

Maßstäbe senken oder Maßstäbe setzen?

Arbeitspraktiken der Deutschen Telekom in den USA

AMERICAN
RIGHTS
AT WORK 
EDUCATION FUND

www.americanrightsatwork.org

Lowering the Bar or Setting the Standard? Deutsche Telekom's U.S. Labor Practices

Von John Logan, Ph.D., Direktor für Arbeitsforschung, San Francisco State University

© Dezember 2009 American Rights at Work Education Fund

Alle Bilder mit freundlicher Genehmigung der Communications Workers of America

Maßstäbe senken oder Maßstäbe setzen?

Arbeitspraktiken der Deutschen Telekom in den USA

Von John Logan, Ph.D.
Direktor für Arbeitsforschung, San Francisco State University

2	Vorwort	11	Die intensive Gewerkschaftsvermeidungskampagne T-Mobiles
3	Einführung: Die konzerninterne Doppelmoral der Deutschen Telekom führt zu einer neuen globalen Partnerschaft für Arbeitnehmer	16	Das NLRB deckt die gewerkschaftsfeindlichen Einschüchterungsmethoden von T-Mobile USA auf
5	T-Mobile USA und das amerikanische System der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen	19	Warum Arbeiter ein Sprachrohr wollen und brauchen
8	Konflikt kontra Kooperation: Die Deutsche Telekom in den Vereinigten Staaten	27	Fazit

VORWORT

Während meiner Jahre im Dienste des US-Repräsentantenhauses, sah ich den bemerkenswerten Antriebe und die Zuversicht von amerikanischen Unternehmen und Beschäftigten. Zusammen mit meinen Kollegen im Repräsentantenhaus habe ich mich dafür eingesetzt, dass faire Voraussetzungen fundamental für die Entwicklung von politischen Lösungen sind, die sowohl die Interessen der Beschäftigten voranbringen als auch den Unternehmen dabei behilflich sind, sich in der globalen Wirtschaft verantwortlich zu verhalten. Die wichtigen Erkenntnisse, die in diesem Report dokumentiert sind, beleuchten einige Schlüsselfragen, denen wir uns als Nation in der wettbewerbsorientierten Ökonomie des 21. Jahrhunderts gegenüber stehen. Belohnen wir jene, die sich an die Regeln halten, oder jene, die die Regeln für ihren eigenen Vorteil umgehen? Fördern wir Partnerschaften, die die Stimme der Beschäftigten an den Tisch bringen und sie schützen, oder erlauben wir Unternehmen, den Wortlaut und den Geist unserer Arbeitsgesetze für die Verfolgung von kurzfristigen Gewinnen zu verletzen?

Im Jahr 2000 hörten meine Kollegen des Unterausschusses für Telekommunikation, Handel und Verbraucherschutz im Repräsentantenhaus Aussagen zur Unterstützung der vorgeschlagenen Akquisition von VoiceStream Communications durch das deutsche Telekommunikationsunternehmen Deutsche Telekom an. Die Deutsche Telekom wurde für ihre starke Arbeitnehmer-Arbeitgeber Partnerschaft und für die Vorzeigerolle, die das Unternehmens bezüglich Arbeitnehmerrechte einnimmt, empfohlen. Bedauerlicherweise hat sich die Deutsche Telekom dafür entschieden, und das zeigt dieser Report ganz klar, an dieser Küste anderen Regeln zu folgen.

Die Erkenntnisse, die in Maßstäbe senken oder Maßstäbe setzen? umrissen werden, präsentieren einen deutlichen Beleg dafür, wie unser defektes nationales Arbeitsrecht perverse Anreize schafft – nämlich die Abschreckung von produktiven Unternehmensmodellen, die von internationalen Unternehmen wie der Deutschen Telekom befolgt werden, die in ihren Heimatländern gedeihen, weil sie sich richtig verhalten. Unser dysfunktionales System zerstört die amerikanischen Ideale von Fairness und der Belohnung von harter Arbeit. Um der Werte Amerikas willen, können wir das amerikanische Geschäftsmodell nicht zu einem „alles tun, damit man durchkommt“- Modell werden lassen. In solch einem Wettlauf nach unten, verlieren alle - verantwortliche Unternehmen, Bürger und Gemeinden.

Es besteht kein Zweifel daran, dass wir in einer wahrhaft globalen Wirtschaft leben, die beispiellose Möglichkeiten für Innovation und Unternehmergeist bietet. Dennoch müssen wir zielstrebig daran arbeiten, dass unsere Arbeitsgesetze mit unserer sich entwickelnden und dynamischen Wirtschaft Schritt halten, damit die Beschäftigten und ihre Rechte nicht zurück bleiben. Wir haben die Möglichkeit unsere Position als Leuchtturm zurück zu erlangen: Arbeitsrechte sind Menschenrecht und wir werden nicht weniger akzeptieren. Dies ist sowohl moralisch richtig als auch entscheidend für die Stabilität eines langfristigen nationalen Wachstums.



David Bonior
Ehemaliger Vize-Mehrheitsführer, US Repräsentantenhaus
Vorstand, American Rights at Work Education Fund

EINFÜHRUNG

Die konzerninterne Doppelmoral der Deutschen Telekom führt zu einer neuen globalen Partnerschaft für Arbeitnehmer

Angesichts der Kooperationsbereitschaft in Deutschland haben wir die intoleranten Kreise in den Vereinigten Staaten einfach satt.

–Larry Cohen, Präsident, Communications Workers of America

Im Rahmen einer beispiellosen Reaktion auf die Globalisierung in Unternehmen vereinten Arbeitnehmer aus den Kommunikationssektoren in Deutschland und den Vereinigten Staaten ihre Kräfte und fordern ein Mitspracherecht sowie grundsätzliche Veränderungen. Das Gewerkschaftsbündnis mit dem Namen TU führt die Communications Workers of America (CWA) mit der größten deutschen Gewerkschaft ver.di zusammen. TU kämpft nun auf beiden Seiten des Atlantiks für eine gerechte Behandlung sowie Tarifverhandlungen für die Mitarbeiter von T-Mobile USA, der Tochtergesellschaft der Deutschen Telekom (DT).

Seit ihrem Eintritt in den US-amerikanischen Markt im Jahre 2001 hat T-Mobile USA die Verhaltensnormen der Muttergesellschaft gesenkt und ist Arbeitnehmerorganisationen mit feindseligen Praktiken begegnet, die in direktem Widerspruch zur unternehmerischen Verantwortung der Deutschen Telekom in Europa stehen. Die Mitarbeiter von T-Mobile USA wünschen sich schlicht und ergreifend Zugang zur gleichen Form gewerkschaftlicher Vertretung wie Mitarbeiter der DT in Deutschland sowie bei AT&T Mobility, einem weiteren US-amerikanischen Telekommunikationsgiganten. Anstatt amerikanische Arbeiter auf dasselbe Niveau wie das der europäischen Mitarbeiter zu heben, setzt die DT – über

T-Mobile USA – seit acht Jahren auf aggressive gewerkschaftsfeindliche Kampagnen.

Vereinfacht gesagt: T-Mobile USA hat eine systematische Kampagne geführt, um Mitarbeiter daran zu hindern, ihr Recht auf die Gründung einer Gewerkschaft auszuüben. Hierdurch macht sich das Unternehmen einer eklatanten Doppelmoral bei seinen Arbeitspraktiken schuldig:

- In Deutschland predigt und praktiziert die Deutsche Telekom die Kooperation mit Gewerkschaften und den Respekt vor Arbeitnehmerrechten, während sie in den Vereinigten Staaten energisch gegen gewerkschaftliche Organisierung und Arbeitnehmerrechte vorgeht.
- In der Sozialcharta der Deutschen Telekom bekennt sich das Unternehmen zu einer „offenen und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit demokratisch legitimierten Arbeitnehmervertretungen“¹ in allen Geschäftsbereichen, die US-amerikanische Tochtergesellschaft der DT konfrontiert ihre Mitarbeiter und fördert Unsicherheit unter ihnen.
- Die deutschen Führungskräfte der Deutschen Telekom geben vor, die auf Arbeitsverhältnisse bezogenen Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen einzuhalten. Der Global Compact fordert, dass Unternehmen „sich

nicht in die Entscheidung von Arbeitern, sich zusammenschließen zu wollen, eingreifen sollen“, noch „versuchen sollen, deren Entscheidung auf jedwede Art zu beeinflussen“.² Manager bei T-Mobile USA verstoßen jedoch mit einer systematischen Taktik der Gewerkschaftsvermeidung gegen beide Prinzipien, indem sie Mitarbeitern davon abraten, sich einer Gewerkschaft anzuschließen, und die Rechte der Arbeitnehmer einschränken.

Der Kontrast zwischen der Verhaltensweise der Deutschen Telekom in ihrem Heimatland und ihrem Auftreten im Ausland könnte kaum frappierender sein. In Deutschland ist DT als Unternehmen ein Corporate Citizen (ein Unternehmen, das sich bürgerschaftlich und sozial engagiert), arbeitet effizient mit Gewerkschaften zusammen, respektiert die Gesetze und beachtet internationale arbeitsrechtliche Konventionen. In den USA hingegen sind niedrigere Praktiken – Bekämpfung von Gewerkschaften und Arbeitnehmerrechten – die Regel.

Die Geschäftspraktiken der DT in den Vereinigten Staaten stehen in starkem Kontrast zu jenen von AT&T, dem größten Telekommunikationsbetreiber der Vereinigten Staaten. AT&T pflegt seit Jahren ein kooperatives Verhältnis zu seinen Beschäftigten und respektiert ihr Recht auf Gewerkschaftsbeitritt ohne Beeinträchtigung, was zu einer gewerkschaftlichen Vertretung von 42.000 Beschäftigten im Kundendienst, Einzelhandel sowie im technischen Bereich durch die CWA geführt hat. Die Deutsche Telekom kann ihre gewerkschaftsfeindliche Haltung also nicht auf den Wettbewerb schieben, da es sich bei AT&T Mobility um den Hauptkonkurrenten des Unternehmens handelt, der exakt

dieselbe GSM-Technologie einsetzt und auf allen Märkten von T-Mobile USA operiert.

Im Hinblick auf die Umsetzung angemessener Arbeitsnormen besteht bei der DT gegenüber France Télécom (FT) and Telefónica, den übrigen multinationalen Telekommunikationsriesen Europas, eindeutig Nachholbedarf. Sowohl FT als auch Telefónica haben einen weltweiten Rahmenvertrag ausgehandelt, demzufolge das Unternehmensmanagement „weder unterstützend noch behindernd“ in Erscheinung treten darf, sollten sich Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisieren. Die DT-Tochter T-Mobile USA bevorzugt es jedoch, den Prozess zu „behindern“ und unternimmt alles in ihrer Macht stehende, um ihre US-amerikanischen Arbeiter davon abzuhalten, sich einer Gewerkschaft anzuschließen.

Diese Studie umreißt die beschämende Historie der Deutschen Telekom in den Vereinigten Staaten und geht dabei auf fünf Themen ein:

- den Kontext des US-amerikanischen Systems der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen,
- die Konfliktstrategie in den Vereinigten Staaten gegenüber einer Kultur der Zusammenarbeit in Deutschland,
- die Details der systematischen Gewerkschaftsvermeidungskampagne von T-Mobile USA,
- die Untersuchung der Praktiken des Unternehmens durch die amerikanische Arbeitsbehörde National Labor Relations Board (NLRB) und
- die Perspektive der Arbeiter, warum sie eine unabhängige Vertretung bei T-Mobile USA benötigen.

T-Mobile USA und das amerikanische System der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen

Gewerkschaften heißen die Deutsche Telekom willkommen

Als die Deutsche Telekom im Jahr 2000 Verhandlungen über die Übernahme des US-amerikanischen Mobilfunkanbieter VoiceStream Wireless führte, sprachen sich die Gewerkschaft Communications Workers of America (CWA), welche die Arbeitnehmer im Telekommunikationssektor vertritt, sowie der Dachverband der US-Handelskammern und der größere Gewerkschaftsbund AFL-CIO für einen Eintritt des deutschen Unternehmens in den US-amerikanischen Markt aus.³ In einer Anhörung vor einem Komitee des US-Repräsentantenhauses lobte CWA-Präsident Morton Bahr die starke Partnerschaft zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern und die einzigartige Unternehmenskultur der Deutschen Telekom. Bahr erklärte:

[Die Deutsche Telekom] ist ein guter Arbeitgeber und Corporate Citizen. Dies ist ein sehr positives Beispiel für ein Unternehmen, das dem öffentlichen Interesse dient und dabei positive Beziehungen zu seinen gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmern pflegt.⁴

Bahr lobte die Deutsche Telekom im Weiteren für die Anerkennung „der Rechte von Arbeitnehmern, eine Gewerkschaft zu bilden bzw. einer Gewerkschaft beizutreten“ und argumentierte, dass dieser Umstand bei der Prüfung ihrer Eignung für geschäftliche Aktivitäten in den Vereinigten Staaten stärker ins Gewicht fallen solle als die Frage, ob sich das Unternehmen teilweise in den Händen einer ausländischen Regierung befinde.⁵ AFL-CIO-Präsident John Sweeney lobte außerdem die visionären Praktiken der Deutschen Telekom, die „im krassen Gegensatz“ zu denjenigen US-amerikanischer Firmen stünden, die „die Anstrengungen von Arbeitern, ihre Lebensumstände zu verbessern, aktiv bekämpfen“.⁶

Die Unterstützung des Eintritts der Deutschen Telekom in den US-amerikanischen Markt durch die Gewerkschaften ging jedoch noch weiter. Vertreter der CWA trafen sich mit Vertretern des Weißen Hauses und reichten bei der Bundesbehörde für Kommunikation, der Federal Communications

Commission (FCC) einen Antrag zugunsten der Deutschen Telekom ein, der die Aussage enthielt, dass amerikanische Arbeiter „von dem Zusammenschluss US-amerikanischer Technologien und Ressourcen mit den demokratischen Führungsstrukturen und dem bei der DT offenkundigen Respekt für Arbeitnehmerrechte profitieren würden.“⁷

Die Gründe für die starke Unterstützung seitens der Gewerkschaften für ein ausländisches Unternehmen, zu dem keinerlei direkte Verbindung bestand, waren einfach: Die Deutsche Telekom konnte eine langjährige partnerschaftliche Zusammenarbeit mit ver.di, der deutschen Gewerkschaft, die die Arbeitnehmer im Telekommunikationssektor vertritt, vorweisen, und DT war dafür bekannt, in ihrem Heimatland Arbeitnehmerrechte zu respektieren. Die Deutsche Telekom ist in dieser Hinsicht natürlich nicht einzigartig. In Deutschland geht der Geltungsbereich von Tarifverhandlungen weit über das in den Vereinigten Staaten übliche Niveau hinaus, und die Kooperation mit Gewerkschaften und eine Respektierung von Arbeitnehmerrechten, die sowohl vom Arbeits- als auch vom Unternehmensrecht gefördert werden, gelten unter Großkonzernen als die Norm.⁸ Die CWA ging voll und ganz davon aus, dass die Deutsche Telekom ihre kooperativen Praktiken auf ihre geschäftlichen Aktivitäten in den Vereinigten Staaten ausweiten würde.

Unter anderem aufgrund der Lobby-Arbeit von Gewerkschaften konnte die Deutsche Telekom im Mai 2001 ihre Übernahme von VoiceStream Wireless – später umbenannt in T-Mobile USA – abschließen.

Kooperation zahlt sich aus

Jüngste wissenschaftliche Studien haben die positiven Auswirkungen konstruktiver Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen (in den Vereinigten Staaten häufig auch als „Hochleistungsarbeitssysteme“ bezeichnet) aufgezeigt. Zu den Vorteilen zählen unter anderem eine geringere Mitarbeiterfluktuation, eine höhere Produktivität, qualitativ hochwertigere Dienstleistungen und kompetente, innovative und engagierte Mitarbeiter, um nur einige wenige zu nennen.⁹ In einer Untersuchung der US-amerikanischen Telekommunikationsbranche kommen beispielsweise drei führende Wissenschaftler im



Grenzüberschreitende Verpflichtung der Deutschen Telekom

Sozialcharta

Ihrer Sozialcharta zufolge bekennt sich die Deutsche Telekom zu einer „offenen und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit demokratisch legitimierten Arbeitnehmervertretungen“ in ihren Geschäftsbereichen.

