DIE BGM-EXPERTINNENRUNDE

Fairness in der Arbeitswelt:
Alles ungerecht?!





Prof. Dr. Jutta Rump

Professorin für Allgemeine BWL, Internationales Personalmanagement, Organisationsentwicklung

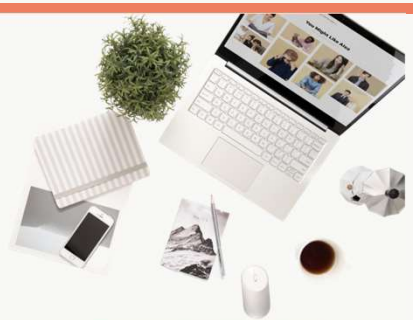
Direktorin, Institut für Beschäftigung und Employability (IBE)

- Prozessbegleiterin in zahlreichen Unternehmen & öffentlichen Einrichtungen
- In 2021 unter den „40 führenden Köpfen des Personalwesens“ (Zeitschrift Personalmagazin)
- in der Top 10 der wichtigsten Professor:innen für Personalmanagement im deutschsprachigen Raum

Forschungsschwerpunkte:

- Trends in der Arbeitswelt *(Demografie, gesellschaftlicher Wertewandel, technologische Trends, ökonomische Entwicklungen, …)*
- Konsequenzen für Personalmanagement, Organisationsentwicklung sowie Führung

Spannungsfelder



ORT & ZEIT

Wahlfreiheit im Kontext von Arbeitsort + Arbeitszeit

versus Starrheit in Ort + Zeit







UMGANG MIT PERSONAL

Umwerben von bestimmten Fach- und Nachwuchskräften

versus harte Personalanpassung angesichts digitaler und ökonomischer Transformation





VERFÜGBARKEIT

Grenzenlose Verfügbarkeit

versus eingeschränkte Verfügbarkeit wegen Vereinbarkeit von Beruf und Familie



Theoretisches Fundament:

Gerechtigkeit

Gerechtigkeit wird in Form von sozialen Handlungen umgesetzt. Voraussetzung für eine gerechte Handlung ist, dass diese selbst oder das Ziel, für das sie eingesetzt wird, von allen Beteiligten als passend oder angemessen bewertet wird. Die Bewertung von gerechtem Handeln muss demnach vorher kollektiv und normativ festgelegt und bei jeder Handlung intersubjektiv bewertet werden.

Gerechtigkeit geht über Rechtskonformität hinaus.



Quelle: Höffe, O.: Gerechtigkeit. In: (Krell, C./Mörschel, T (Hrsg.): Werte und Politik. S. 37-50. Wiesbaden 2015

Theoretisches Fundament:

Fairness

Es gibt keine eindeutige Definition von Fairness.

- Fairness bezieht sich auf soziale Beziehungen und insbesondere auf Abmachungen in sozialen Beziehungen.
- Soziale Beziehungen basieren auf Reziprozität / Wechselwirkung.
- Eine Verletzung von Reziprozität wiegt schwer, was dann als unfair wahrgenommen wird.



Quelle: Höffe, O.: Gerechtigkeit. In: (Krell, C./Mörschel, T (Hrsg.): Werte und Politik. S. 37-50. Wiesbaden 2015

I Formen von Fairness

Die soziale Marktwirtschaft ist der Versuch soziale Gerechtigkeit & Leistungsgerechtigkeit zu kombinieren.



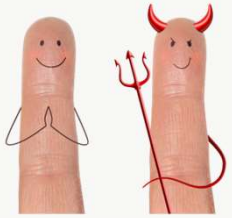
Soziale Gerechtigkeit:

Verteilung der Ressourcen, Rechten und Gestaltungsmöglichkeiten sowie Korrektiv, um Nachteile wieder auszugleichen.



Leistungsgerechtigkeit:

Anerkennung der Leistung und Abbildung der Leistung z.B. in der Entlohnung.



Moralische Fairness:

Grundlegende moralische Standards der Gesellschaft. Wer sich nicht an diese übergeordnete Regel der Fairness hält, wird gesellschaftlich geächtet und ggfs. sanktioniert.

