

EATON & VAN WINKLE LLP

BEWUSSTSEINSTRAINING GEGEN DISKRIMINIERUNG FÜR AUSLÄNDISCHE MANAGER - WAS MAN NICHT SAGEN DARF UND AUCH NICHT DENKEN SOLLTE

In der US-amerikanischen Geschichte waren Arbeitnehmer verschiedentlich einer Diskriminierung oder Misshandlung ausgesetzt. Heutzutage kann jedoch ein Opfer von Diskriminierung am Arbeitsplatz - ob diese Diskriminierung nun tatsächlich stattfand oder nur als solche empfunden wurde - dies benutzen, um Veränderungen durchzusetzen und beträchtliche Entschädigungszahlungen zu erzielen. Sicher handelt es sich oft um wirkliche Diskriminierung. Rechtliche Maßnahmen gegen größere US-Firmen sind inzwischen ziemlich weit verbreitet. Eine Online-Suche bei der *New York Times* zeigt allein im letzten Jahr Diskriminierungsfälle gegen Boeing, Maytag, Morgan Stanley, Wal-Mart, US Pipe, Merrill Lynch, Lowe's, Coca-Cola, Halliburton und Delta Airlines. Findet die Diskriminierung seitens ausländischer Manager statt, kann das durchaus an der Unerfahrenheit mit der amerikanischen Geschichte, dem Kontext und dem sozialen Umgang liegen. Die Auswirkungen, auch wenn unbeabsichtigt, sind aber oft einschneidend und stellen eine schmerzliche Erfahrung mit dem amerikanischen Rechtssystem dar. Unkenntnis des amerikanischen Gesetzes ist dann keine Entschuldigung, und ein ausländischer Manager sollte sich nicht auf das Entgegenkommen der Geschworenen verlassen.

Der in die USA entsandte Manager, der sich unvorbereitet und ohne erfahrene Personal-Sachbearbeiter auf dem amerikanischen Geschäftsparkett bewegt, begibt sich in ein Minenfeld - wobei die Minen oft erst mit einiger Verzögerung ausgelöst werden. Die Klagen werden manchmal erst Monate oder sogar Jahre später vor Gericht behandelt, zu einem Zeitpunkt, zu dem der Manager schließlich und endlich den richtigen sozialen Umgang gelernt hat. Dann aber ist es zu spät.

Dieser kurze Artikel kann nicht alle Feinheiten dieses Rechtsgebiets abdecken, kann jedoch einen Bewusstseinsprozess in Gang setzen, um eine baldige Anpassung und Sensibilisierung zu ermöglichen. Geschieht dies nicht rechtzeitig, kann es sehr, sehr teuer werden. Diese Zusammenfassung soll eine Hilfestellung für ausländische Manager sein, die nicht über eine große US-amerikanische Personal- und Rechtsabteilung verfügen. Sie ist aus einem eher persönlichen Blickwinkel geschrieben und kann eine anwaltliche Beratung keineswegs ersetzen.

Unter dem aktuellen US-amerikanischen Gesetz gehen die Arbeitnehmerschutzgesetze hauptsächlich auf Menschenrechtsverletzung jener Gruppen zurück, die bereits historisch unter Diskriminierung gelitten haben. Diese Gruppen umfassen ethnische und rassische Minderheiten sowie religiöse Minderheiten, Frauen, Homosexuelle, Behinderte und Ältere (dies betrifft alle über 40-Jährigen). Ziel ist es, den Personen aus diesen Gruppen ein angenehmes Arbeitsklima zu bieten und die chancengleiche Gelegenheit zur beruflichen Weiterentwicklung zu geben. Amerikaner legen wirklich sehr viel Gewicht auf Leistung.

Die wahrscheinlich am schwersten benachteiligte Gruppe in der amerikanischen Geschichte ist die der Afroamerikaner. Die amerikanische Tradition der institutionellen - ja