Global Compact der Vereinten Nationen

„Der Global Compact der Vereinten Nationen ist eine strategisch-politische Initiative für Unternehmen, die sich dafür engagieren, ihre geschäftlichen Aktivitäten und Strategien mit zehn universell akzeptierten Prinzipien im Bereich der Menschenrechte, der Arbeitsbeziehungen, des Umweltschutzes und der Korruptionsbekämpfung in Einklang zu bringen.“

Internationale Arbeiterorganisation

„Koalitionsfreiheit ist nicht nur ein Recht, sie versetzt Arbeitnehmer und Arbeitgeber auch in die Lage, gemeinsam daran zu arbeiten, sowohl eigene wirtschaftliche Interessen als auch bürgerliche Freiheiten wie Recht auf Leben, Sicherheit, Unversehrtheit und auf persönliche und kollektive Freiheit besser zu schützen. Als integraler Bestandteil der Demokratie ist dieses Prinzip von zentraler Bedeutung, um alle anderen fundamentalen Prinzipien und Rechte am Arbeitsplatz zu gewährleisten.“

Bereich der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen zu dem Ergebnis, dass die Mitarbeiterfluktuation, die den Personalaufwand erhöht und die Unternehmensleistung reduziert, „in gewerkschaftlich organisierten Betrieben erheblich niedriger ist, als in nicht gewerkschaftlich organisierten Betrieben“.¹⁰ Eine 2009 durchgeführte Studie kam zu dem Ergebnis, dass die Art konfliktbasierter Mitarbeiterpolitik, die T-Mobile USA betreibt, „der Einführung und Aufrechterhaltung leistungsstarker Arbeitspraktiken und der Erreichung positiver Ergebnisse abträglich ist“.¹¹

Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) hat außerdem die Vorteile von kooperativen Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen und Tarifverhandlungen aufgezeigt. „Von korrekt durchgeführten Tarifverhandlungen“, so die ILO, „profitieren sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer, und von dem hierdurch geförderten friedlichen und stabilen Miteinander profitiert die Gesellschaft als Ganzes.“¹² Die Deutsche Telekom und andere deutsche Konzerne ernten die Früchte konstruktiver Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen.

Selbst in Europa, wo kooperative Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen die Norm sind, heben sich die Praktiken der Deutschen Telekom von der Masse ab. Die Deutsche Telekom hat die Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen für Arbeitsverhältnisse hinsichtlich der Koalitionsfreiheit und des Tarifvertragsrechts in seine eigene Sozialcharta aufgenommen. Das Unternehmen kann legitim von sich behaupten, ein Corporate Citizen¹³ und ein „attraktiver Arbeitgeber“¹⁴ zu sein.

Die Deutsche Telekom – zu Hause und im Ausland

Die Deutsche Telekom hat sich dafür entschieden, ihre konstruktiven und kooperativen Arbeitspraktiken nicht in die Vereinigten Staaten zu exportieren. Anstatt die Maßstäbe für amerikanische Unternehmen hinsichtlich der Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu erhöhen, oder es zumindest anderen US-amerikanischen Unternehmen, die grundlegende Arbeitsrechte respektieren, gleichzutun, zählt die DT-Tochtergesellschaft T-Mobile USA zu den Unternehmen, die die Anstrengungen ihrer Mitarbeiter zur Verbesserung ihrer eigenen Umstände bekämpft. Die DT hat sowohl gegen die zentralen arbeitsbezogenen Prinzipien des Global Compact als auch ihre eigene Sozialcharta verstoßen. Bei T-Mobile USA sind Arbeitnehmer, die in den letzten acht Jahren versucht haben, eine Gewerkschaft zu gründen, auf sofortige, energische Gegenwehr

gestoßen. Durch ihre Entscheidung für diesen konfliktorischen Ansatz hinsichtlich der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen hat die Deutsche Telekom ihrem Ruf als verantwortungsvolles Unternehmen geschadet und ihren geschäftlichen Erfolg, der laut Unternehmensführung teilweise auf ihren positiven Arbeitspraktiken beruht¹⁵, in Gefahr gebracht.

Die Deutsche Telekom hat bei Mitarbeiterkampagnen keine neutrale Position bezogen, wie es andere Unternehmen zu tun pflegen, die an positive Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen und eine Partnerschaft mit Gewerkschaften glauben. Ganz im Gegenteil: Manager und Vorgesetzte bei T-Mobile USA haben ihre Mitarbeiter vorsätzlich und systematisch eingeschüchtert, und landesweit sind wiederholt Fälle gewerkschaftsfeindlicher Bedrohung und Einschüchterung verzeichnet worden. Bei diesen Vorfällen kann es sich nicht ausschließlich um die Aktivitäten einiger weniger selbstständig handelnder Manager oder Vorgesetzter an isolierten Standorten handeln, wie T-Mobile USA als Reaktion auf eine Kritik ihres Verhaltens angedeutet hat. Sie sind vielmehr Teil einer systematischen Politik der Gewerkschaftsvermeidung, die von der obersten Führungsebene bei T-Mobile USA koordiniert wird, wie aus Beweisen von unterschiedlichsten Quellen – Mitarbeiteraussagen, Unternehmenshandbüchern, E-Mails, Flugblättern, NLRB-Bescheiden sowie Unternehmens- und Rechtsberatern – hervorgeht.

Verstoß gegen die eigenen Richtlinien

Mit der Verfolgung einer systematischen Gewerkschaftsvermeidungsstrategie verstößt T-Mobile USA gegen die eigene Verpflichtung des Unternehmens, sich „als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren“,¹⁶ sowie gegen die selbst vorgegebene Einhaltung der Prinzipien des Global Compact für Arbeitsbeziehungen. Prinzip 3 des Global Compact, der vom internationalen Arbeitgeberverband International Organization of Employers unterstützt wird, lautet: „Unternehmen sollen das Koalitionsrecht respektieren und das Recht auf Tarifverhandlungen effektiv anerkennen.“ Die ILO erklärt Folgendes:

Koalitionsfreiheit ist nicht nur ein Recht, sie versetzt Arbeitnehmer und Arbeitgeber auch in die Lage, gemeinsam daran zu arbeiten sowohl eigene wirtschaftliche Interessen als auch bürgerliche Freiheiten wie Recht auf Leben, Sicherheit, Unversehrtheit und auf persönliche und kollektive Freiheit besser zu schützen. Als integraler Bestandteil der Demokratie ist dieses Prinzip von zentraler Bedeutung, um alle anderen fundamentalen Prinzipien und Rechte am Arbeitsplatz zu gewährleisten.¹⁷

Arbeitgeber sollten sich daher „nicht in die Entscheidung von Arbeitern, sich zusammenschließen zu wollen, einmischen, noch versuchen, deren Entscheidung auf jedwede Art zu beeinflussen oder diejenigen Arbeitnehmer zu benachteiligen, die sich für eine Organisierung entscheiden, bzw. als deren Stellvertreter fungieren.“¹⁸ T-Mobile USA kann keineswegs behaupten, diese Prinzipien eingehalten zu haben.

Die Deutsche Telekom sinkt mit ihren Aktivitäten in den Vereinigten Staaten auf den kleinsten gemeinsamen Nenner und lernt in diesem Land sogar Lektionen zur Bekämpfung von Gewerkschaften, die es auf ihre Aktivitäten in anderen Ländern anwenden kann.

Kurz nach ihrem Eintritt in den US-amerikanischen Markt und der Einstellung gewerkschaftsfeindlicher Unternehmensberater beauftragte die Deutsche Telekom die Burke Group, eine in den Vereinigten Staaten ansässige, auf die Vermeidung von Gewerkschaften spezialisierte Unternehmensberatung, damit, die Anstrengungen von 6.500 Arbeitnehmern in Großbritannien zur Gründung einer Gewerkschaft niederzuschlagen.¹⁹ Die Burke Group ist eine der größten Firmen zur Verhinderung von Gewerkschaften in den Vereinigten Staaten und hat an Hunderten von Kampagnen teilgenommen, von denen viele zu Vorwürfen unlauterer Managementpraktiken geführt haben.²⁰ Der Einsatz von Beratern wie der Burke Group zur Bekämpfung von Arbeitnehmeranstrengungen zur Gründung einer Gewerkschaft ist in den Vereinigten Staaten kein seltener Fall, aber die Deutsche Telekom ist eines von nur wenigen Unternehmen, die solche Firmen auch in Großbritannien einsetzen. Die Deutsche Telekom erklärte ihre Maßnahmen auf die folgende (ein wenig widersprüchliche) Art und Weise: „Wir sind nicht gegen Gewerkschaften, wir haben jedoch ein Problem mit Tarifverhandlungen.“²¹

Die Geschichte der Deutschen Telekom in den Vereinigten Staaten hat einen tiefgreifenden und beunruhigenden Stellenwert. Ein Unternehmen mit guten Arbeitspraktiken, das in seinem Heimatland kooperativ mit Gewerkschaften zusammenarbeitet, erweitert seine Aktivitäten auf die USA, wo das Unternehmen dann auf aggressive, gewerkschaftsfeindliche Praktiken zurückgreift und diese Aktivitäten in der Folge sogar in andere Länder exportiert.

Wenn andere Konzerne dem Beispiel der Deutschen Telekom folgen – gewerkschaftsfeindliches Verhalten erlernen und dann exportieren – werden hierdurch Arbeitnehmer nicht nur in den Vereinigten Staaten, sondern auf der ganzen Welt zu Schaden kommen.

Konflikt kontra Kooperation: Die Deutsche Telekom in den Vereinigten Staaten



Ich glaube nicht, dass T-Mobile den Mut hätte, ein derartiges Verhalten in Deutschland an den Tag zu legen. Erstens gibt es Gesetze, die dies verhindern, und zweitens würde der Ruf des Unternehmens darunter leiden.

—Klaus Trenkel, Mitarbeiter der Deutschen Telekom und Mitglied der ver.di Tarifkommission bei T-Mobile

Die Deutsche Telekom und T-Mobile nach Zahlen

- T-Mobile ist das viertgrößte Mobilfunkunternehmen in den Vereinigten Staaten und eine Tochtergesellschaft der Deutschen Telekom.
- DT beschäftigt mehr als 260.000 Arbeitnehmer weltweit.
- Am Umsatz gemessen ist DT das führende Telekommunikationsunternehmen in Europa und einer der größten Betreiber weltweit.
- Mit über 100 Millionen Kunden ist die Deutsche Telekom im Mobilfunksektor einer der führenden Anbieter weltweit.
- In den europäischen Ländern, in denen das Unternehmen aktiv ist, kontrolliert T-Mobile 30 bis 50 % der Märkte und ist in Bezug auf sowohl Umsatz (über 60 Mrd. EUR) als auch Mitarbeiter (260.000) das führende Telekommunikationsunternehmen Europas.²²

Die Vereinigten Staaten stellen für die Deutsche Telekom einen kritischen und zunehmend wichtigen Markt dar. Außerhalb Deutschlands, wo DT den größten Anteil von Mobilfunkkunden aller Mobilfunkunternehmen hält, stellen die Vereinigten Staaten den größten Einzelmarkt des Unternehmens dar.

- Mit 33 Millionen Kunden ist T-Mobile USA für ein Viertel des gesamten operativen Umsatzes der Deutschen Telekom verantwortlich.

- T-Mobile USA verfügt über 38.000 Mitarbeiter (die Hälfte aller T-Mobile Beschäftigter außerhalb Deutschlands).
- Der Jahresumsatz von T-Mobile USA betrug 2008 21,9 Mrd. US-Dollar.
- T-Mobile USA kontrolliert 12 Prozent des US-amerikanischen Mobilfunkmarkts und ist bei jungen und einkommensschwachen Kunden besonders stark.

Kooperation in Deutschland

Die Deutsche Telekom unterhält außerhalb der Vereinigten Staaten in mehreren Ländern gute Beziehungen mit Gewerkschaften. In Deutschland, Österreich, Kroatien und Ungarn – Länder, deren Gesetze eine Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sowie den Schutz von Arbeitserrechten fördern – sind die Arbeitnehmer des Unternehmens gewerkschaftlich organisiert. In Deutschland, wo Arbeitnehmerbeziehungen landesweit vollkommen anders geregelt sind als in den Vereinigten Staaten, stellt die deutsche Telekommunikationsgewerkschaft ver.di die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder, die den Vorstand des Unternehmens direkt beaufsichtigen,²³ Unter dem deutschen System der Mitbestimmung und dem Stakeholder-Modell der Unternehmensführung bestellt und entlässt der Aufsichtsrat Mitglieder des unteren Vorstands, der Entscheidungen über das Tagesgeschäft des Konzerns fällt. Die Gewerkschaft hat nicht nur die Aufsicht über die Entscheidungsfindung auf höchster Ebene des Unternehmens, sondern verhandelt auch auf Branchenebene über Löhne und

Sozialleistungen. Auf der Ebene des Einzelunternehmens werden Mitarbeiter der Deutschen Telekom vom Betriebsrat vertreten. Insgesamt haben Arbeitnehmer somit eine effektive unabhängige Vertretung auf drei unterschiedlichen Ebenen – Aufsichtsrat, Branche und Unternehmen.²⁴

Von der kooperativen Beziehung zwischen der Deutschen Telekom und ver.di profitieren die Mitarbeiter – die 2008-2009 durch Tarifverhandlungen eine Lohnerhöhung um 5,5 Prozent erhielten – und auch das Unternehmen. Die Deutsche Telekom ist äußerst profitabel, und ihre gewerkschaftlich organisierten Mitarbeiter partizipieren voll am geschäftlichen Erfolg des Konzerns. Die Unternehmensführung der Deutschen Telekom weiß schon seit Langem das zu schätzen, was ein führender Wissenschaftler als den „diskreten Charme des deutschen Modells“ der Arbeitsbeziehungen beschrieben hat.²⁵ Vertreter des Unternehmens haben den jüngsten Tarifabschluss dahingehend gelobt, als dass er „ein hohes Maß an Planungssicherheit bietet... wodurch für alle Mitarbeiter die Möglichkeit geschaffen wird, am Erfolg des Unternehmens teilzuhaben.“ Und diese Wertschätzung der Vorteile einer kooperativen Arbeitgeber-Arbeitnehmerbeziehung findet sich auch in der höchsten Führungsebene des Konzerns wieder. „Die enge und gute Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften“, so Thomas Sattelberger, Personalleiter bei der Deutschen Telekom, „stellt eine der Säulen einer erfolgreichen Arbeitgeberpolitik dar“.²⁶ Andere Interessengruppen des Unternehmens – wie Verbraucher, Lieferanten und Aktionäre – profitieren ebenfalls von dieser konstruktiven und produktiven Beziehung.²⁷

Konflikt in den Vereinigten Staaten

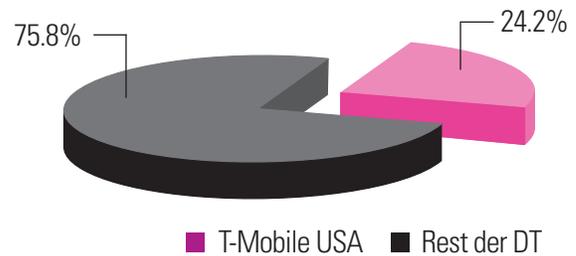
Der Kontrast zwischen der Verhaltensweise der Deutschen Telekom in Deutschland und in den Vereinigten Staaten könnte kaum größer sein, obwohl das Unternehmen öffentlich erklärt hat, die Rechte von Arbeitnehmern in all seinen Tochtergesellschaften zu respektieren.

Ich finde es fürchterlich, dass T-Mobile uns Amerikaner nicht genauso wie unsere deutschen Kollegen behandelt. Wir erledigen doch alle die gleiche Arbeit.

–Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

Im Jahr 2003 führte die Deutsche Telekom eine eigene Sozialcharta ein, die das „Recht auf Tarifverhandlungen im Rah-

Umsatz bei T-Mobile USA und Deutsche Telekom (2008)



men der nationalen Regelungen und bestehenden Vereinbarungen“ anerkennt. Die Deutsche Telekom bekennt sich in dieser Charta zu einer „offenen und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit demokratisch legitimierten Arbeitnehmervertretungen auf der Basis eines konstruktiven sozialen Dialogs und mit dem Ziel eines fairen Interessenausgleichs“.²⁸ In Deutschland hält sich das Unternehmen an diese lobenswerten Prinzipien, in den Vereinigten Staaten jedoch nicht. Der globale Gewerkschaftsverband Union Network International (UNI) hat angeprangert, dass T-Mobile USA ihren Widerstand gegen eine gewerkschaftliche Organisation „auf jede nur erdenkliche Weise zum Ausdruck gebracht habe. Dies entspricht in keiner Weise der Sozialcharta der Deutschen Telekom und entspricht mit Sicherheit nicht dem Global Compact der Vereinten Nationen.“²⁹

Die Unternehmensleitung von T-Mobile USA hat selbst die flüchtigsten Erwägungen einer gewerkschaftlichen Organisation unter ihren amerikanischen Mitarbeitern bekämpft. In dieser Hinsicht sind die Arbeitspraktiken von T-Mobile USA nur konsequent: Seit dem ersten Jahr seiner Tätigkeit in den Vereinigten Staaten hat das Unternehmen ein standhaftes Engagement bewiesen, gewerkschaftsfrei agieren zu wollen – ungeachtet der möglichen Wünsche seiner 36.000 amerikanischen Mitarbeiter.

Im Rahmen seiner gewerkschaftsfeindlichen Aktivitäten verweigert das Unternehmen generell den Zugang zu positiven Informationen über Tarifverhandlungen. Das „Werbeverbot“ („no solicitation policy“) im Einzelhandel wurde beispielsweise nur vordergründig eingeführt, um eine Beeinträchtigung von Kunden zu verhindern. In Wahrheit dienen die Durchsetzung von Eigentumsrechten, die Postierung von Sicherheitskräften an den Eingängen von Call-Centern sowie die Platzierung von mehreren Call-Centern an Standorten,

Ein Kunde betrat unser Geschäft und sagte, er suche nach einem Telefon für seine Frau. Dann erkundigte er sich, ob es Rabatte für Firmen gäbe, also haben wir ihn über die Freisprechanlage mit unserer Abteilung für Firmenkunden verbunden. Er fragte nach Rabatten für CWA-Mitglieder. Gibt es nicht. Rabatte für AFL-CIO-Mitglieder? Keine. Irgendwelche Rabatte für Gewerkschaften? Der Mitarbeiter aus der Abteilung für Firmenkunden antwortete: „Sie meinen für ‚Bananenmuffins‘? Uns ist es untersagt, den Begriff ‚Gewerkschaft‘ in unseren Geschäften und Call-Centern zu verwenden, also nennen wir sie ‚Bananenmuffins‘.“

Als er das Geschäft verließ, lief ich ihm hinterher, um ihm seine Quittung zu geben und habe ihn nach seiner Visitenkarte gefragt. Keine Frage, wir mögen Bananenmuffins zum Kaffee. Aber jedes Mal, wenn wir gegenüber unseren Vorgesetzten Probleme oder Bedenken äußern, wird uns lediglich mitgeteilt, dass man uns mit autorisierten Fachhändlern ersetzen wird, sollten wir ihnen weiterhin Probleme bereiten.

—Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

Wenn in einem Konzernunternehmen keine Gewerkschaft vertreten ist, bezieht die France Telecom Group eine neutrale Position, die weder auf die Unterstützung noch auf die Verhinderung der Gründung einer Gewerkschaft ausgerichtet ist.

—Weltweite Vereinbarung auf grundlegende Arbeitsrechte innerhalb des France Telecom-Konzerns zwischen France Telecom und UNI Global Union

an denen es keinen öffentlichen Zugang gibt (wie beispielsweise in Tampa, Florida) dem Zweck, sicherzustellen, dass Arbeitnehmer keine anderen Informationen über Tarifver-

handlungen erhalten, als jene negativen Informationen, die routinemäßig vom Management bereitgestellt werden.

Warum kein globaler Rahmenvertrag?

Über die letzten Jahre hinweg haben sich globale Rahmenverträge zwischen transnationalen Konzernen und globalen Gewerkschaftsverbänden als ein wirksames Instrument zum Schutz der zentralen Arbeitsrechte von Arbeitnehmern erwiesen.³⁰ Im Rahmen dieser Vereinbarungen stimmen Unternehmen der Wahrung bestimmter Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Normen in allen ihren Geschäftsbereichen zu und unterlassen es häufig, Mitarbeiter unter Druck zu setzen, damit sie keine Gewerkschaften gründen. Globale Vereinbarungen sind vor allem für transnationale Unternehmen wie die Deutsche Telekom wichtig, die in ihren Heimatländern gute Arbeitspraktiken vorweisen können, im Ausland jedoch ein mangelhaftes Verhalten an den Tag legen. Mehrere bedeutende Konzerne, nicht nur aus dem Telekommunikationsbereich, sondern auch aus anderen Sektoren, haben bereits globale Vereinbarungen mit UNI Global Union unterzeichnet.³¹ Die Deutsche Telekom gehört nicht dazu.

Vor vier Jahren schien es so, als stünde eine globale Vereinbarung zwischen der Deutschen Telekom und UNI unmittelbar bevor. Im Mai 2005 erklärte Kai-Uwe Ricke, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Telekom, beim UNI Telecom World Meeting in Berlin, die „Zeit sei gekommen“, dass das Unternehmen eine globale Vereinbarung mit UNI unterzeichne, um Arbeitsrechte innerhalb des gesamten Deutsche-Telekom-Konzerns zu schützen. Im August 2005 erklärte UNI-Generalsekretär Philip Jennings, dass Ricke zuversichtlich sei, dass sein Unternehmen „eine globale Vereinbarung erreichen werde. Wir besprechen also nur noch die Details.“ Jennings prognostizierte, dass UNI „bis zum Erntedankfest“ eine globale Vereinbarung unterzeichnen werde, und dass diese das Koalitionsrecht in den Vereinigten Staaten und anderen Ländern schützen werden: „Es wird keine Einschüchterung und keine Schikane geben, und niemand, der sich dafür entscheidet einer Gewerkschaft beizutreten, wird gefeuert.“³²

Vier Jahre später hat die Deutsche Telekom immer noch keine globale Vereinbarung mit UNI unterzeichnet, und ihre gewerkschaftsfeindliche Politik in den Vereinigten Staaten stellt das größte Hindernis für eine solche Vereinbarung dar.

Die intensive Gewerkschaftsvermeidungskampagne T-Mobiles



Von Beginn an gewerkschaftsfeindlich

T-Mobile USA verlor keine Zeit damit, seine Absichten hinsichtlich der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen in den Vereinigten Staaten deutlich zu machen. Kurz nach der Übernahme durch die Deutsche Telekom verteilte VoiceStream gewerkschaftsfeindliche Flugblätter, die den Angaben des NLRB zufolge gegen die Rechte der Arbeitnehmer verstießen.³³ Die Methoden von T-Mobile USA zur Bekämpfung von Gewerkschaften finden sich außerdem in einem Handbuch aus dem Jahre 2003 wieder, in dem Manager Anweisungen dafür erhalten, wie sie die Anstrengungen von Mitarbeitern zur Bildung einer Gewerkschaft unterwandern können. Das Handbuch wurde von einer der landesweit größten und bekanntesten „Gewerkschaftsvermeidungsfirmen“ Adams, Nash, Haskell & Sheridan (ANHS) speziell für T-Mobile USA verfasst.³⁴

Im Bereich der US-amerikanischen Arbeitnehmerbeziehungen ist Gewerkschaftsvermeidung ein kaum verhüllter Euphemismus für Gewerkschaftszerschlagung – ein wenig eleganter aber deutlich präziserer Ausdruck. Die USA ist das einzige unter den entwickelten demokratischen Ländern, das

über eine ganze Industrie aus Beratern und Anwaltskanzleien verfügt, die jedes Jahr Einnahmen im dreistelligen Millionenbereich erwirtschaftet und sich einzig darauf konzentriert, Arbeitgebern dabei zu helfen, Aktivitäten zur gewerkschaftlichen Organisation zu unterbinden. Unternehmen wie T-Mobile USA nehmen die Dienste dieser Beratungsfirmen aus einem einzigen Grund in Anspruch: um gewerkschaftsfrei agieren zu können. ANHS und ähnliche Firmen sehen den Prozess der gewerkschaftlichen Vertretung als einen Wettbewerb – oder möglicherweise als eine Kampagne im militärischen Stil – in dem die Unternehmensleitung alles in ihrer Macht liegende unternehmen muss, um gewerkschaftsfrei zu bleiben. Ein Sprecher der ANHS erklärte: „Es geht ums GEWINNEN.“ Irgendjemand wird die Organisierungskampagne gewinnen, so die Berater. „Entweder Sie oder die Gewerkschaft. Unsere Erfahrung mit Hunderten von erfolgreichen Kampagnen bietet Ihnen einen klaren Vorteil.“³⁵

Wenn es sich bei einer Organisierungskampagne also um ein Nullsummenspiel handelt, muss das Unternehmen alle ihm zur Verfügung stehenden Waffen einsetzen, um einen Sieg sicherzustellen. ANHS beruhigt Arbeitgeber mit der Behauptung, dass die Firma:

Hunderte von Arbeitgeber bei Tausenden von Projekten unterstützt und immer die Rechte des Arbeitgebers geschützt hat weiterzuagieren - unbehindert von Gewerkschaften oder anderen externen Dritten, die die Produktivität, die Profitabilität und die Freude einer direkten Beziehung zwischen einem Arbeitgeber und seinen Arbeitnehmern zerstören könnten.³⁶

Unternehmen können jede Organisierungskampagne ungeachtet der Wünsche ihrer Mitarbeiter gewinnen, aber sie sollten die „Bedrohung“ durch Gewerkschaften nicht unterschätzen, warnen die Berater, als handele es sich um einen Schädlingsbefall: „Wenn Sie glauben, dass Sie ein Gewerkschaftsproblem haben, dann ist das der Fall, und es ist schlimmer, als Sie denken.“³⁷

Die Waffen des Krieges: die gewerkschaftsfeindlichen Unterlagen von T-Mobile

Das gewerkschaftsfeindliche Handbuch aus dem Jahre 2003. Eine Durchsicht der Inhalte des ANHS-Handbuchs bietet Einblicke in die gewerkschaftsfeindlichen Ansichten und Praktiken der Deutschen Telekom in den Vereinigten Staaten. Das Handbuch beginnt mit der Beteuerung, dass es „durch Quellen wie das National Labor Relations Board gründlich untersucht wurde“, die Inhalte kommen jedoch einer einseitigen Hetzrede gleich, voller Halbwahrheiten und unverblühten Verzerrungen der Rolle von Gewerkschaften und Tarifverhandlungen.³⁸ Im Handbuch werden Gewerkschaften verteufelt, und es wird detailliert eine energische Strategie zur Bekämpfung der Aufständigen beschrieben, die Manager verfolgen können, um sicherzustellen, dass T-Mobile USA gewerkschaftsfrei bleibt.

Die Verfasser unterstellen, dass es sich bei Gewerkschaften um aufgeblähte, bürokratische, geldhungrige Quasi-Sekten handle, die die Interessen von Mitarbeitern weder schützen können noch wollen, und dass „Gewerkschaftsbosse“ die echten Interessen von Mitarbeitern nicht verstünden, bzw. sich nicht darum kümmern. Eine Gewerkschaft sei ein „Unternehmen mit dem Ziel der Gewinnerzielung“ und der Auszahlung überhöhter Gehälter an Gewerkschaftsführer, das gleichzeitig Mitglieder zwingt, „einen Eid zu leisten“ und der Gewerkschaft absolute Treue zu schwören.³⁹ Gewerk-

schaftssatzungen seien restriktive Strafdokumente, die die Freiheit von Arbeitern am Arbeitsplatz auf ihnen unbekannt Art und Weise einschränken. Gewerkschaften zwingen Mitarbeiter ohne ihre Zustimmung zu Streiks, könnten jedoch bei wirtschaftlichen Streiks den Lohn, die Sozialleistungen und die Arbeitsplätze der Mitarbeiter nicht schützen. Dem Handbuch zufolge erhalten Arbeitnehmer und ihre Familien bei Streiks weder Löhne noch Sozialleistungen, sind nicht für Arbeitslosenversicherung und andere Sozialleistungen qualifiziert und werden mit hoher Wahrscheinlichkeit entlassen.⁴⁰ Gewerkschaften seien keineswegs eine Organisation, die die Stimme von Mitarbeitern verstärkt, wie so häufig von Gewerkschaftsführern angegeben werde, sondern sowohl in ihrer Einrichtung als auch im Tagesgeschäft undemokratisch. Der Prozess der Auswahl einer Gewerkschaft sei undemokratisch, da nur diejenigen, die abstimmen, über das Ergebnis entscheiden, und Gewerkschaften seien alles andere als von Mitgliedern „von unten nach oben“ kontrollierte Organisationen, sondern würden vielmehr von „oben nach unten“ kontrolliert.⁴¹

Insgesamt zeichnet das Handbuch ein Bild der Gewerkschaft als wirkungsloser Parasit, der von den Gebühren der Arbeitnehmer lebe, im Gegenzug jedoch nichts leiste. Die Gewerkschaft könne das Unternehmen nicht dazu zwingen, „etwas zuzustimmen, das es nicht möchte, oder mehr zu zahlen, als es gewillt ist oder in der Lage sei.“⁴² Gewerkschaften versprächen somit das Blaue vom Himmel, erreichten jedoch nichts. Oder schlimmer: sie kosteten die Mitarbeiter immense Gebühren, schränkten ihre Freiheiten am Arbeitsplatz ein, drängten sie trotz erheblicher Gefahr für sich selbst und die eigene Familie womöglich zu Streiks, die sie nicht unterstützen, und schädeten generell den Interessen der Mitarbeiter, sowohl individuell als auch kollektiv.

Das Handbuch enthält eine überzeugende Botschaft für Manager: „Das Privileg die Gewerkschaftsfreiheit zu wahren sei eine Ehre.“⁴³ Des Weiteren bereitet es Manager auf eine „Gewerkschaftstaktik“ vor, die auf „Konfrontation“, „Bedrohung“, „Insubordination“, Unwahrheiten und „Guerilla-Taktiken“ setze.⁴⁴ Eine gewerkschaftliche Organisation ließe sich auf jeden Fall verhindern, so die ANHS, wenn Manager auf die „richtige“ Art und Weise darauf reagieren. Es werden Statistiken aufgeführt, die die abschreckenden Auswirkungen von Arbeitgeberkampagnen aufzeigen, die die Wahrscheinlichkeit einer gewerkschaftlichen Organisation

von Mitarbeitern erheblich reduzieren.⁴⁵ Schließlich hebt das Handbuch noch die zentrale Rolle der Manager und Vorgesetzten vor Ort hervor, die pro-aktiv vorgehen müssten, da sie sich „in der besten Position befänden, um zu kommunizieren...., dass eine gewerkschaftliche Organisation nicht im besten Interesse der einzelnen Mitarbeiter, der Organisation oder der Gemeinde sei.“⁴⁶

Das im gesamten Handbuch verwendete Sprachniveau beschwört einen Krieg zwischen Managern und Mitarbeitern herauf, und in diesem Krieg werden Manager angehalten, „[sich] zu verschanzen“ und „[ihr] Ziel zu verhärten“.⁴⁷ Diese Rhetorik bestärkt Manager darin, alle erforderlichen Schritte zu unternehmen, um den gewerkschaftsfreien Status bei T-Mobile USA zu wahren. Manager und Vorgesetzte müssten beispielsweise auf subtile Formen der Überwachung setzen, um die „frühzeitigen Warnsignale“ einer gewerkschaftlichen Aktivität zu erkennen, beispielsweise „neue Cliques“ unter Arbeitern oder der Umstand, dass „ein Mitarbeiter eine überdurchschnittliche Anzahl von Telefonanrufen erhält.“⁴⁸

Das Handbuch kommt sehr nah daran heran, zu illegalen Aktivitäten aufzurufen, da es betont, dass Vorgesetzte „für Verstöße gegen [arbeitsrechtliche] Prinzipien nicht persönlich haftbar sind“.⁴⁹ Manager und Vorgesetzte werden den Verfassern zufolge nicht zur Rechenschaft gezogen, wenn sie das Gesetz brechen, sie können jedoch dafür verantwortlich gemacht werden, wenn sie es versäumen, Mitarbeitern die gewerkschaftsfeindliche Botschaft des Unternehmens zu kommunizieren (und können hieraufhin entlassen werden). Nur die gewerkschaftsfeindlichsten Unternehmen des Landes verwenden diese Art von Handbuch.

Genau wie die Mitarbeiter, die das Ziel der gewerkschaftsfeindlichen Kampagne darstellen, erhalten Manager und Vorgesetzte mit direkten Mitarbeiterführungsaufgaben Fehlinformationen über Gewerkschaften und Tarifverhandlungen. Dies ist eine wichtige Taktik, da Manager und Vorgesetzte ihre Meinungen an Arbeiter vermitteln müssen, diese „Meinungen“ selbst jedoch von Anti-Gewerkschafts-Beratern gebildet wurden.⁵⁰

Das gewerkschaftsfeindliche Memo aus dem Jahre 2008. T-Mobile USA behauptet, das ANHS-Handbuch nicht mehr zu nutzen. Was hat sich also hinsichtlich der Haltung von T-Mobile USA gegenüber Gewerkschaften und Tarifverhand-

lungen geändert? Hat das Unternehmen eine neue Richtung eingeschlagen? Die Beweislage spricht dagegen.

Ein vertrauliches Memo der Personalabteilung aus dem Jahre 2008 weist darauf hin, dass sich die feindselige Einstellung von T-Mobile USA gegenüber Gewerkschaften in den jüngsten Jahren höchstens noch verstärkt hat. Das Memo mit dem Titel „T-Mobile, Stick Together“ weist Manager an, wie sie mit den Anstrengungen von Mitarbeitern umzugehen haben, wenn diese eine Gewerkschaft gründen wollen. Aufgeführt werden dieselben Lügen, die im Handbuch von 2003 enthalten sind. Es empfiehlt dieselben Strategien und Taktiken, um Organisierungskampagnen zu untergraben. Unter der Vorgabe, dass Mitarbeiter „an der Gewerkschaft nicht interessiert sind“, von „vielen derer Ansprüche verwirrt sind“ und „sich durch die Einmischung gestört fühlen“ — ohne dass entsprechende Belege für diese Behauptungen angeführt werden — bietet das Memo Managern detaillierte Gesprächsleitfäden, um Arbeitnehmer davon abzubringen, sich gewerkschaftlich zusammenzuschließen. Wenn Arbeitnehmer jedoch so wenig Interesse an der Gründung einer Gewerkschaft haben, warum muss das Management dann so pro-aktiv vorgehen, um diese zu verhindern? Bezeichnend für den heimlichen Charakter des Gewerkschaftsvermeidungsprogramms von T-Mobile USA ist die Tatsache, dass dieses Memo aus dem Jahr 2008 mit dem folgenden Betreff versehen ist:

Nur Front-Line-Manager. Bitte nicht ausdrucken, aushängen oder verteilen.