Quelle: Weiss, H. M./Suckow, K./Cropanzano, R. (1999): Effects of jusOce condiOons on discrete emoOons. In: Journal of Applied Psychology 84. S. 766ff.;, Höffe, Höffe, O. (2015): GerechOgkeit: Eine philosophische Einführung. 5. München; Koller, P. (2000): Soziale GerechOgkeit, Wirtschabsordnung und Sozialstaat. In: KersOng, W. (Hrsg.): PoliOsche Philosophie des Sozialstaats. Weilerswist, S. 123; Ebert, T (2015): Soziale GerechOgkeit. Bonn: Bundeszentrale für poliOsche Bildung, S. 15ff

II Formen von Fairness



Distributive Fairness:

Die ausgetauschten „Güter“ müssen im sozialen Austausch als gleichwertig erachtet werden.



Prozedurale Fairness:

Partizipation bei Entscheidungsprozessen.



Informationale Fairness:

Quantität und Qualität von Informationen, was besonders in unsicheren Prozessen wichtig ist.



Interaktionale Fairness:

Unmittelbarer Umgang während eines Entscheidungsprozesses (respektvoll, aufrichtig, korrekt). Zudem müssen die getroffenen Entscheidungen angemessen begründet werden.

Quelle: Streicher, B./Frey, D. (2012): Prinzipien der Fairness als Führungskultur der Zukunb. In: Grote, S. (Hrsg.): Die Zukunb der Führung. Wiesbaden, S. 333ff.; Wiek, U. (2018): Fairness als Führungskompetenz Strategie und Leifaden für Führungskräbe und Unternehmen der Zukunb. Springer Wiesbaden, S. 16; Raeder, S./Grote, G. (2004): Fairness als Voraussetzung für die Tragfähigkeit psychologi- scher Verträge. In: Schreyögg, G./Conrad, P. (Hrsg.): Managemenforschung 14. S. 139-174. Wiesbaden, S. 146f.

Fairness in der Arbeitswelt







FAIRNESS IN DER ARBEITSWELT

1 Fairness und Führung

Es gilt: Einhalten der distributiven, prozeduralen, informationalen sowie interaktionalen Fairness

2 Fairness & Mitarbeiter-gewinnung

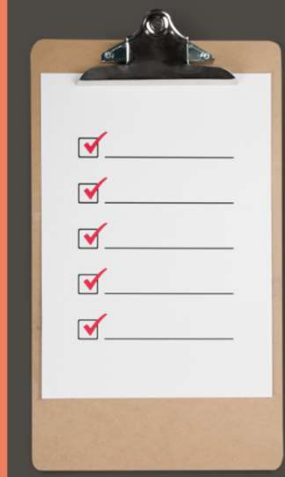
Je fairer UN nach außen wirkt, desto eher glauben Bewerbende an die innen gelebten Werte → Faktor mit besonderer Akquise-Relevanz für AG

3 Fairness & Mitarbeiterbindung

Verhalten/ Agieren des UN entspricht Wertvorstellungen der Beschäftigten | Investitionen des AG in den AN | „passende" Partizipation in Entscheidungsprozessen | Diversität berücksichtigen „Nichts ist ungerechter, als Ungleiche gleich zu behandeln." | Vereinbarkeit Beruf & Privatleben.

4 Fairness & Entgelt

Lohngleichheit ≠ Lohngerechtigkeit, denn individuelle Beurteilung der Arbeitsleistung führt zu größer wahrgenommener Fairness & höherer Motivation | leistungsbezogener Aufbau des Vergütungssystems + Leistungsvergleich mit Kolleg:innen maßgeblich für Fairnessverständnis, daher auch Transparenz im Gehalts-system bedeutsam.



Quellen: Streicher, B./Frey, D. (2012): Prinzipien der Fairness als Führungskultur der ZukunD. In: Grote, S. (Hrsg.): Die ZukunD der Führung. Wiesbaden, S. 335ff. Und S. 360 ff.
Bustamante, S./Pelzeter, A./Ehlscheidt, R. (2018): Bedeutung von CRS für die Arbeitgeber - Eine Fallstudien-gestützte Untersuchung. Wiesbaden, S. 13f.