sogar auch verfassungsbedingten - Sklaverei ist die schlimmste Form von Diskriminierung. Obwohl die Sklaverei mit dem Civil War (Bürgerkrieg 1861-1865) offiziell beendet wurde, setzte sich auf weniger formale Weise die wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Diskriminierung fort, die in Lynchmorden, Einschüchterung, Einschränkungen des Wahlrechts und Niederlassungs- sowie Arbeitsrestriktionen ihren Ausdruck fand. Selbst heute noch finden in einigen Städten Kreuzverbrennungen vor den Häusern statt - ein anschauliches Beispiel der schlimmsten Diskriminierung. Das Problem wurde größtenteils, aber noch nicht völlig beseitigt, und es ist auch nicht allein auf den Süden der USA begrenzt. Daher ist es nicht ratsam, am Arbeitsplatz Kommentare über Rasse abzugeben. Bestimmte Worte, die im Rahmen der relativ homogenen Gesellschaft Europas oder Asiens harmlos klingen, sind in den USA mit jahrhundertealten Inhalten beladen und rufen sehr negative Reaktionen hervor. Bestimmte Begriffe, die in früheren Zeiten nicht als abwertend gesehen wurden, gelten nunmehr als fragwürdig und politisch nicht korrekt. Als Beispiel seien „Negro“ oder „colored“ (Neger oder Farbiger) genannt. Der Begriff „blacks“ (Schwarze) ist schon eher angemessen, zur Zeit ist allerdings die Bezeichnung „African-American“ (Afroamerikaner) am üblichsten.

Auch beschreibende Begriffe ohne rassistischen Inhalt werden als negativ angesehen, wenn diese aus einem traditionell rassistischen Kontext abgeleitet werden. „Boy“ ist ein solches Wort. „Son“ ist nicht ganz so problematisch, sollte aber dennoch vermieden werden. Jede Art väterlichen Verhaltens - auch gut gemeint - wird als herabwürdigend empfunden.

Eine weitere Form von Diskriminierung ist die stereotype Beschreibung fast jeder ethnischen Minderheit, die benachteiligt war oder auch noch ist. Die Liste abfälliger Bemerkungen ist zu lang und eine Auflistung wäre geschmacklos. Beinahe jede Bevölkerungsgruppe, die neu in die USA immigrierte, wurde anfänglich Opfer von Diskriminierung und Missachtung. Ein Ausländer, der sich auf die ethnische Herkunft einer Person beziehen muss, sollte Redewendungen wie „Italian-American“, „Greek-American“ usw. benutzen.

Neben einer Namensgebung für diese Gruppen sind auch Verallgemeinerungen über ethnische Gruppen riskant. Das gilt auch unabhängig davon, ob diese durch wissenschaftliche Studien bestätigt werden. Sätze wie „Die Italiener sind ...“ oder „die Iren sind. . .“ sollten tunlichst vermieden werden.

Religiöse Gruppierungen mögen hier weniger empfindlich sein als ethnische Minderheiten, jedoch sollte auch hier nur der offizielle Name der Kirche oder der religiösen Gruppierung genannt werden. Wahrscheinlich wegen des Umgangs mit dem Begriff während der Nazizeit in Deutschland ist es in den USA unüblich, von „Jews“ (Juden) zu sprechen, außer in stehenden Wortverbindungen wie „Christians and Jews“. Es gibt keine direkte Alternative zu dem Wort „Jude“, man hört jedoch die Bezeichnung „Jewish people“. Die Regeln über zu vermeidende Verallgemeinerung bezüglich ethnischer Minderheiten - ob schmeichelhaft oder auch nicht - gelten ebenso für religiöse Gruppierungen.

Ethnische und religiöse Feiertage sollten ebenfalls vorsichtig behandelt werden. Selbst ein US-Manager sollte über einen Kalender verfügen, der alle religiösen und ethnischen

Feiertage enthält, um eine unsensible Terminsetzung zu vermeiden. Traditionell werden jüdische Feiertage berücksichtigt, mittlerweile werden aber auch afroamerikanische Feiertage wie der Geburtstag von Martin Luther King Jr. und Quanza berücksichtigt. Ein leitender Angestellter bei Texaco brachte sich und seine Firma in große juristische Schwierigkeiten, als er während einer internen, heimlich auf Tonband aufgenommenen Diskussion respektlos über die Feier Quanza sprach. In manchen Gegenden, wo Muslime eine wachsende Rolle spielen, sollten auch deren Feiertage berücksichtigt werden.