Das Memo ermutigt Manager, „Ihren Lernplan für webbasierte Schulungen zu diesem Thema zu besuchen“.⁵¹

Manager werden unter anderem angewiesen:

- Mitarbeiter darüber zu informieren, dass es vorzuziehen ist, „direkte Gespräche von Angesicht zu Angesicht zu suchen, als sich durch Dritte vertreten zu lassen“,
- Mitarbeiter an ihr „überdurchschnittliches Paket von Sozialleistungen zu erinnern, das sie erhalten, ohne Gewerkschaftsgebühren zahlen oder sich den vielen anderen Verpflichtungen einer Gewerkschaftsmitgliedschaft unterwerfen zu müssen“,
- Mitarbeitern zu sagen, dass, „Tarifverhandlungen zum Verlust bestimmter Sozialleistungen führen könnten“ und

- Mitarbeiter daran zu erinnern, dass „Tausende von Arbeitnehmer in der Telekommunikationsbranche, die von Gewerkschaften vertreten wurden, entlassen worden sind.“⁵²

Diese hervorgehobenen Themen, die sich Ängste einer wirtschaftlichen Unsicherheit zunutze machen, sind dieselben Themen, die in praktisch jeder gewerkschaftsfeindlichen Kampagne angeführt werden. Sogar Joe Mallahan, Vice President von T-Mobile USA, bezeichnete das Memo als „albern“ und „unangemessen“. Der Seattle Times zufolge hielt er es sogar für eine Fälschung, bis der leitende Personalbeauftragte des Unternehmens die Echtheit des Dokuments bestätigte.⁵³

Andere gewerkschaftsfeindliche Unterlagen. T-Mobile hat andere Unterlagen verteilt, die dieselben Themen hervorheben. In mehreren Flugblättern wird Mitarbeitern mitgeteilt, dass sie Tarifverhandlungen fürchten sollten. Ein Flugblatt, das auf die „Risiken von Tarifverhandlungen“ eingeht, warnt davor, dass es „absolut kein Gesetz gebe“, was das Unternehmen daran hindere, Löhne und Sozialleistungen anzubieten, die unter diejenigen liegen, die die Mitarbeiter derzeit erhielten, und dass Gewerkschaften gesetzlich nicht daran gehindert werden könnten, diese zu akzeptieren: „Das passiert ständig.“⁵⁴ In der Praxis ist dies natürlich nur selten das Ergebnis einer Tarifverhandlung.

Folgendes gilt als gute Managementpraxis bei T-Mobile:

Wenn die Gewerkschaft vor den Toren steht und Schilder schwenkt und Flugblätter verteilt, sagen uns die „guten Vorgesetzten“, dass wir unseren Arbeitsplatz auf Spiel setzen, sollten wir Flugblätter entgegennehmen oder auch nur in die Richtung der Gewerkschaftsvertreter blicken. Gleichzeitig erzählen sie uns, sie würden uns dies nur mitteilen, weil wir ihnen wichtig seien. Wir denken aber: Wenn wir euch wirklich wichtig wären, dann würdet ihr uns raten, so viele Flugblätter einzustecken, wie wir nur tragen können.

—Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

Ein weiteres Flugblatt, das Mitarbeiter mahnt „ihre Sozialleistungen zu schützen“, gibt an, dass die Gewerkschaft „einige Ihrer derzeitigen Sozialleistungen gegen eine vollständige gewerkschaftliche Organisation der Belegschaft oder eine Klausel zur Einbehaltung der Gewerkschaftsgebühren eintauschen könnte.“ Es fragt abschließend: „Sind Sie bereit, Ihre derzeitigen Sozialleistungen aufs Spiel zu setzen?“⁵⁵

Aufbauend auf der Angst vor Streiks und Arbeitslosigkeit empfiehlt das Management, Mitarbeiter anzuweisen, gewerkschaftlichen Organisatoren folgende Frage zu stellen: „Wenn mich die Gewerkschaft zum Streik aufruft und das Unternehmen eine Person einstellt, die dauerhaft meinen Job übernimmt – sucht mir die CWA eine andere Arbeitsstelle, so dass ich weiterhin meine Rechnungen bezahlen und meine Familie ernähren kann?“⁵⁶ Diese Unterlagen verstoßen zwar nicht gegen das Gesetz, sie zielen jedoch ganz eindeutig darauf ab, Mitarbeiter von T-Mobile USA einzuschüchtern und davon abzubringen, eine Gewerkschaft zu gründen. Ganz offensichtlich begnügt sich T-Mobile USA damit, die niederen Praktiken gewerkschaftsfeindlicher Unternehmen in den Vereinigten Staaten zu befolgen.⁵⁷ Ungeachtet der anderen Vorteile, die sie genießen mögen – Mitarbeiter von T-Mobile USA arbeiten ganz eindeutig nicht für ein Unternehmen, das auf irgendeine sinnvolle Weise ihr Recht respektiert, sich für eine Gewerkschaft zu entscheiden und an Tarifverhandlungen teilzunehmen.

„Vorteile“ für Mitarbeiter aus Gewerkschaftsfeindlichkeit?

In einem Versuch, den Einsatz dieser Unterlagen zu rechtfertigen, behauptete T-Mobile USA, dass es für Mitarbeiter wichtig sei, von den Einblicken der Unternehmensleitung in Bezug auf Gewerkschaften und Tarifverhandlungen zu „profitieren“. Dies ist die standardmäßige Litanei, die von gewerkschaftsfeindlichen Unternehmen angebracht wird: Sie mischen sich nicht in Angelegenheiten der Mitarbeiter ein, sondern „schulen“ sie hinsichtlich der Themen.

T-Mobile USA behauptet, dass gewerkschaftsfeindliche Unterlagen Manager darüber informieren, „was gesetzmäßig und was widerrechtlich ist...“, sodass Manager über die erforderlichen Informationen verfügen, um das Gesetz zu befolgen.“

Auch dies wird immer wieder angeführt: durch die Schulung von Managern darüber, welche Aktivitäten zulässig sind und welche nicht, reduzierten Gewerkschaftsvermeidungsunterlagen die Anzahl der Fälle unlauterer Managementpraktiken.⁵⁸ In Wirklichkeit führen aggressive gewerkschaftsfeindliche Kampagnen mit Unterlagen wie diesen, die von externen Beratern geführt werden, fast immer zu einer höheren Anzahl von Vorwürfen über unlautere Praktiken.⁵⁹

Die Spezialisten für Gewerkschaftsvermeidung bei T-Mobile

Externe Spezialisten für Gewerkschaftsvermeidung. Nur wenige Maßnahmen in US-amerikanischen Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen signalisieren die Entscheidung eines Unternehmens, gewerkschaftsfrei agieren zu wollen so deutlich, wie die Einstellung von Beratern und Anwaltskanzleien, die auf die Vermeidung von Gewerkschaften spezialisiert sind. Neben der Beauftragung des Schulungshandbuchs, das von Adams, Nash, Haskell & Sheridan entwickelt wurde, hat T-Mobile USA seit 2001 die Dienste eines auf Gewerkschaftsvermeidung spezialisierten Anwalts in Anspruch genommen, um das Unternehmen vor dem National Labor Relations Board zu vertreten. Peter D. Conrad, Anwalt bei der internationalen Kanzlei Proskauer Rose, ist darauf spezialisiert, Arbeitgeber gegen Anschuldigungen und Aktivitäten zu verteidigen, die von „sofortiger Entlassung aufgrund von gewerkschaftlicher Aktivität“ bis hin zu „Gewerkschaftsvermeidung und Unternehmenskampagnen (Verteidigung von Arbeitgebern gegen Organisationsaktivitäten in jedweder Form)“ reichen.⁶⁰

Interne Spezialisten für Gewerkschaftsvermeidung. T-Mobile USA hat Stellen für interne Personalspezialisten und Manager mit Erfahrung im Bereich der Gewerkschaftsvermeidung ausgeschrieben und besetzt. Im Jahr 2005 hat T-Mobile in mindestens zehn unterschiedlichen Fällen Anzeigen für „Personalmitarbeiter“ mit Fachkenntnissen und Erfahrung im Bereich der Vermeidung von Gewerkschaften für Standorte in Texas, Colorado, Florida und Pennsylvania geschaltet. T-Mobile hat derart viele dieser Anzeigen aufgegeben, dass sich Union Network International beschwerte, „fast täglich über dasselbe Thema an die Deutsche Telekom schreiben zu müssen. Dies ist keineswegs ein Versehen, sondern zeigt eindeutig die gewerkschaftsfeindlichen Methoden bei T-Mobile USA.“⁶¹

Unter „Wesentliche Aufgaben und Pflichten“ enthalten die Anzeigen die folgenden Anforderungen:

- Unterstützung bei angemessenen Eingriffen für den Zweck der Wahrung einer produktiven und gewerkschaftsfreien Umgebung und
- Unterstützung bei der Entwicklung andauernder Weiterbildungsmaßnahmen zur [Gewerkschaftsvermeidung].

In den Anzeigen werden nicht nur Manager und Personalfachleute mit Erfahrung bei der Gewerkschaftsvermeidung gesucht, hier wird auch eine „gewerkschaftsfreie Umgebung“ mit einer „produktiven Umgebung“ gleichgesetzt. Dies ist ein klares Anzeichen für die gewerkschaftsfeindlichen Vorurteile des Unternehmens, die jedoch im völligen Widerspruch zu empirischen Forschungen stehen.⁶² T-Mobile USA schaltete die Anzeigen auch dann noch, als das Unternehmen bereits verkündet hatte, sie seien entfernt worden und würden nicht noch einmal verwendet – unter dem Vorwand, dass „versehentlich eine alte Vorlage verwendet wurde“.⁶³

Hierbei handelt es sich nicht um vereinzelte Vorfälle. Luis E. Sample, ein weiterer Personalleiter bei T-Mobile, der im Großraum Atlanta tätig ist, und dessen Aufgabe darin besteht, „Führungskräfte und Mitarbeiter im Bereich der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen zu beraten“, rühmt sich mit Erfahrungen im Bereich der Gewerkschaftsvermeidung. Sample gibt an, dass seine vorherige Arbeitserfahrung die „Entwicklung von Gewerkschaftsvermeidungsstrategien“ als regionaler Personalleiter bei der Fluglinie Delta sowie „Gewerkschaftsvermeidungsaktivitäten“ als regionaler Manager bei United Airlines, beides in Lateinamerika, umfasst.⁶⁴

Gerüstet mit einer Armada externer und interner Anwälte, Berater, Personalexperten und Manager für den Bereich Gewerkschaftsvermeidung hat T-Mobile USA unter Beweis gestellt, dass sich das Unternehmen darauf verpflichtet hat, gewerkschaftsfrei zu agieren, und keine Angst hat, diese Strategie aktiv umzusetzen. Dies sind nicht die Aktivitäten eines typischen transnationalen Unternehmens – sie ähneln vielmehr denjenigen der meisten gewerkschaftsfeindlichen Unternehmen des Landes. Firmen, die das Recht ihrer Mitarbeiter auf die Bildung von Gewerkschaften respektieren, suchen nicht nach Personalfachleuten und Managern mit Erfahrung bei der Zerschlagung von Gewerkschaften.

Das NLRB deckt die gewerkschaftsfeindlichen Einschüchterungsmethoden von T-Mobile USA auf



Beim ersten Mal, als sich die Gewerkschaft vor dem Call-Center versammelte, passierte gar nichts. Am darauffolgenden Tag wurde uns jedoch untersagt, Informationsmaterialien entgegenzunehmen. Einige wenige Tage später gab es dann eine Fokusgruppendifkussion mit dem Direktor des Call-Centers. Man bezeichnete diese Veranstaltung als Fokusgruppendifkussion und der Fokus lag auf Gewerkschaften sowie den Gründen dafür, warum sie schlecht sind.

In den Sitzungen wurde uns gesagt, wir sollen einfach weitergehen, nicht anhalten, und keine Informationsmaterialien entgegennehmen. Man hat uns untersagt, mit Gewerkschaftsvertretern zu sprechen. Man hat uns außerdem darauf hingewiesen, nichts zu unterschreiben, da der Gewerkschaft andernfalls die Tür offenstehe. Jedes Mal (wirklich jedes Mal!), als die Gewerkschaft vor der Tür stand, wurden wir auf ihre Gegenwart aufmerksam gemacht und daran erinnert, keine Informationsmaterialien entgegenzunehmen. . . .

Ein Mal habe ich Halt gemacht und Informationsmaterialien entgegengenommen, weil ich die Gewerkschaft befürwortete und mehr über das Thema in Erfahrung bringen wollte. Meine Teamchefin sagte mir dann, ich solle die Materialien zur Personalabteilung bringen und erzählen, ich hätte sie nur entgegengenommen, weil ich an der roten Ampel den entgegenkommenden Verkehr abwarten musste und die Gewerkschaft die Materialien am Fenster verteilt hätte. Sie sagte mir, ich solle dies tun, weil sie nicht wolle, dass ich deshalb Probleme bekäme. Sie wisse außerdem, dass Leute bereits entlassen worden seien, weil sie Informationsmaterialien von der Gewerkschaft entgegengenommen hätten, und sie wolle nicht, dass mir etwas Ähnliches widerfahre.

Ich habe mich letztlich jedoch dazu entschlossen, die Materialien nicht der Personalabteilung auszuhändigen, weil ich eigentlich für Gewerkschaften bin und ich dies nicht aufgeben wollte.

—Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

Die Praktiken von T-Mobile USA haben dem Unternehmen bereits in mehreren Fällen Ärger mit dem NLRB eingebracht.

Klage im Jahr 2001. Im Dezember 2001 erhob das NLRB gegen VoiceStream (jetzt T-Mobile USA) Klage, nachdem das Unternehmen gewerkschaftsfeindliche Anzeigen geschaltet hatte. Im Rahmen der außergerichtlichen Beilegung versprach das Management, Befürworter von Gewerkschaften nicht mehr mit Repressalien zu bedrohen, über Gewerkschaftsaktivitäten zu befragen, anzudeuten, dass Arbeiter aufgrund von Gewerkschaftsaktivitäten zum Verlassen des Unternehmens gezwungen werden würden und deren Rechte anderweitig zu verletzen.⁶⁵

Beschwerde im Jahr 2006. Anfang 2006 erteilte das Management eines Call-Centers in Allentown (Pennsylvania) seinen privaten Sicherheitskräften gleich zweimal den Auftrag, einzuschreiten, als Gewerkschaftsorganisatoren außerhalb des Haupteingangs der Arbeitsstätte Handzettel verteilen wollten. Die vom Unternehmen kontrollierten Sicherheitskräfte hinderten Mitarbeiter illegalerweise daran, die gewerkschaftlichen Flugblätter anzunehmen und notierten sich die Kfz-Kennzeichen derjenigen Mitarbeiter, die sie annahmen – ebenfalls ein Verstoß gegen das Gesetz. Diese Maßnahmen führten, wie beabsichtigt, dazu, dass Befürworter der Gewerkschaft eingeschüchtert wurden. Das NLRB entschied, dass die Zwangsüberwachungsmaßnahmen der Sicherheitskräfte gegen den NLRA verstießen:

[D]er Arbeitgeber... verstieß bei mehreren Anlässen gegen Abschnitt 8(a)(1) der Verordnung, indem er die Rechte der Mitarbeiter, mit den Gewerkschaftsvertretern zu kommunizieren, verletzte, indem er die Personen, die mit ihren Fahrzeugen anhielten, anwies, das Flugblatt der Gewerkschaft nicht zu nehmen. [Bei einem anderen Anlass] verstieß ein in der Nähe des Eingangs postierter Wächter ebenfalls bei zwei oder mehr Anlässen gegen Abschnitt 8(a)(1) der Verordnung, indem er die Kfz-Kennzeichen der Personen notierte, die anhielten, um die Flugblätter anzunehmen.⁶⁶

Die gewerkschaftsfeindlichen Maßnahmen von T-Mobile USA in Allentown endeten damit jedoch nicht. Zwei Jahre

später stellte die Gewerkschaft fest, dass die Unternehmensleitung immer noch Sicherheitskräfte und Überwachungskameras einsetzte, um gewerkschaftsfreundliche Mitarbeiter einzuschüchtern. Vorfälle gewerkschaftsfeindlicher Einschüchterung haben Berichten zufolge in Einzelhandelsgeschäften von T-Mobile USA in ganz Pennsylvania zu einer „Kultur der Angst“ geführt.

