



Landestag der Psychologie am 13. Juli in Stuttgart*)

Stellschraube für Unternehmenserfolg: Sensibler Umgang mit Ungerechtigkeitsempfinden

„Hauptsache Arbeit“ galt lange und gilt für viele Menschen sicher auch heute noch. Gleichzeitig registriert die Wirtschaft einen wachsenden Fachkräftemangel, die Bundesregierung spricht von jährlich 120 000 Fachkräften, die künftig aus dem Ausland gebraucht werden. Das lässt eine steigende Zahl von Unternehmen stärker darüber nachdenken, wie man Fachkräfte bindet, ihre Motivation und Leistungsbereitschaft erhält bzw. stärkt und damit auch ihre Produktivität erhöht. Positiver Nebeneffekt: das Wohlbefinden von Angestellten gewinnt aus Unternehmenssicht an Bedeutung. Ob sich Arbeitnehmer gerecht oder ungerecht behandelt fühlen, spielt dabei eine wichtige Rolle. Wissenschaftler haben in verschiedenen Studien untersucht, welche Folgen es haben kann, wenn Ungerechtigkeiten wahrgenommen werden. Das beginnt bei nachlassender Leistung und kann bis zu Diebstahl und Sabotage gehen. Einige entscheiden sich auch für eine innere oder gar eine tatsächliche Kündigung. Ungerechtigkeiten werden dabei durchaus nicht nur bei der Bezahlung wahrgenommen. In gleichem Maße, so haben Studien gezeigt, wirken sich mangelnder Respekt und fehlende Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen und Transparenz z.B. von Überstunden- und Urlaubsregelungen aus.

„Für Unternehmen und deren Führungskräfte ist es sehr wichtig, zunächst ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass Mitarbeiter unterschiedliche Bedürfnisse und ein unterschiedliches Verständnis von Gerechtigkeit haben. Auch die emotionalen Reaktionen unterscheiden sich und schließlich das Verhalten, mit dem auf empfundene Ungerechtigkeit reagiert wird“, so Natalie Ehrhardt von der Universität Landau, eine der Referentinnen beim Landestag der Psychologie am 13. Juli 2013 in Stuttgart. „Damit Führungskräfte Entscheidungen auch nachvollziehbar kommunizieren können, brauchen sie selbst die notwendigen Hintergrundinformationen. Gleichzeitig gilt es, eine ungerechte Verteilung von Informationen unter den Beschäftigten zu vermeiden. Wie sich Ungerechtigkeitsempfinden bezüglich Information auswirken kann, hat sich im Vorfeld des NSU-Prozesses gezeigt.“ Diese Wirkung werde nicht nur von Gerichten, sondern auch in Firmen unterschätzt. Forschungsbedarf bestehe noch bezüglich der Wirkung von Ungerechtigkeiten auf Nutznießer und Beobachter. So profitierten viele Mitarbeiter durchaus von der Auslagerung einiger Arbeitsprozesse in Billiglohnländer. Das könne zu Schuldgefühlen führen, und auch die Identifikation mit dem Unternehmen beeinträchtigen.

Sich mit diesen Prozessen und ihren Hintergründen bewusst auseinanderzusetzen, sie zu verstehen und daraus Schlüsse für das Führungsverhalten abzuleiten, werde für Unternehmen und ihre Führungskräfte immer wichtiger. Sie bräuchten schließlich Arbeitskräfte, die sich mit dem Betrieb identifizieren, verantwortungsbewusst handeln und Einsatzbereitschaft an den Tag legen. Ein entsprechender Führungsstil sei erlernbar, Instrumentarien, die dabei unterstützend wirken können, stelle die Psychologie bereit.

*) http://www.bdp-bw.de/aktuell/2013/2013_lg_ltp_ausfuehrlich.html

Zudem lassen sich strukturbezogene Maßnahmen identifizieren, die zumindest mittelbar Einfluss auf die Wahrnehmung von Gerechtigkeit haben, indem sie gezielt auf das Verhalten von Führungskräften Einfluss nehmen. So kann sich das richtige Verhalten von Führungskräften zum Beispiel durch die Organisationskultur, durch festgeschriebene Führungsgrundsätze und verankerte Strategien wie Corporate Social Responsibility gefördert werden. Von der institutionalisierten Möglichkeit der Kritik an Führungskräften als Mittel gegen empfundene Ungerechtigkeit verspricht sich die Psychologin dagegen wenig, solange sie folgenlos bleibt. Hinzu komme, dass die Quelle der Ungerechtigkeit nicht immer beim Arbeitgeber liegt. Oft gebe es auch Ungerechtigkeiten von und zwischen Kollegen.

Den Blick von Unternehmen für die Bedeutung von Gerechtigkeit in Arbeitsprozessen, im Umgang miteinander und in der Verteilung zu schärfen, ist das Ziel von Beratung und Trainings, wie sie Psychologen auf wissenschaftlicher Grundlage anbieten.

Beim Landestag der Psychologie, veranstaltet von der Landesgruppe Baden-Württemberg des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen, werden deshalb neben Psychologinnen und Psychologen und an Psychologie allgemein Interessierten auch Personalverantwortliche aus Unternehmen Baden Württembergs, Vertreter von Bildungsträgern, Industrie- und Handelskammern erwartet.

ACHTUNG!

Text zum vollständigen oder auszugsweisen Abdruck nur bei Terminhinweis auf den Landestag der Psychologie der Landesgruppe Baden Württemberg des BDP ab sofort freigegeben.

Ansprechpartner: Christa Schaffmann, E-Mail: landestag-pr@bdp-bw.de