Obwohl Frauen in der Gesellschaft den größten Bevölkerungsanteil stellen, sind sie traditionell im wirtschaftlichen und politischen Leben sehr benachteiligt worden. Zum Beispiel waren US-amerikanische Frauen erst viel später als afroamerikanische Männer wahlberechtigt. Heutzutage aber spielen Frauen in den Vereinigten Staaten beruflich eine größere Rolle als in vielen anderen Ländern. Ein ausländischer Manager wird höchstwahrscheinlich mit weiblichen Juristen, Bankiers oder Wirtschaftsprüfern Geschäftskontakte pflegen. Diese Personen sollten in erster Linie als professionelle Kontakte behandelt werden, und erst in zweiter Linie - wenn überhaupt - als Frauen. Je weniger man sich darauf bezieht, dass es sich um eine Frau handelt, umso besser. Im Vergleich zu Europa sind amerikanische Frauen gegenüber Annäherungen empfindlicher. Als allgemeine Regel sollte daher gelten, dass man eine Kollegin nur als solche betrachtet und keine Bemerkungen über ihr Äußeres macht. Berührungen, Flirten, der Vorschlag auf einen Drink nach Feierabend sowie persönliche Fragen sind hier hoch gefährliche Verhaltensweisen. Dies gilt selbst dann, wenn eine Frau darauf empfänglich reagiert. Ein Manager selbst wird kaum Pin-up-Girls aufhängen, aber es ist auch riskant, am Arbeitsplatz anderer solche Poster zuzulassen. Poster, die auf den Straßen Europas üblicherweise offen ausgestellt werden, würden am amerikanischen Arbeitsplatz ein Problem sein; selbst in privaten Schließfächern von Arbeitnehmern würden solche Poster als Beitrag zu einer frauenfeindlichen Arbeitsumgebung angesehen werden.

So wie die Titulierung „boy“ gegenüber afroamerikanischen Männern sollte auch die Titulierung „girl“ gegenüber post-pubertären Frauen unbedingt vermieden werden, da sie oft als herabwürdigend empfunden wird. Im Zweifel sollte man immer das Wort „women“ (Frauen) benutzen. Man sollte auch vermeiden „female“ (weiblich) zu sagen, wie z.B. „female plumber“ (weiblicher Installateur) oder „female accountant“ (weiblicher Buchhalter). Auch ist das Wort „Lady“ als Titelpräfix mehr als unangemessen. Man sollte zumindest versuchen, typische geschlechtsspezifische Bezeichnungen zu vermeiden, wie z. B. „fireman“, „postman“ und „chairman“. Diese wurden mittlerweile durch „firefighter“, „letter carrier“, „chairperson“ oder einfach „chair“ ersetzt. Diese Neuerungen mögen besonders dem Manager schwer fallen, dessen Muttersprache nicht Englisch ist.

Genauso ist es unklug, Witze über Fragen der Rasse, ethnische Gruppen, Religions- oder Geschlechtszugehörigkeit zu machen - ob sie lustig sind oder nicht. Viele Amerikaner erzählen sich heute noch Witze über die jüdische Mutter, über den Deutschen, Franzosen, den Italiener, den Rabbi und den Pfarrer. Aber auf manche Personen mögen solche Witze eine beleidigende Wirkung haben. Nicht minder gefährlich ist das Nachahmen von Akzenten. All dies ist am Arbeitsplatz nicht notwendig und bringt die Gefahr rechtlicher Konsequenzen wegen der Schaffung einer „feindlichen Arbeitsumgebung“ mit sich.

Sexuelle Präferenzen wie Homosexualität sind ebenfalls ein empfindliches Thema. Soweit das Thema angesprochen werden muss, sollte der Manager sachliche Begriffe verwenden und lockere Begriffe eher vermeiden. „Gay“ (schwul) und „lesbian“ (lesbisch) sind dabei akzeptabel. Einstellungsentscheidungen, die auf Grund der sexuellen Präferenz getroffen werden, können mitunter in bestimmten Gerichtszuständigkeiten arbeitsrechtliche Verfahren nach sich ziehen.

Die Rechte von Behinderten am Arbeitsplatz wurden in den letzten 15-20 Jahren erheblich erweitert. Dabei fallen die körperliche und die geistige Behinderung unter den arbeitsrechtlichen Schutz. Themen wie Gewichtsprobleme oder Drogen- und Alkoholmissbrauch sollten nur sehr behutsam angesprochen werden. Es ist schwer vorstellbar, dass ein Manager eine absichtlich abfällige Bemerkung über einen Angestellten macht, dessen Sehkraft stark eingeschränkt ist oder der eine Prothese braucht. Geistige Krankheiten sollten aber genauso ernst genommen werden. Dies gilt auch für Bemerkungen, die etwa den Ehepartner, die Kinder oder andere Angehörige des Angestellten betreffen könnten. Ebenso wie bei bestimmten ethnischen Gruppen, ändern sich mit der Zeit die verschiedenen Bezeichnungen. Begriffe, die vor 20 Jahren akzeptabel waren, machen nunmehr einen unaufgeklärten oder herabwürdigenden Eindruck. Bei der Wahl passender Worte kann das Internet helfen. Zu den verschiedenen Krankheiten und Behinderungen können leicht Informationen eingeholt werden, da es zumeist Interessensgruppen gibt, die Webseiten schalten. Dort kann ein Überblick über das sich durchsetzende Selbstverständnis dieser Gruppen gewonnen werden.