Beschwerde im Jahr 2008. Im Jahr 2008 bemängelte das NLRB erneut die Verhaltensweise von T-Mobile USA, nachdem ein gewerkschaftsfeindliches Memo an Führungskräfte versandt worden war. Unter dem Betreff „Meldung von Gewerkschaftsaktivitäten“ beauftragte ein Personalmanager in Oregon die Manager, Mitarbeiter darüber zu informieren, dass jeder, der zu jedweder Zeit von jedweder Art gewerkschaftlicher Aktivität erfährt, sich umgehend mit der Personalabteilung in Verbindung zu setzen hat:

Wie bereits bei meinem Anruf/in meiner Voicemail erwähnt, teilen Sie Ihrem Team bitte Folgendes mit: Jede gewerkschaftliche Aktivität muss der Personalabteilung und dem MM [Market Manager] gemeldet werden.... Wenn kein RSM [leitender Angestellter] verfügbar ist, muss der RSR [Vertriebsmitarbeiter] routinemäßig den MM... am selben Tag der Aktivität informieren. Dies betrifft auch Aktivitäten am Abend.⁶⁷

Trotz der Tatsache, dass sich das Memo ausschließlich auf „gewerkschaftliche Aktivität“ bezieht, stritt T-Mobile USA ab, das Thema herausgelöst zu haben, und bestand darauf, dass es sich hierbei lediglich um die Umsetzung einer allgemeinen Verordnung gegen Ansuchen von Dritten am Arbeitsplatz handele. Die Tatsache, dass sich die E-Mail ausschließlich auf gewerkschaftliche Aktivitäten bezog, sei dem Unternehmen zufolge ein Fehler seitens eines Managers an einem Standort gewesen, der nachträglich behoben worden sei. „Seien Sie versichert“, schrieb die Unternehmensleitung an die CWA, „dass T-Mobile USA keinerlei Verordnung dieser Art eingeführt hat [die von Mitarbeitern fordert, gewerkschaftliche Aktivitäten an ihre Manager zu melden].“⁶⁸

Die CWA ist davon überzeugt, dass dasselbe rechtswidrige Memo an Manager in Pennsylvania und an anderen Standorten verschickt wurde, und die Meldung stimmt mit an-

deren Unterlagen des Unternehmens überein. Ein für Manager entworfenes Flugblatt mit dem Titel „Anzeichen für Gewerkschaftsaktivitäten“ bezeichnet Hinweise seitens der Mitarbeiter über gewerkschaftliche Aktivitäten als „einen Problemindikator der Alarmstufe Rot“,⁶⁹ während ein anderes Vorgesetzte anhält, sich „umgehend mit der Personalabteilung in Verbindung zu setzen, sobald Sie etwas von gewerkschaftlichen Organisationsversuchen erfahren.“⁷⁰

Das National Labor Relations Board wies die Erklärung von T-Mobile USA für das Memo zurück und entschied, dass das Unternehmen erneut die Rechte seiner Arbeitnehmer verletzt habe, indem es Mitarbeiter aufgefordert habe, gewerkschaftliche Aktivitäten an die Unternehmensleitung zu melden. Die außergerichtliche Beilegung der Klage des NLRB verpflichtete das Unternehmen dazu, Meldungen in Arbeitsbereichen auszuhängen, in denen erklärt wird, dass Mitarbeiter bei ihren Anstrengungen zur Gründung einer Gewerkschaft geschützt seien und dem Management keinerlei Meldung über gewerkschaftliche Aktivitäten oder anderes beobachtetes Verhalten ihrer Kollegen zu erstatten haben.⁷¹ T-Mobile USA stimmte diesen Bedingungen zu und brachte die erforderlichen Aushänge an, doch es ist unwahrscheinlich, dass diese Art Beilegung einer Klage in der Zukunft für ähnliches gewerkschaftsfeindliches Verhalten abschreckend wirken wird.

Nicht schuldig im Sinne der Anklage? Trotz der Tatsache, dass das NLRB mehrere Beschwerden über rechtswidriges Verhalten des Unternehmens als begründet erachtet, hat T-Mobile USA unredlicherweise behauptet, dass das Labor

Board niemals einen Beschluss erlassen habe, aus dem hervorgehen, dass das Unternehmen gegen das Gesetz verstoßen habe.⁷² Dies entspricht natürlich nur deshalb der Wahrheit, weil sich T-Mobile USA auf eine außergerichtliche Einigung mit dem NLRB eingelassen hatte, bevor ein solcher Beschluss erlassen werden konnte. Das Unternehmen behauptet auch weiterhin, dass die Sicherheitskräfte in Allentown, die gewerkschaftsfreundliche Arbeitnehmer rechtswidrig eingeschüchtert und auf Video aufgezeichnet haben, „nicht T-Mobile-Mitarbeiter gewesen seien“, selbst nachdem das NLRB bereits befunden hatte, dass das Unternehmen „für das Verhalten der Sicherheitskräfte verantwortlich gewesen sei... [Das Management] habe ausreichend Kontrolle über die Sicherheitskräfte ausgeübt, um die Sicherheitskräfte zu seinen Beauftragten gemacht zu haben.“⁷³

In einer unglaublichen Verdrehung der Tatsachen und ohne auch nur den Ansatz eines Beweises beschuldigte der „Chief People Officer“ von T-Mobile USA die Organisatoren der Gewerkschaft, Mitarbeiter am Call-Center Allentown „einzuschüchtern“ und zu „belästigen“ – und das nur kurze Zeit, nachdem das NLRB erkannt hatte, dass die Sicherheitskräfte gewerkschaftsfreundliche Mitarbeiter eingeschüchtert hatten.⁷⁴ Derart vorsätzliche Falschdarstellungen, die darauf abzielen, die Probleme zu verwirren und die Aufmerksamkeit von den rechtswidrigen Aktivitäten des Unternehmens abzulenken, sind in gewerkschaftsfeindlichen Kampagnen gang und gäbe. Anstatt bei seinen Arbeitspraktiken ein positives Beispiel zu setzen und die Gesetze einzuhalten, ist T-Mobile USA dem Beispiel einiger der verantwortungslosesten Unternehmen des Landes gefolgt.

Warum Arbeiter ein Sprachrohr wollen und brauchen

Warum haben also die amerikanischen Arbeitnehmer der Deutschen Telekom bei T-Mobile USA trotz der Beteuerung des Unternehmens, dass ihre Mitarbeiter gut behandelt und besser entlohnt werden als ihre Kollegen in gewerkschaftlich reglementierten Unternehmen, und dass sie kein echtes Interesse an einer unabhängigen Stimme am Arbeitsplatz haben, versucht, eine Gewerkschaft zu gründen? In Interviews, die mit jetzigen und ehemaligen Mitarbeitern von T-Mobile USA in Pennsylvania, Florida, Colorado, New Mexico und Kalifornien durchgeführt wurden, zeichnen sich mehrere zentrale Sorgen über Arbeitsbedingungen und Managementpraktiken ab.⁷⁵

Angst und Organisation

Arbeitnehmer haben ohne Umschweife kritisiert, was ein Mitarbeiter des Standorts Allentown als eine „Kultur der Angst“ bezeichnet, die das Management geschaffen hat, wenn es um die Themen gewerkschaftliche Organisation und Tarifverhandlung geht. „Wir müssen heimlich tuerisch vorgehen“, erklärt er, „wie Spione“.⁷⁶ Ein anderer Mitarbeiter ging näher auf diese Kultur der Angst ein. „Wir haben praktisch die Wahl, entweder mit der täglichen Angst um unsere Arbeitsplätze zu leben oder einfach zu kündigen.... In der Vergangenheit haben [einige Arbeitnehmer] versucht, eine Gewerkschaft zu kontaktieren, und wurden gefeuert. [Ich habe Angst], dass das auch mir passieren wird.“⁷⁷

Bei Anzeichen von Organisationsaktivitäten zögert T-Mobile USA nicht, seine gewerkschaftsfeindliche Kampagne zu starten. Ein Mitarbeiter beschreibt die sofortige Reaktion des Managements auf die ersten Anzeichen gewerkschaftlicher Aktivität außerhalb der Arbeitsstätte:

Ja, am ersten Tag, als die Gewerkschaft vorne war, sind alle in Panik ausgebrochen. Die ganze Führungsriege war in Panik. Sie haben jedes Team einzeln beiseite genommen, nur um ihnen zu sagen, dass sie der Gewerkschaft nicht beitreten sollten. „Warum braucht Ihr eine Gewerkschaft?“ Sie haben das Thema heruntergespielt und alle negativen Seiten darüber hervorgekehrt... Einfach um sie irgendwie schlecht zu machen. Am ersten Tag haben sie alle zusammengerufen und wir hatten eine große Besprechung.



So laufen diese Beste-Arbeitgeber-Umfragen bei T-M wirklich ab: Wir erhalten eine E-Mail von unserem Teamleiter, in der es heißt: „Es ist an der Zeit, an der Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit teilzunehmen, die von einer unabhängigen Drittpartei durchgeführt wird. Hier ist Ihr Passwort.“ Sollten wir das Umfrageformular nicht sofort ausfüllen, erhalten wir eine weitere E-Mail von unserem Leiter, in der es dann heißt: „Dies ist eine E-Mail-Erinnerung zur Teilnahme an der Umfrage. Es scheint, als hätten Sie bisher noch nicht an der Umfrage teilgenommen. Hier ist Ihr Passwort. Bitte nehmen Sie auf der Stelle an der Umfrage teil.“

Es ist also ziemlich offensichtlich für uns alle, dass dieser Prozess keineswegs anonym abläuft, da T-M zurückverfolgen kann, ob wir an der Umfrage teilgenommen haben oder nicht, und sie uns unser Passwort schicken. . . Da wir unsere Arbeitsplätze nicht verlieren wollen, tragen wir also genau das in die Umfrage ein, was sie unserer Meinung nach von uns hören wollen.

Im Endeffekt bedeutet dies, dass es sich um eine komplett fiktive und verfälschte Umfrage handelt, die keinesfalls widerspiegelt, wie Mitarbeiter wirklich über ihre Tätigkeit bei T-Mobile denken.

—Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

Vorgesetzte oder Manager, die an diesem Tag frei hatten, mussten im Betrieb erscheinen, um mit uns zu sprechen.

Jedes einzelne Team hatte ein Meeting.,Die Gewerkschaft wird nicht verhindern, dass Du Deinen Arbeitsplatz verlierst – wenn Du Deinen Job verlieren sollst, verlierst Du ihn sowieso. Also wozu brauchen wir die hier? Das ist nicht etwas, dem Du vertrauen solltest. Wir haben eine Politik der offenen Tür, Du kannst jederzeit zu uns kommen, um über Probleme zu sprechen. Das wird es dann nicht mehr geben.' Sie haben versucht, alle negativen Aspekte hervorzukehren.

Die Leute haben Angst bekommen. Leute, die mehr oder weniger auf der Kippe standen, wollten zu diesem Zeitpunkt natürlich überhaupt nichts mehr damit [mit der Gewerkschaft] zu tun haben.⁷⁸

Mehrere Mitarbeiter äußerten sich über die zentrale Rolle ihrer Vorgesetzten bei der gewerkschaftsfeindlichen Kampagne:

Unsere Vorgesetzten waren wie programmierte Maschinen. Und ich kann natürlich verstehen, warum. Sie haben Angst, ihren Job zu verlieren, und werden alles tun, um ihn zu behalten.... Sie haben ein Gegenargument für alles, was Mitarbeiter über die Gewerkschaft zu sagen hatten. Ihre Aufgabe besteht darin, den Schaden zu kontrollieren.,Oh, damit hat unsere Politik der offenen Tür ein Ende. Du wirst nicht mehr in der Lage sein, einfach zur Personalabteilung oder zu einem Vorgesetzten zu gehen, wenn Du ein Problem hast. Dann gibt es hier einen Zwischenhändler, da musst Du Dich dann an die Gewerkschaft wenden, um mit der Personalabteilung reden zu können.' So, wissen Sie, genau auf diese Art und Weise tun sie es. Es bleibt nichts Positives haften.⁷⁹

Zwangsversammlungen in der Firma konzentrieren sich auf dieselben Themen wie die Kampagnenliteratur von T-Mobile:

Sie haben uns sofort von den Telefonen abgezogen. Alle Manager in drei Abteilungen haben ihre Abteilungen von den Telefonen abgezogen, so etwas habe ich noch nie gesehen. Wenn die Gewerkschaft kein großes Thema ist, warum müsst Ihr dann solche Schritte einleiten? Sie haben gesagt, dass wir einige unserer Sozialleistungen verlieren würden, [wenn Mitarbeiter eine Gewerkschaft gründen]... Sie haben es so

Ich arbeite im Endkundengeschäft von T-Mobile und in meinem Bereich geht es langsam aber sicher täglich bergab. Ich wende mich an die Gewerkschaft, weil ich der Meinung bin, dass wir hier einfach keine andere Möglichkeit haben. Im Grunde genommen können wir entweder mit der Angst leben, unseren Arbeitsplatz zu verlieren, oder ganz einfach kündigen.

Aus Angst vor Konsequenzen seitens des Direktors unserer Abteilung würde ich es wirklich zu schätzen wissen, wenn sie meinen Namen geheim halten würden. Verkäufer haben in der Vergangenheit bereits versucht, sich mit einer Gewerkschaft in Verbindung zu setzen und wurden dann aus den lächerlichsten Gründen gefeuert. Genau dieses Schicksal blüht auch mir. Ich möchte jedoch zum Ausdruck bringen, dass alle Läden in unserem Bezirk exakt derselben Ansicht sind und dass ich von der Vielzahl der Verkäufer dieser Läden kontaktiert wurde. Wir alle benötigen schnellstmöglich die Hilfe der Gewerkschaft!

–Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

dargestellt, als könnten wir vielleicht Dinge wie Rückerstattung von Unterrichtskosten verlieren.⁸⁰

In manchen Fällen haben diese Meetings zum gewünschten Ergebnis geführt: Mitarbeiter wurden entweder davon abgebracht, eine Gewerkschaft zu gründen, oder sie hatten danach zu viel Angst, weiter darüber zu diskutieren.

Bei manchen hat es funktioniert. Unser Managementteam begann, negativ über die Gewerkschaft zu reden, und die Leute fingen an... nicht mehr auf die Gewerkschaft zu reagieren. Sie weigerten sich, Flugblätter anzunehmen, und wollten nicht mehr mit den Gewerkschaftsvertretern draußen sprechen. Sie wollten nichts damit zu tun haben, nicht einmal eine Diskussion der Vor- und Nachteile einer Gewerkschaft; sie wollten einfach nichts mehr hören. Es hat funktioniert.⁸¹

Andere Mitarbeiter haben ähnliche Geschichten über die Druckmittel der Unternehmensleitung berichtet.

Outsourcing

Eine weitere Sorge der Arbeitnehmer von T-Mobile USA ist die Auslagerung von Arbeitsplätzen. Es scheint, als habe das Unternehmen umfassende Personalbeschaffungsabsprachen mit der Convergys Corporation getroffen. Call-Center haben entdeckt, dass die Abrechnung im Rahmen des sogenannten „FlexPay“-Programms über Agenten in Kanada, den Philippinen oder – im Falle von Anrufen in spanischer Sprache – von Kolumbien und Mexiko aus abgewickelt wird, anstatt Arbeitskräfte aus dem Landesinneren einzustellen. Das FlexPay-Programm ist ein „über Vorauszahlungen abgewickelter Service, in dessen Rahmen Kunden mit zweifelhaftem Kreditrahmen ... T-Mobile nutzen können.“⁸² Mitarbeiter von T-Mobile USA haben in diesen Ländern einige Angestellte ausgebildet, die nun ihren Job übernommen haben.

Arbeiter haben immer wieder ihre Verwirrung darüber zum Ausdruck gebracht, welche Anrufe extern vergeben werden, und welches Protokoll dabei befolgt wird. Es scheint, als würden Anrufe von Kunden, die am FlexPay-Programm des Unternehmens teilnehmen, einen Großteil der ausgelagerten Anrufe ausmachen, was auf ein zweistufiges Kundendienstsystem hinweisen würde: US-amerikanische Arbeitskräfte für die Vertragskunden (Kunden mit langfristigen Verträgen) sowie nicht US-amerikanische Arbeitskräfte mit niedrigerem Lohnniveau für Prepaid-Kunden. Daher trifft das Outsourcing des Unternehmens möglicherweise neben den Arbeitnehmern auch die Verbraucher. Kunden haben sich über die Dienstleistungsqualität des FlexPay-Programms beschwert, während Mitarbeiter ernsthafte Sorgen über die Sicherheit ihrer Arbeitsplätze haben, vor allem angesichts des derzeit gefährlichen wirtschaftlichen Umfelds.⁸³

Löhne

Trotz der Behauptung des Unternehmens, hervorragende Arbeitsbedingungen zu bieten,⁸⁴ machen sich viele Mitarbeiter über Löhne und die mangelnde Transparenz von Lohnstufen Sorgen. In einem Call-Center bot T-Mobile USA offenbar ein sehr attraktives Einstiegsgehalt an. Es schien jedoch der Fall zu sein, dass kein Bewerber die Voraussetzungen der Stellenausschreibung exakt erfüllen konnte, also wurde neuen Mitarbeitern erheblich weniger gezahlt. Auf diese Weise konnte das Unternehmen behaupten, hohe Gehälter zu bieten, ohne diese tatsächlich auszuzahlen.

Am anderen Ende des Spektrums stehen Mobilfunktechniker, die häufig die am besten bezahlten Mitarbeiter ohne Leitungsbefugnis sind. Mobilfunktechniker bei T-Mobile USA teilten uns mit, dass es drei Stellenbezeichnungen für Mobilfunktechniker gebe: Ebene 1 mit 16 \$ - 17 \$ pro Stunde, Ebene 2 mit 18 \$ - 22 \$ pro Stunde und Ebene 3 mit 23 \$ - 28 \$ pro Stunde. Alle drei Ebenen führen jedoch die gleichen Aufgaben aus, sodass der einzige Unterschied zwischen den Ebenen im Ermessen des Managements zu liegen scheint, das letztlich entscheidet, wer welche Arbeit ausführt. Im Gegensatz hierzu wird die höchste Lohnstufe bei AT&T mit 33 \$ pro Stunde vergütet.

