus einem wachsenden Segment der Wirtschaft effektiv ausgeschlossen werden, wenn sie auf die Entwicklung einer Strategie verzichten, mit der sie auf diese neuen teilinstitutionalisierten, gewerkschaftsfreien Arbeitsplätze reagieren können.

Wollen die Gewerkschaften ihre Bemühungen um eine Vertretung der Beschäftigten dieses Segments fortsetzen, müssen sie Strategien entwickeln, die sowohl die Stärken als auch die Schwächen der NVK berücksichtigen. Ein erstes Element bei der Entwicklung einer solchen Strategie ist das Eingeständnis, dass diese Verfahren dem Wunsch der Arbeitnehmer nach Gerechtigkeit am Arbeitsplatz zum Teil gerecht werden. Obwohl sie nicht perfekt sind, stellen sie in der Führung der nicht gewerkschaftlich organisierten Mitarbeiter eine erhebliche Verbesserung gegenüber der einfachen Ausübung des Ermessensspielraums durch das Management dar. Für viele amerikanische Gewerkschafter mag die Partizipation der Mitarbeiter in den vom Arbeitgeber gestalteten Peer-Review-Ausschüssen kaum mehr bedeuten als eine Kooptation in die Interessenvertretung des Arbeitgebers. Wenn die Beschäftigten selbst jedoch der Ansicht sind, dass sich durch ihre Mitwirkung in den Peer-Review-Ausschüssen die Neutralität der Entscheidungsfindung im Vergleich zu jenen Verfahren erhöht, die ausschließlich auf Entscheidungsträger aus dem Management zugreifen, dann besteht bei einer gewerkschaftlichen Strategie, die sich gegen eben diese Verfahren richtet, die Gefahr eines Fehlschlags, weil sich gerade jene Arbeitnehmer abwenden, um deren Vertretung die Gewerkschaft bemüht ist. Eine alternative Methode wäre, einige Stärken dieser Verfahren anzuerkennen und sich stattdessen auf Bereiche zu konzentrieren, in denen sie Mängel aufweisen, und diese als Weg zu nutzen, überhaupt erst eine gewerkschaftliche Präsenz im Betrieb zu etablieren.

Eine grundlegende Schwäche der NVK ergibt sich aus ihrer ursprünglichen Funktion, schließlich wurden sie geschaffen um

das Handlungsspektrum für die Vertretung der Beschäftigteninteressen einzuschränken. Ein Arbeitnehmer mag zwar der Ansicht sein, dass ein Peer-Review-Ausschuss eine größere Neutralität bei der Entscheidungsfindung garantiert. Dies kann sich aber schnell ändern wenn es darum geht, den eigenen Standpunkt im Rahmen eines laufenden Verfahrens vorzutragen und erst dann die fehlende Unterstützung durch einen Interessenvertreter als Benachteiligung empfunden wird. Hinzu kommt, dass es sich in vielen Fällen, die vor einem Peer-Review-Ausschuss zur Anhörung kommen, nicht um geringfügige Probleme am Arbeitsplatz handelt, sondern um solche Fälle, in denen der Beschäftigte von Entlassung bedroht ist. Wenn es um ihre Arbeitsplätze geht, sind sich die Beschäftigten aller Wahrscheinlichkeit nach in besonderem Maße des Wertes bewusst, der einem effektiven, ihren Standpunkt vortragenden Vertreter zukommt. Im Rahmen der nonunion arbitration ist es einem Arbeitnehmer vermutlich eher möglich, sich durch einen Rechtsberater vertreten zu lassen. Die durch die beträchtlichen Anwaltsgebühren entstehenden Kosten stellen dabei jedoch ein größeres Hindernis dar. Sollte es den Gewerkschaften gelingen, den Beschäftigten im Rahmen dieser nichtgewerkschaftlichen Verfahren eine effektive Vertretung zu angemessenen Kosten anzubieten, würde dies nicht nur den Betroffenen zugute kommen, sondern es wäre auch eine Möglichkeit, der Belegschaft insgesamt den Wert einer Gewerkschaftsvertretung vor Augen zu führen. Auf diese Weise könnte die Erweiterung des Dienstleistungsangebotes auf nicht gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer für die Gewerkschaften zu einem effektiven Werkzeug für die Mitgliedergewinnung werden.

Nun bietet es sich für amerikanische Gewerkschaften an, die Vertretung von gewerkschaftlich ungebundenen Beschäftigten im Rahmen von NVK als Strategie für eine Ausweitung des eigenen Organisationsbereichs auf bislang gewerkschaftsfreie Betriebe zu entwickeln. Probleme für eine solche Strategie ergeben sich allerdings dadurch, dass die von den Arbeitgebern festgelegten Verfahrensvorschriften in vielen Fällen eine Vertretung ausschließen. Eine Lösungsmöglichkeit besteht hier in der gesetzlichen Verankerung des Rechts auf eine Vertretung im Rahmen von nichtgewerkschaftlichen Verfahren. Dieses Thema kam jüngst als eine wichtige Frage des amerika-

nischen Arbeitsrechts auf. Die US-amerikanische Bundesbehörde für Arbeitsbeziehungen (National Labor Relations Board) hat über lange Zeit die so genannten „Weingarten“-Rechte anerkannt, nach denen sich gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer bei jedem Treffen, bei dem Disziplinarmaßnahmen besprochen werden, durch einen Dritten vertreten lassen können. Laut einer jüngsten Entscheidung der Behörde gelten diese Vertretungsrechte künftig auch für nicht gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer (Epilepsy Foundation of Northeast Ohio, Rechtssachen 8-CA-28169 und 8-CA-28264, 10. Juli 2000). Obwohl gegen diese Entscheidung sicherlich Berufung bei einem Gericht eingelegt werden wird, wird sie, sofern sie bestätigt wird, eine zentrale rechtliche Grundlage für die Versuche der Gewerkschaften liefern, Arbeitnehmer im Rahmen von NVK zu vertreten.