In den USA ist jeder Arbeiter, der über 40 Jahre alt ist, gegen Altersdiskriminierung bundesrechtlich (nach Federal Law) geschützt. An manchen Orten werden bereits jüngere Arbeitnehmer gesetzlich geschützt (nach Local Law). Formulierungen wie „frisches Blut in die Organisation bringen“ oder „die Firma neu beleben“ könnten als Versuch verstanden werden, ältere Arbeitnehmer durch jüngere zu ersetzen. Das o.g. Maytag-Verfahren betraf eine Verringerung der regionalen Vertriebsleiterstellen. Manager, die über 50 Jahre alt waren, waren davon überproportional betroffen - daher das Verfahren. Sowohl Männer wie auch Frauen sind geschützt. In der Regel sollte eine Firma keine eigenen Ruhestandsregelungen treffen. Ausnahmen können zwar gemacht werden, dies sollte allerdings sorgfältig mit Hilfe einer Rechtsberatung geschehen.

Die genannten Probleme stellen sich noch schärfer, wenn ein ausländischer Manager eine Rede hält. Es wimmelt von Beispielen wohlmeinender und intelligenter Europäer, die unsensibel auftreten. Zum Beispiel erklärte ein hoher deutscher Politiker, der bei einer deutsch-amerikanischen Konferenz neben einem amerikanischen Juden stand, dass alle Konferenzbesucher die gleichen christlichen Wurzeln hätten. Oder Jacques Chirac sprach von französischen Moslems, Juden und „normalen“^x Franzosen. Der Redner sollte einfach davon ausgehen, dass jemand unter den Zuhörern zu einer benachteiligten Gruppe gehört oder mit jemandem aus einer solchen Gruppe verwandt ist.

Manager aus Ländern, in denen Kündigungsschutzgesetze gelten, betrachten die USA oft als ein Land des „Hire and Fire“. Tatsächlich ist es in den USA einfacher, Arbeitnehmer zu entlassen, ohne dass zusätzliche Kosten anfallen. Das gilt aber nur, wenn der Grund für die Entlassung nicht als unangemessen oder missbräuchlich eingestuft wird. Unange-

messen ist die Entlassung eines Arbeitnehmers insbesondere dann, wenn sie auf Grund der Zugehörigkeit zu einer der genannten Gruppen - Rasse, Religion, Geschlecht, sexuelle Vorlieben, Behinderungen oder Alter - erfolgt. In diesen Fällen kann eine Entlassung teuer zu stehen kommen und schließlich bis zur Gerichtsverhandlung führen. Auch im Rahmen einer Unternehmensübernahme kann es bei Arbeitnehmereinstellungen schnell zur Gerichtsverhandlung kommen, wenn entsprechend freie Arbeitsplätze nicht den einer Minderheit zugehörigen Arbeitnehmern des verkaufenden Unternehmens angeboten werden. Dasselbe gilt auch bei der Restrukturierung oder Verkleinerung von Unternehmen. Der Anschein von unangemessener Diskriminierung kann hier ebenso problematisch sein wie die eigentliche Diskriminierung.

Was der Manager sagt und macht, ist eine Sache - schwieriger kann es bei der Frage werden, ob Handlungen amerikanischer Untergebener als angemessen eingestuft und erlaubt werden. Durch eine konservative Vorgehensweise kann der Manager verhindern, auf die Anklagebank zu geraten. Um Gerichtsverhandlungen für das Unternehmen zu vermeiden, ist es notwendig, dass der Manager die Handlungen seiner Mitarbeiter bewertet und reguliert. Es kommt allerdings vor, dass diese nicht bereit sind, so konservativ zu sein. Wieweit solche Handlungen dann tatsächlich geduldet werden sollten, kann hier nicht umfassend behandelt werden - jedoch sollten diese Fragen nicht unbeachtet bleiben. Es ist schwierig, abstrakt einzuschätzen, wann die Kosten einer Rechtsberatung gegenüber der eigentlichen Gefahr überwiegen. Sicherlich fällt die Kosten-Nutzen-Rechnung günstiger aus, wenn die Kosten unter mehreren Managern und vielen Arbeitnehmern aufgeteilt werden können. Zusätzlich zur anwaltlichen Beratung kann ein leitender Angestellter eine Unternehmensberatung beauftragen, die oft Kurse und Seminare zur entsprechenden Ausbildung für Manager und Angestellte anbietet. Dies kam dann auch als Beweis dafür dienen, dass die Geschäftsführung diese Fragen ernst nimmt.