Die Lohnsituation bei T-Mobile USA dürfte sich in der Zukunft weiter verschlechtern. Im Januar 2009 verkündete der Präsident und CEO Robert Dotson, dass Mitarbeiter dieses Jahr keine jährliche Lohnerhöhung erhalten würden und bestand darauf, dass das Unternehmen „kampfbereit bleiben muss“ und „schlank und zäh sein muss, während das Geschäft wächst.“⁸⁵ Dotsons Beharren auf die Notwendigkeit, „kampfbereit bleiben zu müssen“, scheint jedoch im Gegensatz zur tatsächlichen Leistung von T-Mobile USA zu stehen. 2008 konnte das Unternehmen seinen Gewinn um 6 bis 7 Prozent steigern, und seine amerikanischen Betriebe waren für ein Viertel der Gesamtumsätze der Deutschen Telekom verantwortlich.

Die Deutsche Telekom macht mehr Gewinn an einem durchschnittlichen amerikanischen Arbeiter als an einem durchschnittlichen deutschen Arbeiter. Mitarbeiter von T-Mobile USA sind fast ein Drittel günstiger als ihre deutschen Kollegen (Gehalt von 62.000 \$ pro Mitarbeiter verglichen mit 88.000 \$ pro Mitarbeiter). Gleichzeitig generieren Angestellte bei T-Mobile USA mehr als 43 Prozent mehr Umsatz als ihre deutschen Kollegen, was bedeutet, dass jeder

Wir benötigen dringend eine Gewerkschaft. . . . Mein Stundenlohn ist alles andere als wettbewerbsfähig. Nur zwei Meilen entfernt bei AT&T würde ich pro Stunde 2-6 Dollar mehr verdienen. Unsere Provision ist erbärmlich, unternehmensweit wurden nur 80 % der prognostizierten Beträge ausgezahlt.
WIR BENÖTIGEN VERÄNDERUNGEN !!!

—Anonymer Verkäufer von T-Mobile USA

amerikanische Angestellte jährlich für 142.000 \$ Umsatz sorgt und jeder deutsche Angestellte jährlich für 99.000 \$ Umsatz verantwortlich ist.⁸⁶ Trotz dieses Erfolgs sagt T-Mobile USA seinen Mitarbeitern, dass sie „schlank und zäh“ sein müssen und verweigert ihnen systematisch das Recht, mit der Unternehmensleitung über Löhne, Sozialleistung und Respekt am Arbeitsplatz zu verhandeln.

Mangelnde Lohntransparenz

Mitarbeiter beschwerten sich über eine mangelhafte Transparenz der Lohnstruktur bei T-Mobile USA. Arbeiter verstehen die Kriterien, auf denen ihre Löhne beruhen, nicht. Das Unternehmen hat keine Lohnstruktur vorgegeben, und allein die Personalabteilung bestimmt das Anfangsgehalt eines Mitarbeiters. Mitarbeiter mit längerer Betriebszugehörigkeit verdienen nicht unbedingt mehr als neu eingestellte Mitarbeiter. Betriebszugehörigkeit, erklärt ein langjähriger Mitarbeiter, hat „kaum oder gar keine Relevanz“, wenn es bei T-Mobile um Bezahlung, Beförderung oder Zeitplanung geht.⁸⁷

Mitarbeiter können nicht einschätzen, wie ihr eigener Lohn in die allgemeine Lohnstruktur des Unternehmens passt, da es allen untersagt ist, Lohnstufen mit ihren Kollegen zu diskutieren. „Es verstößt gegen die Unternehmensvorschriften, zu wissen, was andere verdienen“, erklärte ein mit der Kundenbindung beauftragter Mitarbeiter aus Florida. „Man soll nicht fragen.“⁸⁸ Arbeitnehmer fragen natürlich trotzdem, sind aber machtlos, sich beim Management zu beschweren, da das Wissen über Lohndaten einen Verstoß gegen die Unternehmensrichtlinien darstellt. In einem besonders ironischen Vorfall entdeckte eine langjährige Call-Center-Mitarbeiterin, dass ein kürzlich eingestellter Mitarbeiter denselben Lohn erhielt wie sie. Sie beschwerte sich bei der Personalabteilung, aber anstatt eine Lohnerhöhung angeboten zu bekommen, wurde sie dafür verwarnet, „gegen Unternehmensrichtlinien verstoßen zu haben, indem sie überhaupt Kenntnis von dieser Information habe.“⁸⁹

Streben nach einheitlichen Arbeitsbedingungen und Managementpraktiken

Mitarbeiter haben ihre Besorgnis über diverse willkürliche und unfaire Arten der Behandlung zum Ausdruck gebracht. Zahlreiche Arbeiter bei T-Mobile USA beschwerten sich über

Ich gehe jeden Tag zur Arbeit und jedes Mal, wenn ich meine Karte in den Kartenleser schiebe, um nach innen zu gelangen, bin ich mir unsicher, ob ich auch tatsächlich noch durch diese Tür komme. . . . Im Augenblick sind meine Zahlen gut und ich leiste gute Arbeit. Die Anforderungen ändern sich aber ständig und die Bewertungsgrundlage ist von Leiter zu Leiter verschieden. Daher kann es sein, dass ich morgen – oder bei der nächsten Neuausrichtung – die Vorgaben, die ich gestern noch erfüllen konnte, nicht länger erfüllen kann. Alles läuft so willkürlich ab. Wir befinden uns alle in einem dauerhaften Angstzustand, unsere Arbeitsplätze zu verlieren.

–Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile USA

eine inkonsistente Richtlinie zur „Nulltoleranz für schlechte Kundenbehandlung“, ein unfaires Prämiensystem und eine allgemeine Vernachlässigung der Fürsorge für Mitarbeiter. Das Management legt seinen Mitarbeitern gegenüber wenig Treue an den Tag und sucht ständig nach Möglichkeiten, um Kosten zu senken und teurere Mitarbeiter mit längerer Betriebszugehörigkeit durch neue zu ersetzen. Was Arbeiter bei T-Mobile USA am meisten frustriert, ist, was ein Vertreter einen „Mangel an Einheitlichkeit“ hinsichtlich der Arbeitsbedingungen und der Managementpraktiken nennt. Das, wonach die Arbeiter streben, ist die Art von Berechenbarkeit und Fairness, die ein Tarifvertrag bietet.

Nulltoleranz bei schlechter Behandlung von Kunden. Arbeiter bei T-Mobile USA berichten über eine willkürliche und unfaire Behandlung durch ihre Manager und Vorgesetzte. Wenn sie die Opfer einer derartigen Behandlung sind, haben Arbeiter keinerlei Rückgriff auf ein Beschwerdeverfahren, wie es beispielsweise bei ihren Kollegen in gewerkschaftlich organisierten Telekommunikationsfirmen der Fall ist. Ein Problemfeld ist die Interpretation und Umsetzung einer Nulltoleranzvorgabe für eine „schlechte Behandlung von Kunden“. Arbeiter erkennen zwar die Bedeutung einer respektvollen Behandlung von Kunden an, und Kundendienstmitarbeiter geben wiederum oft an, dass sie gerne Probleme für ihre Kunden lösen. Sie sind jedoch über die Richtlinie des Unternehmens bestürzt, Mitarbeiter für alles, was vom Man-

agement als „schlechte Behandlung des Kunden“ angesehen wird, auf der Stelle zu entlassen. Diese Methode, so beschwerten sich Mitarbeiter, berücksichtigt nicht, dass auch gute Mitarbeiter manchmal einen schlechten Tag haben. Ebenso macht die Nulltoleranzvorgabe keinen Sinn, wenn das Unternehmen den Arbeitnehmern mitteilt, dass sie das Recht haben, sich von Kunden nicht schlecht behandeln zu lassen. Ein Mitarbeiter erklärte:

Wir hatten hier Leute, die ich für tolle Kundendienstmitarbeiter gehalten habe. Einen Tag waren sie da, am nächsten Tag waren sie weg. Wie bei jedem anderen Job hat jeder mal einen schlechten Tag. Man gibt dem Kunden kontra. Die warten nicht einmal bis zum nächsten Tag. Sie weisen Dich an, das Gespräch zu beenden und Deine Sachen zu packen. Die Angst, dass Dir das passiert, ist nervenaufreibend, vor allem wenn Dich jemand am Telefon anbrüllt und beschimpft, und die Dir sagen, dass Du Dich vom Kunden nicht beleidigen lassen musst. Das sagen sie Dir, aber dann kannst Du Deine Stelle verlieren. Nulltoleranz – ganz gleich, ob Du seit zwei Monaten oder seit zwölf Jahren dabei bist – es kommt alles aufs gleiche heraus.⁹⁰

Ein anderer Arbeitnehmer betonte das Gefühl der Unsicherheit, das mit dieser Nulltoleranzrichtlinie einhergeht: „Du merkst, dass Du Deinen Arbeitsplatz mit einem einzigen Anruf verlieren kannst. Wenn Du Probleme zu Hause hast, lass sie besser draußen auf dem Parkplatz. Dein Job ist nicht garantiert.“⁹¹

Was bedeutet schlechte Behandlung? Mitarbeiter beschwerten sich außerdem über mangelnde Klarheit darüber, was eine schlechte Behandlung von Kunden darstellt. Einen Kunden anzuschreien wird offensichtlich als schlechte Behandlung angesehen, es kann aber auch schon ausreichen, nicht genügend Sympathie für einen verstimmtten Kunden aufzubringen. Ein Arbeiter beschrieb, dass er verwirrt wurde, weil er nicht genug Sympathie für einen Kunden zum Ausdruck gebracht hatte, der seine Freiminuten aufgebraucht und eine überdurchschnittlich hohe Rechnung erhalten hatte. Er hatte seine Sympathie zwar zum Ausdruck gebracht, aber offenbar nicht häufig genug. Der Mitarbeiter ist davon überzeugt, dass er gefeuert worden wäre, wenn er seine Verkaufszahlen nicht erreicht hätte:

Jemand erzählt mir... von seinem Leben und von seiner hohen Rechnung, und ich sage ‚Das tut mir sehr leid.‘ Und dann dauert das Gespräch noch weitere 20

Minuten, und ich habe kein zweites Mal gesagt, dass es mir leid tut. Das haben sie als schlechte Behandlung eines Kunden angesehen. Aber ich habe es gesagt! Ich kann mir kein fehlendes Mitgefühl vorwerfen; was der Kunde wollte, war einfach unangemessen... Wenn ich jemand mit Problemen in der Vergangenheit gewesen wäre, jemand, der nicht die richtigen Verkaufsstatistiken vorweisen kann, den können sie so loswerden.⁹²

Aufgrund der inkonsistenten Behandlung seitens der Vorgesetzten, wenn es um angebliche Fälle einer schlechten Behandlung von Kunden geht, sitzen die Arbeiter ständig „auf glühenden Kohlen“.⁹³ Langjährige Mitarbeiter geben an, dass dieses Problem über die letzten Jahre schlimmer geworden ist. Auf die Frage, warum er glaube, dass T-Mobile USA eine schärfere Richtlinie in Fällen einer schlechten Behandlung von Kunden eingeführt habe, gab ein Mitarbeiter, der seit sechs Jahren im Betrieb ist, an, das Unternehmen versuche, Mitarbeiter loszuwerden, die ihr Absatzkontingent nicht schaffen, und nutze die Nulltoleranz-Richtlinie, um dies zu erreichen.⁹⁴

Nulltoleranz als Kostensenkungsmaßnahme? Zahlreiche Mitarbeiter sind davon überzeugt, dass das Management die Richtlinie zur schlechten Behandlung von Kunden manipuliert, um Kosten zu senken und Absatzzahlen zu wahren. Am Call-Center in Ft. Lauderdale wurde einem Mitarbeiter zufolge ein Kundendienstmitarbeiter gefeuert, weil er von einem Kunden eine niedrige Bewertung erhalten hatte. Mitarbeiter geben an, dies sei gängige Praxis. Sie reden davon, dass sie nur „einen Anruf vom Verlust ihres Arbeitsplatzes entfernt sind“, selbst wenn sie seit vielen Jahren ausgezeichnete Dienste für das Unternehmen geleistet haben. Der Mitarbeiter in Ft. Lauderdale erhielt die niedrige Bewertung, weil er die Richtlinien des Unternehmens eingehalten hatte. Ein Kunde hatte ein kostenloses Telefon verlangt, ohne einen Mobilfunkvertrag unterzeichnet zu haben. Den Unternehmensrichtlinien entsprechend verweigerte ihm der Kundendienstmitarbeiter von T-Mobile USA diesen Wunsch, und deshalb erhielt er vom Kunden eine niedrige Bewertung:

Eine Person, die ich kenne, wurde entlassen, weil ein Kunde ohne einen Vertrag ein kostenloses Sidekick haben wollte. Und das tun wir nicht. Wir geben ihnen kein kostenloses Sidekick ohne eine Vertragsverlängerung von mindestens zwei Jahren. Es ist zwar möglich, ihnen ein kostenloses Sidekick zu geben, aber

nicht ohne [einen] Vertrag. Und so... hat er die Richtlinien befolgt. Und weil er dem Kunden nicht das gab, was er wollte, und das Management eine hohe Kundenbewertung wahren will, haben sie ihn entlassen.⁹⁵

Mehrere Arbeiter sind davon überzeugt, dass T-Mobile USA eine striktere Richtlinie hinsichtlich der „schlechten Behandlung“ von Kunden eingeführt hat, weil das Unternehmen teurere langjährige Mitarbeiter loswerden und durch neue Mitarbeiter ersetzen möchte, die sich eher weniger beschweren. Wie ein Mitarbeiter erklärte:

Sie stellen ständig Leute ein... Es ist leichter, einen neuen Mitarbeiter zu finden und ihm weniger zu zahlen. Neue Leute rein, versuchen, die alten Leute loszuwerden, weil sie günstiger sind. Mit neuen Leuten ist es leichter, weil sie nicht wissen, wie es vorher war. Die alten Leute, die verstehen, dass die neue Richtlinie nicht fair ist. Es ist leichter, neue Leute zu holen, verglichen mit den älteren, die wissen, dass es unfair ist.⁹⁶

Andere Mitarbeiter sind davon überzeugt, dass das Management die Leistung der Mitarbeiter generell schärfer bewertet, um teurere Mitarbeiter loszuwerden:

[Härtere Bewertungen durch Vorgesetzte] waren ihre Methode, um die Veteranen loszuwerden und jüngere Leute reinzuholen. Ich war hinsichtlich der Bezahlung unter den oberen 10 Prozent. Ich habe 14,75 \$ pro Stunde verdient. Neu eingestellte Kids verdienen 9,50 \$ pro Stunde. Und sie erhalten deutlich weniger Geld, um sechs Mal so viel zu tun wie früher. Früher [konnte man] die Bewertung ‚anfechten‘. Jetzt kann man zum eigenen Manager laufen, aber der kann auch nichts tun. Der Vorfall geht in Deine Akte, und da bleibt er.⁹⁷

Ein anderer Mitarbeiter kritisierte den willkürlichen und unfairen Charakter des Bewertungssystems.

Trainer [Vorgesetzte] haben für die Bewertung Dinge hinzugezogen wie: Hast Du den Kunden zufriedengestellt, hast Du Dein Zeitlimit eingehalten und [ein] kleines bisschen Up-Selling betrieben... Und dann haben sie angefangen, uns schlechter zu bewerten. Und man hat je nach Trainer unterschiedliche

Bewertungen erhalten. Je nach Trainer, bei dem einen war es gut, bei dem anderen großartig, beim nächsten dann miserabel. Es gab überhaupt keine Konstanz.