Dies wäre allerdings nur ein erster Schritt. Das weiterreichende Problem der einseitigen Verfahrensgestaltung und -durchführung durch den Arbeitgeber bleibt dabei vorerst ungelöst. Das zweite Element einer effektiven Strategie gewerkschaftlicher Mitgliedergewinnung könnte darauf zielen, dass bei der Einführung von NVK Anregungen der Arbeitnehmer bei der Verfahrensgestaltung nicht berücksichtigt werden. Wenn sich die Beschäftigten im Rahmen des Verfahrens nicht vertreten lassen dürfen, muss ihnen gegenüber die Frage angesprochen werden, warum sich der Arbeitgeber um die Ausschaltung einer Vertretung bemüht. Gerade hier bietet sich ein wichtiger Ansatzpunkt für gewerkschaftliche Arbeit, denn schließlich dürfte es vielen Beschäftigten einleuchten, dass zur Lösung zahlreicher Probleme am Arbeitsplatz die Veränderung jener Praktiken und Verfahren notwendig wird, die sich wegen der geschilderten Restriktionen dem Kompetenzbereich des Peer-Review-Ausschusses oder des Arbitrators entziehen. Indem sie solche allgemeinen Fragen aufwerfen und diese im Kontext der Bedingungen für die Vertretung von Beschäftigteninteressen im gewerkschaftsfreien Raum thematisieren, könnte den Gewerkschaften eine Umkehrung dieser Verfahren gelingen. Diese wären dann nicht länger Hindernisse, sondern eröffneten vielmehr Chancen für die Organisation nichtgewerkschaftlicher Arbeitnehmer.

LITERATUR

Bronfenbrenner, K./Friedman, S./Hurd, R./Seeber, R./Oswald, R. (Hrsg.) (1998): *Organizing to Win: New Research on Union Strategies*, Ithaca, NY

Colvin, A. (1999): *Citizens and Citadels: Dispute Resolution and the Governance of Employment Relations*, Ithaca, NY

Colvin, A. (2001): *The Relationship Between Employment Arbitration and Workplace Dispute Resolution Procedures*, in: *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, in Kürze erscheinend

Feuille, P./Chachere, D. (1995): *Looking Fair or Being Fair: Remedial Voice Procedures in Nonunion Workplaces*, in: *Journal of Management* 21, S. 27-42

General Accounting Office (1995): *Employment Discrimination: Most Private-Sector Employers Use Alternative Dispute Resolution*, Washington, DC

Jacoby, S. (1997): *Modern Manners: Welfare Capitalism since the New Deal*, Princeton, NJ

Lewin, D./Peterson, R. (1988): *The Modern Grievance Procedure in the United States*, New York

Stone, K. (1996): *Mandatory Arbitration of Individual Employment Rights: The Yellow-Dog Contract of the 1990's*, in: *Denver University Law Review* 73, S. 1017-50

Stone, K. (1999): *Employment Arbitration under the Federal Arbitration Act*, in: *Eaton, A./Keefe, J., Employment Dispute Resolution and Worker Rights in the Changing Workplace*, Champaign, IL

FACHTAGUNG DES WSI: „GESCHLECHTERVERHÄLTNISSE UND SOZIALE UNGLEICHHEIT“ am 25./26. 2. 2001 in Düsseldorf

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans Böckler Stiftung führt am 25. und 26. Februar 2002 in Düsseldorf eine Tagung zum Thema „Geschlechterverhältnisse und soziale Ungleichheit“ durch.

In **vier Themenblöcken** werden neben einer theoretischen Annäherung an den Begriff und an die Ursachen von sozialer Ungleichheit zwischen den Geschlechtern auch neue empirische Befunde vorgestellt. In manchen Bereichen vollziehen sich in Deutschland zwischen den Geschlechtern allmähliche Angleichungsprozesse – etwa bei der Erwerbsbeteiligung oder Arbeitslosigkeit. In anderen Bereichen wird die Schere größer. Beim Einkommen oder der Familienarbeit bleiben die Unterschiede zwischen Frauen und Männern relativ stabil.

Wir wollen auf der Tagung **folgenden Fragen** nachgehen:

Dominieren im Geschlechterverhältnis derzeit hierzulande Veränderungen oder Beharrungstendenzen? Wird das Ungleichheitsgefüge zwischen Frauen und Männern insgesamt immer wieder reproduziert? Oder sind neuartige Entwicklungen in Richtung von mehr sozialer Gleichheit zu beobachten? Welche Schritte können dem Abbau sozialer Ungleichheit zwischen Frauen und Männern dienen?

Neben WissenschaftlerInnen aus dem WSI referieren Forscherinnen verschiedener Disziplinen:

Prof. Dr. Karin Gottschall (Universität Bremen),

Tatjana Fuchs (Internationales Institut für empirische Sozialökonomie),

Prof. Dr. Jutta Allmendinger (Universität München),

Dr. Karin Tondorf (Potsdam).

Tagungsort ist die Hans Böckler Stiftung in Düsseldorf. Tagungsgebühren werden nicht erhoben. Formulare für die **Anmeldung** erhalten Sie bei der Hans Böckler Stiftung, Jeanette König, Hans-Böckler-Str. 39, 40476 Düsseldorf, Telefon (0211) 7778-111, Fax (0211) 7778-4111. e-mail: jeanette-koenig@boeckler.de