Prozessrechtliche Aspekte des US-Rechts können bei Diskriminierungsfällen oft eine Schlüsselrolle spielen, insbesondere dann, wenn die von den einzelnen Arbeitnehmern geltend gemachten Geldforderungen nicht allzu hoch sind. Im US-amerikanischen Rechtssystem muss der Arbeitnehmer als Kläger grundsätzlich fast nie für die Gerichtskosten des Arbeitgebers aufkommen. Der Arbeitnehmer kann daher in einem Verwaltungsverfahren mit nur geringen Kosten oder völlig kostenfrei Klage erheben. Der Arbeitnehmer kann aber auch einen Rechtsanwalt beauftragen, der bereit ist, den Fall für eine festgelegte Gewinnbeteiligung zu übernehmen, um im Falle des Obsiegens dann eine Prämie zu erhalten. Der Anwalt bezieht nur dann ein Honorar, wenn der Arbeitnehmer den Fall gewinnt. Der Arbeitgeber muss dagegen die Anwälte sofort auszahlen. Diese Ausgaben können im Fall einer eigenen großen Rechtsabteilung sicher verhältnismäßig gering gehalten werden. Jedoch sind viele ausländische Arbeitgeber nicht groß genug, um auf Prozessrecht spezialisierte Anwälte zu beschäftigen. Sollte dies dennoch der Fall sein, kann die Personalabteilung sicherlich Präventionsarbeit leisten, damit Manager diese Probleme gleich vermeiden können.

Eine weitere prozessrechtliche Erwägung besteht in der Einschätzung der Chancen eines Klägers, über ein „summarisches Verfahren“ hinauszukommen. Im Falle eines Verfahrens vor dem Geschworenengericht trägt der Kläger seinen Fall den Geschworenen vor. Bevor die Geschworenen entscheiden, ob sie dem Kläger Glauben schenken, kann die

Verteidigung allerdings beim Richter beantragen, die Frage vor den Geschworenen zurückzuhalten. Die Verteidigung beantragt beim Richter, dass die Beweisführung mangelhaft ist, sogar wenn diese inhaltlich ihre Richtigkeit hat. Falls der Richter der Verteidigung zustimmt, wird er die Klage abweisen. Entscheidet sich der Richter allerdings dazu, den Fall nicht abzuweisen, kommt der Fall vor das Geschworenengericht und es besteht die Gefahr eines umfassenden Urteils zu Lasten des Beklagten. Damit besteht ein ungeheurer Druck, zu einem außergerichtlichen Vergleich zu kommen, bevor die Jury ihr Urteil fällen kann. Der Arbeitgeber muss daher vermeiden, dem Kläger ausreichendes „Beweismaterial“ auszuhändigen, auf dessen Grundlage dieser einen Fall untermauern kann, der einen solchen Antrag übersteht.

Den meisten Geschäftsleuten sind Sammelklagen ein Begriff. Das Vorliegen allgemeiner Einstellungsrichtlinien, von Toleranz gegenüber Diskriminierung oder sonstigen Verhaltensmustern usw. kann dazu beitragen, dass zahlreiche Arbeitnehmer und ehemalige Arbeitnehmer mit kleineren Klagen gemeinsam eine Sammelklage führen. Mit der Sammelklage steigen auch die Aussichten auf beträchtliche Entschädigungssummen und Anwaltsprämien.

Gleichzeitig sind unter dem US-amerikanischen Gesetz Bußgelder erlaubt, die das Schadensersatzurteil drastisch erhöhen können.

Kurz gesagt, mögen ausländische Manager zwar die US-amerikanischen Schutzgesetze gegen die Diskriminierung von Arbeitnehmern als übertrieben empfinden, aber es existiert eine wohl durchdachte und ausgewogene, historische und rechtliche Basis für diese Gesetze, die jeder Manager auf eigene Gefahr hin ignorieren möge.

Verfasser:
Rudolph S. Houck
Partner
EATON & VAN WINKLE LLP
3 Park Avenue, 16th Floor
New York, New York 10016- USA
Tel. (212) 561-3608
Fax (212) 779-9928
[E-mail: rhouck@evw.com](mailto:rhouck@evw.com)