Manchmal hatte ich nach einem Anruf das Gefühl, mich äußerst kompetent verhalten zu haben, und dann habe ich eine [niedrige Bewertung] bekommen. Der Trainer sagte dann: „Du hast dies nicht angeboten, Du hast das nicht getan.“ Es kam so weit, dass nichts, was man tat, jemals gut genug war. Ihre Erklärung war, dass dies das ist, was der Kunde wollte. Aber ich weiß, dass das nicht der Fall ist. Kunden ist es egal, ob wir sie fragen, wie ihr Tag so läuft.⁹⁸

Probleme mit dem Prämiensystem. Mehrere Arbeiter haben sich über die Einführung des Prämiensystems von T-Mobile USA beschwert. Mitarbeiter sind auf Prämien oder „Anreize“ angewiesen, um ihren Basislohn aufzubessern. Diese sind an ihre Fähigkeit gebunden, Verträge abzuschließen oder neue Dienste oder Produkte zu verkaufen. Die Anforderungen für den Erhalt einer Prämie und der Betrag dieser Prämie schwanken jedoch von einem Team zum nächsten und können von der Kompetenz des Teamleiters abhängen, Prämiegelder für sein Team zu sichern. Call-Center-Mitarbeiter haben mehrfach ihre Frustration über den Mangel einer konsistenten Richtlinie über Prämien zum Ausdruck gebracht. Ein Mitarbeiter gab an:

Eine Woche gibt es vielleicht eine Prämie, die nächste dann wieder nicht. Im Moment sagen sie, dass die Prämien weg sind. Als ich eingestellt wurde, wurde mir gesagt, dass es sie jedes Quartal geben würde. Jetzt geht es dem Unternehmen nicht so gut, also nehmen sie die Prämien weg.⁹⁹

Ein anderer Kundendienstmitarbeiter kommentierte die zentrale Rolle von Vorgesetzten: „Je nachdem, was für einen Vorgesetzten Du bekommst, kann es immer noch Prämien geben. Jeder hat so seine kleinen Tricks, das hängt immer davon ab, wie lange der Teamleiter schon dabei ist.“¹⁰⁰

Um einen Bonus zu verdienen, müssen Arbeiter ein sich ständig bewegendes Ziel erreichen, was das Unternehmen ständig ändert, um es an seine eigenen finanziellen Bedürfnisse anzupassen:

Sie ändern die Prämienstruktur jeden Monat. Es gibt eine Quartalsprämie, aber wenn das Unternehmen seine Zahlen nicht schafft, wird man nicht bezahlt. Oder sie verändern einige der Zielvorgaben, sodass es schwer wird, diese zu erreichen. Ich werde nicht sagen, dass es unmöglich ist, aber es ist schwer. Sie machen es schwerer und schwerer, damit immer weniger Mitarbeiter die Prämie bekommen.¹⁰¹

Ein anderer Mitarbeiter beschwerte sich, dass es immer schwerer wird, die Prämien zu erreichen:

Prämien wurden immer auf der Grundlage von Qualität vergeben. Vor ungefähr zwei Jahren war es viel leichter, eine Prämie zu erhalten. Die Prämien waren deutlich höher. Mit den Änderungen wurde es deutlich schwerer, die Prämie zu erreichen. Sie beruhte immer noch auf Qualität, aber auch auf Dingen wie der Anruferdauer... man hatte weniger Zeit, um die Angelegenheiten während des Anrufs zu erledigen. Dadurch wird es deutlich schwerer, Prämien zu erreichen.¹⁰²

Arbeiter beschwerten sich am meisten über die mangelnde Konsistenz des Prämiensystems, da ihre persönliche Finanzplanung schwierig wird, wenn Verwirrung darüber herrscht, wie viel Geld sie in einem bestimmten Zahlungszeitraum verdienen werden. Kundendienstmitarbeiter haben generell Provisionen erhalten, wenn ein Kunde einen neuen Vertrag abschloss, aber T-Mobile USA fordert die Provision in der Regel zurück, wenn der Kunde den Dienst innerhalb eines bestimmten Zeitraums (180 Tage) deaktiviert oder wenn das Unternehmen diesen aufgrund mangelnder Nutzung (90 Tage in Folge ohne Nutzung) als deaktiviert ansieht.¹⁰³ Mehrere Angestellte berichten, anfänglich aufgrund des Prämiensystems bei T-Mobile angefangen zu haben, dann aber angesichts des unfairen und willkürlichen Charakters des Systems schnell desillusioniert geworden zu sein.

Angst als Managementtaktik. Mitarbeiter beschwerten sich außerdem über einen generellen Mangel an „fairer“ Behandlung und eine Vernachlässigung der Fürsorge für Mitarbeiter. Mehrere Mitarbeiter erwähnten den Einsatz von Angst seitens des Managements als Taktik zur Motivation der Mitarbeiter. Ein langjähriger Mitarbeiter gab an:

Vorher hatte man keine Angst, wenn man seine Zahlen nicht schaffte. Die Haupttaktik, die sie jetzt einsetzen, ist Angst. Wenn Du dies nicht erreichst, wenn Du das nicht erreichst... wird es Konsequenzen geben. Auch vorher hat es nächste Schritte gegeben, aber es wurde einem nicht immer drohend vor Augen gehalten, es war kein Motivationsfaktor. Das ist nicht das, wo man seine Motivation für Höchstleistungen hernahm. Man hat Leistungen durch positive Motivation erzielt. Sie haben es aufregend gemacht, Topleistungen zu erzielen. Heute ist es nur noch Angst.¹⁰⁴

Ein anderer Mitarbeiter gab weitere Details darüber, wie das Management Angst und Unsicherheit nutzt:

Vorgesetzte haben zu uns gesagt: „Wenn Du bei T-Mobile nicht erfolgreich sein kannst, können wir Dir helfen, woanders erfolgreich zu sein.“ Das ist ein Originalzitat. Die Führungskräfte haben davon Wind bekommen, und diesen genauen Wortlaut benutzen sie jetzt nicht mehr, aber an der Einstellung hat sich nichts geändert. Vielleicht sagen sie es nicht mehr, aber sie verhalten sich danach: „Wenn Du Deine Umsatzzahlen nicht schaffst, helfen wir Dir, woanders erfolgreich zu sein.“¹⁰⁵

Andere Mitarbeiter melden, ähnliche Kommentare von Vorgesetzten und Managern gehört zu haben.

Arbeitszeiten, Zeitplanung und Arbeitslast. Lange Arbeitszeiten, unflexible und unfaire Zeitplanung, gesteigerte Arbeitslasten und ungenaue Bezahlung für die gearbeitete Zeit sind für Mitarbeiter ebenfalls besorgniserregend. Im Jahr 2003 zahlte T-Mobile USA fast 4,8 Mio. \$ an Lohnrückständen an mehr als 20.000 Mitarbeiter in 13 Call-Centern im ganzen Land. Das Unternehmen stimmte einer Einigung zu, nachdem das Arbeitsministerium entschieden hatte, dass das Unternehmen gegen den Fair Labor Standards Act verstoßen habe, indem es seine Call-Center-Mitarbeiter nicht für die Zeit bezahlt hatte, die diese mit arbeitsbezogenen Aktivitäten vor Beginn ihrer jeweiligen Schicht verbracht hatten.¹⁰⁶

Mitarbeiter beschwerten sich außerdem über unflexible Zeitplanung und lange Arbeitszeiten. Ein Arbeiter gab an, das Unternehmen sei hinsichtlich der Zeitplanung deutlich inflexibler geworden:

Im letzten Team gab es immer weniger und weniger alte Mitarbeiter [Mitarbeiter, die schon seit langer Zeit dabei waren]... Ich war der Dienstälteste. Im Team davor gab es nur eine Person, die schon länger da war als ich. Sie hat gekündigt, weil sie nicht bereit war, ihre Arbeitszeiten anzupassen. Sie musste sich zwischen ihren Kindern und ihrem Job entscheiden. Früher gab es einen hohen Grad an Flexibilität. Wenn man Probleme mit der Schule oder der Kindertagesstätte hatte, konnte man seine Arbeitszeiten anpassen. Früher war das ganz einfach. Aber die versuchen, die Leute hier loszuwerden, und sind nicht mehr flexibel.¹⁰⁷

Langjährige Mitarbeiter beschwerten sich, dass sie im Gegensatz zu gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmern keine Präferenzen angeben können, wenn es um die Planung ihrer Schichten oder ihres Urlaubs geht. Ein Mitarbeiter erklärte:

Wenn man einen neuen Zeitplan bekommt, hat das Dienstalteser nichts damit zu tun. Alles hängt von der eigenen Bewertung und den Bearbeitungszeiten ab. Dienstalteser sollte eine gewisse Rolle spielen. Diejenigen von uns, die seit vier, fünf, sechs Jahren hier sind und einmal ein schlechtes Quartal haben, werden

Ich habe mich dazu entschlossen, nur noch Teilzeit zu arbeiten, weil ich bis 2:00 Uhr morgens arbeiten musste und als alleinstehende Frau Angst hatte, morgens um zwei von der Arbeit zu kommen. . . . T-M hat mir erlaubt, Teilzeit zu arbeiten, allerdings nur bis Mitternacht. Und dann haben sie mir gesagt, dass ich meine Performanceziele nicht erreiche und mir empfohlen, wieder die ganze Woche zu arbeiten. . . . Die Zielvorgaben werden nicht entsprechend angepasst, bei einer 30-Stunden-Woche waren meine Zielvorgaben also die gleichen, als würde ich 40 Stunden arbeiten. Es war einfach unmöglich, die Vorgaben zu erreichen. . . . Es wird nicht mehr lange dauern, bis sie mir mitteilen, dass mir gekündigt wurde – nach 13 Jahren als gute und treue Mitarbeiterin.

–Anonyme Mitarbeiterin von T-Mobile USA

niedergemacht. Und diejenigen, die seit vier, fünf, sechs Monaten hier sind, bekommen die besten Schichten. Das ist nicht fair. Wir haben uns ungeheuer angestrengt. Das Dienstalteser muss berücksichtigt werden.¹⁰⁸

Nicht gewerkschaftlich organisierte Mitarbeiter von T-Mobile USA arbeiten außerdem länger als ihre gewerkschaftlich organisierten Kollegen bei der Deutschen Telekom (40 Stunden pro Woche gegenüber 38 Stunden pro Woche). Und von den Mitarbeitern wird verlangt, während ihrer Arbeitszeiten mehr zu erledigen. Ein Mitarbeiter erklärte:

„Die ständigen Änderungen... man verlangt immer mehr von uns. Unsere Arbeitslast... als ich angefangen habe, ging es nur um Kundendienst. Inzwischen machen wir Kundendienst, technischen Support und auch ein bisschen Inkasso. Und sie haben uns dafür nicht bezahlt.“¹⁰⁹

Was wollen die Arbeitnehmer bei T-Mobile?

Die meisten Probleme hinsichtlich der Arbeitsbedingungen und der Managementpraktiken können dem Fehlen eines Tarifvertrags zugeschrieben werden. Da sie durch keine Gewerkschaft vertreten werden, haben Mitarbeiter bei T-Mobile USA:

- keinen Tarifvertrag,
- keine echte Arbeitsplatzsicherheit,
- keinen Schutz vor willkürlicher und unfairer Behandlung und
- keine Garantien bezüglich einer fortgesetzten Auslagerung ihrer Arbeitsplätze.

Diese Unsicherheit am Arbeitsplatz steht im deutlichen Kontrast zu den Bedingungen ihrer gewerkschaftlich organisierten Kollegen bei der Deutschen Telekom in Deutschland, die rechtlich bindende Tarifvereinbarungen, effektive Arbeitsplatzsicherheit und Schutz vor unfairer Behandlung genießen, und deren Arbeitsverträge bis mindestens Ende 2010 Garantien gegen eine Auslagerung ihrer Jobs enthalten. In der jüngsten Verhandlungsrunde zwischen ver.di und der Deutschen Telekom erzielten Arbeitnehmer beispielsweise eine zum Juni 2008 rückwirkende Lohnerhöhung um 5,5 Prozent, und der Umfang ausgelagerter Arbeit wurde um das Äquivalent von ca. 6.400 Arbeitsplätzen reduziert.¹¹⁰

Fazit

Wir sind davon überzeugt, dass wir durch diese neue Union einen Beitrag für die Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern in beiden Ländern leisten können. Die Unternehmensleitung muss sich mit dem Gedanken anfreunden, dass wir nicht nur die Interessen von deutschen Arbeitnehmern vertreten, sondern auch die von amerikanischen Arbeitnehmern. Das ist genau die richtige Antwort auf die Globalisierung

—Lothar Schröder, Stellvertretender Vorsitzender und Mitarbeitervertreter im Aufsichtsrat der Deutschen Telekom

Die Solidarität, die Arbeitnehmer auf beiden Seiten des Atlantik bei der Gründung der neuen Organisation TU an den Tag gelegt haben, ist ein Durchbruch im Hinblick auf Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen. TU erzählt die Geschichte von amerikanischen Arbeitnehmern, um den sinnlosen Attacken des Unternehmens auf Personen, die sich gewerkschaftlich organisieren wollen, ein Ende zu bereiten und um Verhandlungsstärke für die kommenden Etappen aufzubauen. Die Botschaft an die Unternehmensleitung der DT ist einfach: Arbeitnehmer werden in allen Niederlassungen des Unternehmens für ihr Recht kämpfen und sich gegenseitig unterstützen.

Ver.di zeigte sich in Deutschland solidarisch und hat das „offenkundig gewerkschaftsfeindliche Verhalten“ von T-Mobile USA in den Vereinigten Staaten ebenfalls kritisiert. Der Leiter des Telekommunikations- und IT-Sektors der Gewerkschaft erklärte:

Wir sind an [solche gewerkschaftsfeindlichen] Praktiken in Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen bei der Deutschen Telekom in Deutschland nicht gewöhnt und können diese unter keinen Umständen akzeptieren. Wir haben die Konzernleitung bereits wiederholt darauf angesprochen, das Management von

T-Mobile in den USA anzuhalten, ihr Verhalten dementsprechend zu ändern.“¹¹¹

Kritiker aus anderen Bereichen, die über die Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen hinausgehen, melden sich zu Wort und die Bewegung nimmt an Fahrt auf. John F. Kerry, Senator des US-Bundesstaats Massachusetts, richtete sich in einem Brief an den Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Telekom und forderte eine Erklärung „warum die Vorgehensweise des Unternehmens im Zusammenhang mit Arbeitnehmerrechten in Deutschland anders ausfällt, als in den Vereinigten Staaten.“¹¹²

Als Reaktion auf diese Kritik äußerte sich T-Mobile USA lediglich folgendermaßen: „Wir verstehen, dass Mitarbeiter das Recht haben, eine Vertretung durch Gewerkschaften anzustreben, und wir respektieren dies selbstverständlich.“¹¹³ Die Unternehmensleitung besteht darauf, dass es in einem Bereich „äußerst klar“ ist: „T-Mobile USA hat sowohl den Wortlaut als auch Geist des National Labor Relations Act eingehalten und wird dies auch in der Zukunft tun.“¹¹⁴ Die gewerkschaftsfeindlichen Informationsmaterialien haben dem Unternehmen zufolge Mitarbeitern niemals das Recht auf die Bildung einer Gewerkschaft ver-

weigert, sondern erläutern Managern lediglich, welche Maßnahmen rechtlich zulässig sind, und welche nicht. Leider hat das NLRB bei mehreren Anlässen feststellen müssen, dass das Unternehmen gegen den Wortlaut des Gesetzes verstoßen hat, während seine systematischen Gewerkschaftsvermeidungsaktivitäten eindeutig nicht mit dem Geist des Gesetzes in Einklang zu bringen sind.

Wie Kerry, ver.di und andere betont haben, steht die Gewerkschaftsfeindlichkeit der Deutsche-Telekom-Tochter T-Mobile USA in den Vereinigten Staaten in krassem Gegensatz zum Respekt, den das Unternehmen den Rechten der Arbeitnehmer in Deutschland entgegenbringt. Das Unternehmen verstößt nicht nur gegen die Arbeitsbeziehungsprinzipien der Global Charter der Vereinten Nationen, sondern auch gegen die eigene Sozialcharta der Deutschen Telekom. Anstatt mit seinen Arbeitspraktiken in den Vereinigten Staaten neue Maßstäbe zu setzen, hat T-Mobile USA:

- Energisch und wiederholt seinen Widerstand gegen Anstrengungen von Mitarbeitern zur Gründung einer Gewerkschaft und zur kollektiven Verhandlung geäußert.
- Manager und Vorgesetzte mit direkter Führungsverantwortung dahingehend geschult, eine kraftvolle gewerkschaftsfeindliche Botschaft an die Mitarbeiter zu kommunizieren und auf kleinste Anzeichen für gewerkschaftliche Aktivitäten zu reagieren.
- Mitarbeiter rechtswidrig angewiesen, „Beweise der Alarmstufe Rot“ über gewerkschaftliche Aktivitäten am Arbeitsplatz zu melden.
- Gruppen- und Einzel-Zwangversammlungen veranstaltet und gleichzeitig der Gewerkschaft das Recht auf eine Gegenüberstellung verweigert und Mitarbeitern die Gelegenheit verweigert, Informationen über Gewerkschaften und Tarifverhandlungen, die nicht vom Unternehmen selbst bereitgestellt wurden, in Geschäften und Call-Centern zu erhalten.

- Private Sicherheitskräfte eingesetzt, um Unterstützer von Gewerkschaften rechtswidrig einzuschüchtern und zu überwachen.
- In den Worten eines Mitarbeiters ein „Klima der Angst“ hinsichtlich einer gewerkschaftlichen Organisation geschaffen.

Aber selbst angesichts dieses aggressiven gewerkschaftsfeindlichen Verhaltens sind die Belegschaft von T-Mobile USA sowie TU, die Gewerkschaft, die diese vertreten möchte, weiterhin voller Hoffnung, dass das Unternehmen einen anderen Weg einschlagen wird. Im Jahr 2006 schrieb Larry Cohen, Präsident der CWA, an den Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Telekom:

Wir hoffen auch weiterhin, dass DT mit uns zusammenarbeiten wird, wie Sie es getan haben, als wir die ursprüngliche Übernahme von VoiceStream unterstützt haben.¹¹⁵

Die CWA hat eine zentrale Rolle dabei gespielt, der Deutschen Telekom die Möglichkeit zu bieten, in den US-amerikanischen Mobilfunkmarkt einzutreten, weil das Unternehmen auf eine langjährige respektvolle Behandlung von Arbeitnehmerrechten und Kooperation mit Gewerkschaften zurückblicken konnte. Wir hoffen, dass die Deutsche Telekom den Rat Cohens befolgen und die Anstrengungen von Arbeitnehmern in den Vereinigten Staaten, ihre Lebensumstände zu verbessern, unterstützen wird – so wie es das Unternehmen bereits seit vielen Jahren in Deutschland tut. Auf diese Weise könnte die Deutsche Telekom dann eine weitere Schädigung ihres Rufs verhindern und die immensen Potenziale einer konstruktiven Partnerschaft zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern ausschöpfen.