Kriterien der Fairness in der Arbeitswelt

1



Fürsorge und Vorsorge



Bestärkung der Vielfalt der Mitarbeitenden durch Diversityansätze



Faires Verhalten im Markt sowie in Bezug auf Umwelt und Gesellschaft



Partizipative Führung



Übertragung von Verantwortung



Verbindlichkeit der Zusagen



Transparenz und Klarheit in der Informationspolitik



Positives Betriebsklima

Kriterien der Fairness in der Arbeitswelt



Neutrale und objektive Leistungsbeurteilung



Möglichkeit, positives und negatives Feedback abgeben zu können



Individuelle Beurteilung der Arbeitsleistung



Leistungsgebundene Lohn- & Sonderzahlungen mit hoher Transparenz

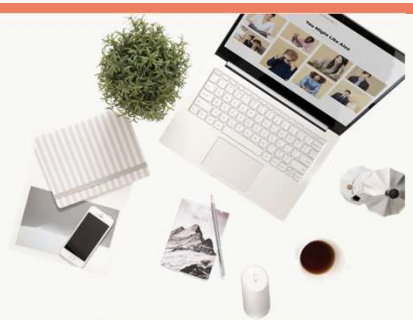


Investitionen in die Mitarbeitenden



Konsequentes Leben der Unternehmenswerte

Wir erinnern uns an die **Spannungsfelder…**



ORT & ZEIT

Wahlfreiheit im Kontext von Arbeitsort + Arbeitszeit

versus Starrheit in Ort + Zeit







UMGANG MIT PERSONAL

Umwerben von bestimmten Fach- und Nachwuchskräften

versus harte Personalanpassung angesichts digitaler und ökonomischer Transformation





VERFÜGBARKEIT

Grenzenlose Verfügbarkeit

versus eingeschränkte Verfügbarkeit wegen Vereinbarkeit von Beruf und Familie



Kann Fairness gelingen?

WIE ALSO MIT DEN SPANNUNGSFELDERN UMGEHEN?



Ort und Zeit

SPANNUNGSFELD 1

Wahlfreiheit im Kontext
von Arbeitsort + Arbeitszeit
versus
Starrheit in Ort + Zeit





Notwendigkeit der Begründung, warum dieses Spannungsfeld entstanden ist.



Notwendigkeit einer klaren Information, wie damit umgegangen wird.



Überprüfung der sozialen Gerechtigkeit und eventuelle Kompensation der Nachteile.

Umgang mit Personal

SPANNUNGSFELD 2

Umwerben von bestimmten Fach- und Nachwuchskräften

versus

Harte Personalanpassung angesichts der Transformation





Notwendigkeit der Begründung, warum dieses Spannungsfeld entstanden ist.



Notwendigkeit einer klaren Information, wie damit umgegangen wird.



Investition in die Mitarbeitende, um die Beschäftigungsfähigkeit zu erhöhen.



Suche nach Beschäftigungsmöglichkeiten im Betrieb und Unterstützung bei der externen Suche.



Berücksichtigung der Diversität.

Verfügbarkeit

SPANNUNGSFELD 3

Grenzenlose Verfügbarkeit

versus

Eingeschränkte Verfügbarkeit wegen Vereinbarkeit von Beruf und Familie





Notwendigkeit der Begründung, warum dieses Spannungsfeld entstanden ist.



Notwendigkeit einer klaren Information, wie damit umgegangen wird.



Fürsorge und Vorsorge.



Verbindlichkeit der Zusagen.



Berücksichtigung der Vielfalt und keine Nachteile bei Werdegang, Personal-entwicklung, ...

BGM CAMPUS

Netzwerken und Weiterbilden.
Weil's zusammen besser geht.



Organisationen unter Druck Zu wenig Zeit, Geld, Personal – wie die Pandemie den Kampf um knappe Ressourcen beeinflusst

https://www.ibe-ludwigshafen.de/wp-content/uploads/2022/05/HR-Report-2022-Interpretation-FINAL.pdf

VIELEN DANK!

Mehr spannende Insights
gibt's regelmäßig auf
www.bgm-campus.de
und auf
www.ibe-ludwigshafen.de





„Fairness in der Arbeitswelt" | BGM-Campus



Kontaktdaten eurer heutigen Expertin

PROF. DR. JUTTA RUMP

0621 5203 238

jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de

ibe-ludwigshafen.de



Meldet euch gern!

Für Anfragen, BGM-Themenvorschläge, spannende Diskussionsrunden.

BGM-Campus *powered by Benefit BGM*

Theodor-Heuss-Platz 8 | 14052 Berlin

Telefonnummer Mitgliedersupport

0163 191 72 62 (Maike Rummich)

E-Mail-Adresse

info@bgm-campus.de