Fußnoten

- ¹ Deutsche Telekom, *Sozialcharta: Grundlegende soziale Prinzipien* (2003).
- ² International Labor Organization (ILO), *The Labor Principles of the United Nations Global Compact: A Guide for Businesses*, 2008.
- ³ Einigung von Gewerkschaften und der Handelskammer, der Chamber of Commerce war ein seltener Fall von Kooperation zwischen den beiden Gruppen.
- ⁴ Aussage von Morton Bahr, Präsident der Communications Workers of America vor dem House Telecommunications Subcommittee am 7. September 2000.
- ⁵ Zum Zeitpunkt des Gebots für VoiceStream Wireless war der deutsche Staat der größte Einzelaktionär der Deutschen Telekom mit einem Anteil von 58 Prozent am Unternehmen. In der Zwischenzeit hat der Staat seinen Anteil an der DT auf 31,7 Prozent reduziert.
- ⁶ Daily Labor Report, „Labor, Business Groups United In Opposition to Hollings Foreign Telecom Ownership Rider“, 10. Oktober 2000.
- ⁷ CWA-Kommentare, Federal Communications Commission, im Fall Voicestream Wireless Corporation und Powertel, Inc. und Deutsche Telekom AG, IB Docket No. 00-187, 13. Dezember 2000.
- ⁸ Siehe beispielsweise Lowell Turner, *Fighting for Partnership: Labor and Politics in Unified Germany* (Cornell University Press, 1998).
- ⁹ Siehe beispielsweise Eileen Applebaum, Thomas Bailey, Peter Berg und Arne L. Kalleberg, *Manufacturing Advantage: Why High Performance Work Systems Pay Off* (Cornell University Press, 2000); Peter Cappelli und David Neumark, „Do High-Performance Work Practices Improve Establishment-Level Outcomes?“ in: *Industrial and Labor Relations Review* 54:4 (Juli 2001), S. 737-775.
- ¹⁰ Rosemary Batt, Alex Colvin und Jeffrey Keefe, „Employee Voice, Human Resource Practices, and Quit Rates: Evidence from the Telecommunications Industry“, In: *Industrial and Labor Relations Review*, 55:4 (Juli 2002), S. 573-594.
- ¹¹ Eileen Applebaum, Jody Gittel und Carrie Leana, „High Performance Work Practices and Economic Recovery“, (Labor and Employment Relations Association, März 2009).
- ¹² ILO, *The Labor Principles of the United Nations Global Compact*, S.23.
- ¹³ Deutsche Telekom, *Corporate Responsibility Bericht 2009* [<http://www.cr-bericht.telekom.de/site09/en/strategie-werte/sri/index.php>].
- ¹⁴ T-Mobile USA, *People Make Markets: The 2008-2009 Human Resources Report*, S. 9.
- ¹⁵ Deutsche Telekom, Seite „Our Social Image“ der Unternehmens website [<http://www.telekom.com/dtag/cms/content/dt/en/9256;isessionid=2C7E53D93D6A3A299D86070FF3EBF E82>].
- ¹⁶ Deutsche Telekom AG, *Personalbericht, 2009*, S. 9.
- ¹⁷ ILO, *The Labor Principles of the United Nations Global Compact*, p.23, Hervorhebung nicht im Original.
- ¹⁸ ebd., Hervorhebung nicht im Original.
- ¹⁹ Zitat in „T-Mobile Brings In US Union Buster“, *London Evening Standard*, 27. April 2003.
- ²⁰ Siehe beispielsweise John Logan, „The Fine Art of Union-Busting“, *New Labor Forum* (2004); John Logan, „The Union Avoidance Industry in the United States“, In: *British Journal of Industrial Relations*, 44:4 (Dezember 2006), S. 651-675.
- ²¹ Zitat in „T-Mobile Brings In US Union Buster“, *London Evening Standard*, 27. April 2003.
- ²² T-Mobile International bietet Mobilfunkdienste in Großbritannien, Österreich, den Niederlanden und mehreren osteuropäischen Ländern an, unter anderem in Polen, Ungarn, Kroatien und in der Slowakei.
- ²³ Virginia Doellgast, „National Industrial Relations and Local Bargaining Power in the US and German Telecommunications Industries“, in: *European Journal of Industrial Relations*, 14:3 (2008), S. 265-287.

- ²⁴ Für das deutsche Modell der Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen, siehe beispielsweise, Berndt K. Keller, „Employment Relations in Germany“, in G. Bamber, R. Lansbury und N. Wailes, Hrsg., *International and Comparative Employment Relations: Globalization and the Developed Market Economies* (Sage, 2004), S. 211-253.
- ²⁵ Kathleen Thelen, „Why German Employers Cannot Bring Themselves to Dismantle the German Model“ in Torben Iversen, Jonas Pontusson und David Soskice, Hrsg., *Unions, Employers, and Central Banks: Wage Bargaining and Macroeconomic Regimes in an Integrating Europe* (New York: Cambridge University Press 1999).
- ²⁶ Zitat in „Two-Faced: Human Rights at Deutsche Telekom and T-Mobile USA“ (Communications Workers of America, September 2009).
- ²⁷ Rosemary Batt und Owen Darbishire, „Deregulation and Restructuring in Telecommunications Services in the United States and Germany“, in Kirsten Wever, Hrsg., *Labor, Business, Banks, and Change in Germany and the United States* (Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Press, 2001), S. 17-50.
- ²⁸ Deutsche Telekom, *Sozialcharta: Grundlegende soziale Prinzipien* (2003).
- ²⁹ Philip J. Jennings, Generalsekretär, UNI Global Union, Brief an Kai-Uwe Ricke, Vorstandsvorsitzender, Deutsche Telekom AG, 10. Januar 2005.
- ³⁰ Siehe beispielsweise Nikolaus Hammer, „International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining“, *Transfer* 2005.
- ³¹ UNI Global Union hat Vereinbarungen mit drei Telekommunikationsunternehmen verhandelt - France Telecom, Telefonica und Portugal Telecom. Es hat außerdem Vereinbarungen mit Carrefour, Danske Bank, Falck, H&M, ISS, Quebecor und Securitas geschlossen.
- ³² Zitat in *Daily Labor Report*, „International Union Close to Agreement on Organizing Deutsche Telekom Subsidiaries“, 26. August 2005.
- ³³ Michael C. Case, Compliance Officer des National Labor Relations Board, Brief an Peter D. Conrad, Proskauer, Rose LLP, 3. Dezember 2001.
- ³⁴ URL: <http://files.cwa-union.org/investor/tmobile/antiunion1.pdf>
- ³⁵ Website von Adams, Nash, Haskell & Sheridan: www.anh.com.
- ³⁶ Website von Adams, Nash, Haskell & Sheridan: www.anh.com.
- ³⁷ Website von Adams, Nash, Haskell & Sheridan: www.anh.com.
- ³⁸ Adams, Nash, Haskell & Sheridan, *For Your Information: Prepared for T-Mobile USA* (2003), S. 6.
- ³⁹ Ebd., S. 38-44.
- ⁴⁰ Ebd., S. 50-53.
- ⁴¹ Ebd., S. 106.
- ⁴² Ebd., S. 103.
- ⁴³ Ebd., S. 8.
- ⁴⁴ Ebd., S. 69-70.
- ⁴⁵ Ebd., S. 56.
- ⁴⁶ Ebd., S. 98.
- ⁴⁷ Ebd., S. 140.
- ⁴⁸ Ebd., S. 47.
- ⁴⁹ Ebd., S. 104.
- ⁵⁰ Ebd., S. 103.
- ⁵¹ T-Mobile USA, Memo An: T-Mobile Leaders, Von: T-Mobile Human Resources (kein Datum).
- ⁵² T-Mobile USA, Memo An: T-Mobile Leaders, Von: T-Mobile Human Resources (kein Datum).
- ⁵³ Jim Brunner, „Mallahan Becomes Biggest Wild Card in Race for Seattle Mayor“, *Seattle Times*, 24. September 2009
- ⁵⁴ VoiceStream Wireless-Flugblatt, „Collective Bargaining“ (kein Datum).
- ⁵⁵ T-Mobile USA-Flugblatt, „Protect your Benefits!“ (kein Datum).
- ⁵⁶ T-Mobile USA-Flugblatt, „Questions to ask the union organizers“ (kein Datum).
- ⁵⁷ Siehe beispielsweise Lowell Turner, Kirsten Wever und Michael Fichter, „Perils of the High and Low Roads: Employment Relations in the United States and Germany“, in Kirsten S. Wever (Hrsg.), *Labor, Business, and Change in Germany and the United States* (Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute, 2001), 123-155.

- ⁵⁸ Larry L. Myers, Senior Vice President, Human Resources, T-Mobile USA, Inc., Brief an Senator John F. Kerry, 20. März 2009.
- ⁵⁹ Kate Bronfenbrenner, „No Holds Barred: The Intensification of Employer Opposition to Organizing“ (Economic Policy Institute/American Rights at Work, Mai 2009).
- ⁶⁰ Siehe Lebenslauf von Peter D. Conrad unter http://www.proskauer.com/lawyers/at_proskauer/atty_data/0049 (Zugriff am 20. Oktober 2009).
- ⁶¹ Philip Jennings, Generalsekretär, Union Network International, Brief an Dr. Klinkhammer, Human Resources, Deutsche Telekom, 12. Dezember 2005.
- ⁶² Siehe Dale Belman, „Unions, the Quality of Labor Relations and Firm Performance“ in Larry Mishel und Paula B. Voos, Hrsg., *Unions and Economic Competitiveness* (New York: M.E. Sharpe, 1992); und Chris Doucouliagos und Patric Laroche, „What Do Unions Do to Productivity? A Meta-Analysis“, *Industrial Relations*, 42 (Oktober 2003), S. 650-91.
- ⁶³ Zitat in UNI Telecom *Global Bulletin*, No. 1 (2006).
- ⁶⁴ Louis E. Sample LinkedIn-Seite.
- ⁶⁵ Michael C. Case, Compliance Officer des National Labor Relations Board, Brief an Peter D. Conrad, Proskauer, Rose LLP, 3. Dezember 2001.
- ⁶⁶ Dorothy L. Moore-Duncan, Regional Director, National Labor Relations Board, Brief an Charles P. Burns, 30. Juni 2006.
- ⁶⁷ Maria Lopez Reyher, E-Mail an lokale Manager, „Re: Reporting Union Activity“, 30. Mai 2008.
- ⁶⁸ Larry Myers, Chief People Officer, T-Mobile USA, Brief an Ed Sabol, Communications Workers of America, 24. Juli 2008.
- ⁶⁹ T-Mobile USA, „Signs of Union Activity“ (kein Datum). Zu den anderen aufgeführten Gefahrenzeichen für gewerkschaftliche Aktivitäten zählen „Toiletten werden plötzlich sehr beliebt“ und neue Mitarbeiter „versuchen zu sehr, ihren Enthusiasmus für das Unternehmen zum Ausdruck zu bringen.“
- ⁷⁰ T-Mobile USA-Flugblatt, „Union Awareness Can and Cannot Do Lists“ (kein Datum).
- ⁷¹ Der vom NLRB geforderte Aushang gab an, dass T-Mobile „keine Regeln veröffentlichen, unterstützen oder umsetzen wird, die Sie bitten oder von Ihnen verlangen, Meldung über die Unterstützung von oder Aktivitäten im Namen von Communications Workers of America, AFL-CIO oder anderen Arbeiterorganisationen durch Ihre Kollegen zu erstatten.“
- ⁷² Larry L. Myers, Senior Vice President, Human Resources, T-Mobile USA, Inc., Brief an Senator John F. Kerry, 20. März 2009.
- ⁷³ Dorothy L. Moore-Duncan, Regional Director, National Labor Relations Board, Brief an Charles P. Burns, 30. Juni 2006.
- ⁷⁴ Manuel Sousa, Chief People Officer, T-Mobile USA, Brief an Larry Cohen, Communications Workers of America, 12. Juni 2006.
- ⁷⁵ Mindestens ein jetziger Mitarbeiter von T-Mobile, der anfänglich einem Interview zugestimmt hatte, änderte anschließend aus Angst vor Vergeltungsmaßnahmen des Managements seine Meinung.
- ⁷⁶ Anonymer Mitarbeiter von T-Mobile, Allentown, PA. Derzeit bei T-Mobile beschäftigte Mitarbeiter haben gebeten, anonym zu bleiben, da sie Vergeltungsmaßnahmen des Unternehmens fürchten.
- ⁷⁷ Zitat in „Two-Faced: Human Rights at Deutsche Telekom and T-Mobile USA“ (Communications Workers of America, September 2009).
- ⁷⁸ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁷⁹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 18. Oktober 2009.
- ⁸⁰ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 18. Oktober 2009.
- ⁸¹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 18. Oktober 2009.
- ⁸² Convergys Corporation, „Interactions Conference 2009“. [www.interactions2009.com/content/speakers+convergys+and+flexpay]
- ⁸³ Joe Mallahan, Vice President des Bereichs Integrated Customer Experience bei T-Mobile USA, war für das FlexPay-Produkt verantwortlich. Er liefert auf Convergys' Website ein überwältigendes Treuebekenntnis für das Unternehmen ab. Siehe <http://www.convergys.com/customers/client-testimonials.php>.
- ⁸⁴ „T-Mobile USA wurde wiederholt im Bereich der führenden 10%“ aller Unternehmen weltweit bewertet. Larry L. Myers, Senior Vice President des Personalwesens bei T-Mobile USA, Inc., in einem Brief an Senator John F. Kerry, 20. März 2009.
- ⁸⁵ Zitat in „Life is for Sharing in Germany but it's Lean and Mean in the United States“, verfügbar unter: http://www.t-mobileunion.org/index.php?option=com_content&task=view&id=102&Itemid=42

- ⁸⁶ Deutsche Telekom, „People Make Markets: The 2008/2009 Human Resources Report.“ [http://www.download-telekom.de/dt/StaticPage/65/93/20/hr_report_0409_659320.pdf]
- ⁸⁷ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ⁸⁸ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁸⁹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁹⁰ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 17. Oktober 2009.
- ⁹¹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁹² Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁹³ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁹⁴ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ⁹⁵ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 18. Oktober 2009.
- ⁹⁶ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 17. Oktober 2009.
- ⁹⁷ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ⁹⁸ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ⁹⁹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 17. Oktober 2009.
- ¹⁰⁰ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 17. Oktober 2009.
- ¹⁰¹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 10. Oktober 2009.
- ¹⁰² Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ¹⁰³ Daily Labor Report, „Eleventh Circuit Overturns Class Certification in T-Mobile Employee's Commission Plan“, 17. April 2009, A-1.
- ¹⁰⁴ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 18. Oktober 2009.
- ¹⁰⁵ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 18. Oktober 2009.
- ¹⁰⁶ *Daily Labor Report*, „T-Mobile Agrees To Pay \$4.8 Million To Settle Wage Claims for Pre-Shift Activities“, 26. November 2003. Anschuldigungen von Mitarbeitern, dass T-Mobile weitere Verstöße gegen FLSA und andere Arbeitsgesetze begangen habe und beispielsweise Überstunden nicht bezahlt habe, sind vor Gericht nicht erfolgreich gewesen. *Daily Labor Report*, „Citing Low Response, Variety of FLSA Claims, Court Says No to T-Mobile Collective Action“ 24. August 2007; *Daily Labor Report*, „Employer's Approval of Worker's FMLA Leave Not Proof It Saw Her as Disabled, Court Says“, 2. Juli 2007.
- ¹⁰⁷ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ¹⁰⁸ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ¹⁰⁹ Interview mit einem Angestellten von T-Mobile, geführt von Teresa Sharpe am 30. Oktober 2009.
- ¹¹⁰ T-Mobile hat nicht abgestritten, dass gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer der Deutschen Telekom bessere Löhne und Sozialleistungen erhalten als Angestellte von T-Mobile USA, argumentiert jedoch, dass Vergleiche von Löhnen und Sozialleistungen „alle Aspekte berücksichtigen sollten, einschließlich der unterschiedlichen Gesetze, Besteuerung, wirtschaftlichen Faktoren und Arbeitsumgebungen.“
- ¹¹¹ Lothar Schröder, Leiter des Telekommunikations- und IT-Sektors bei ver.di, Brief an Senator John Kerry, 27. April 2009
- ¹¹² Senator John F. Kerry, Brief an Rene Obermann, Vorstandsvorsitzender, Deutsche Telekom AG, 13. März 2009.
- ¹¹³ Zitat in Kris Maher, „Firms Unionized Overseas Resist U.S. Organizing“, *Wall Street Journal*, 19. Juli 2006, S. A4.
- ¹¹⁴ Larry L. Myers, Senior Vice President, Human Resources, T-Mobile USA, Inc., Brief an Senator John F. Kerry, 20. März 2009.
- ¹¹⁵ Larry Cohen, Präsident der Communications Workers of America, Brief an Kai-Uwe Ricke, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Telekom AG, 4. August 2006.



American Rights at Work Education Fund (Bildungsfond von Amerikanische Rechte im Betrieb) führt zentrale Forschungsprojekte und öffentliche Bildungskampagnen durch und bildet außerdem Partnerschaften zur Förderung und Gewährleistung der Freiheit von Beschäftigten, Gewerkschaften zu organisieren und Tarifverhandlungen zu führen. Die Non-Profit Organisation verfolgt entscheidende Anliegen, die Beschäftigte und ihre Familien betreffen, in dem sie die Unzulänglichkeit des US-Arbeitsgesetzes aufdeckt und sich für einfache Reformen einsetzt.

American Rights at Work Education Fund

1100 17th St NW, Suite 950

Washington, DC 20036

info@americanrightsatwork.org

www.americanrightsatwork.org