

## „Fairer Umgang“ – Materialien

### 1. Legitimation für Fairness-Regeln allgemein:

Zivilgesellschaft/ soziale Kooperation: Die Universität als öffentliche Bildungs- und Forschungseinrichtung ist auch in ihrem internen Funktionieren den Prinzipien von Verfassung/ Demokratie verpflichtet.

→ Gestaltung des sozialen Raumes im Sinne von Zivilgesellschaft:

*„Der Begriff "Zivilgesellschaft" hat mehrere Bedeutungen. Er kann den weitgehend selbst-regulierten sozialen Raum bürgerschaftlichen Engagements zwischen Staat, Ökonomie und Privatsphäre bezeichnen, aber auch ein immer noch utopisches Zukunftsprojekt menschlichen Zusammenlebens in der Tradition der Aufklärung. Dazu gehören Gemeinwohlorientierung, gesellschaftliche Selbstorganisation, die Begrenzung staatlicher Herrschaft durch Verfassung, Recht und Partizipation wie auch kulturelle Vielfalt, politische Öffentlichkeit und ökonomische Leistungsfähigkeit.*

*Die Geschichte des Begriffs hat frühneuzeitliche Wurzeln, seit den 1980er Jahren erlebt er eine überraschende Renaissance. Derzeit spielt er eine große Rolle in den Sozialwissenschaften wie auch in den gesellschaftlichen Diskursen und der politischen Rhetorik.“*

(Arbeitsgruppe Zivilgesellschaft, [www.wz-berlin.de/zkd/zg](http://www.wz-berlin.de/zkd/zg))

→ Möglicher Bezug auf Rawls [John Rawls, Justice als Fairness, Cambridge, Massachusetts/ London, England 2001]:

- Idee der wohlgeordneten Gesellschaft: kooperierend
- Citizenship: freie und gleiche Personen
- Anerkennen von Regeln des Umgangs: faire Kooperationsformen, die auf zwei Vorstellungen basieren: Reziprozität; rationaler Vorteil eines jeden Teilnehmers.

*„social cooperation ist guided by publicly recognized rules and procedures which those cooperating accept as appropriate to regulate their conduct“ (6)*

*„Fair terms of cooperation specify an idea of reciprocity, or mutuality: all who do their part as the recognized rules require are to benefit as specified by a public and agreed-upon standard.“ (6)*

*„The idea of cooperation also includes the idea of each participant's rational advantage, or good. The idea of rational advantage specifies what it is that those engaged in cooperation are seeking to advance from the standpoint of their own good.“ (6)*

Als individuelle Orientierung gibt es Begründungen aus der „Philosophie der Lebenskunst“

[vgl.z. B.: Joachim Kahl, Das Gentleman-Ideal – ein weltlich-humanistisches Persönlichkeitsideal für beide Geschlechter. [www.philosophia-online.de/mafo/heft2000-01/gentleman.htm](http://www.philosophia-online.de/mafo/heft2000-01/gentleman.htm)]

*„Das Gentleman-Ideal verdichtet sich in vier Leitmotiven: Selbstbehauptung, Selbstbegrenzung, Fairness, gesunder Menschenverstand.“ (2)*

*„Fairness zielt auf partnerschaftlichen Konfliktausgleich. ...Fairness enthält nicht nur den Aspekt der Gegenseitigkeit, sondern auch den des sportlichen Spiels, des fair play. Das Gentleman-Ideal hat einen spielerischen, sportlichen Zug: das Leben nicht verbiestert, verkniffen nehmen, sondern spielerisch, gelassen, locker. ... Jedes Spiel hat Regeln. Gentlemanlike das Spiel des Lebens spielen heißt: beachte die Regeln des Spiels. Sei notfalls auch ein guter Verlierer! Spiele mit dir selbst ein „fair play“, vermeide „foul play! Vermeide ein unsauberes, hinterhältiges, brutales Spiel. Ziehe niemanden über den Tisch, aber lass dich auch nicht über den Tisch ziehen.“(3)*

### 2. Definition:

Fairness als Fairness im Verhalten wird häufig beschworen, selten definiert. Als aus dem Sport übernommener Begriff, der auf alle gesellschaftlichen Konkurrenzbereiche übertragbar ist, wird er von Hans Lenk genauer inhaltlich gefüllt.

[Hans Lenk/Gunter A. Pilz, Das Prinzip Fairness, Zürich (Ed. Interfrom) 1989; sowie: Lenk, Hans: Fairness in der Siegeregesellschaft, Statement zur Preisverleihung der Fairness-Stiftung 2001; s. [www.fairness-stiftung.de/FairPreisStatements.asp?Statement=LenkStatement](http://www.fairness-stiftung.de/FairPreisStatements.asp?Statement=LenkStatement)]

Wettbewerbs- und Konkurrenzfairness  $\neq$  Beteiligungsfairness (1 f.)<sup>1</sup>  
Informelles Fairplay  $\neq$  formelles Fairplay als Einhalten expliziter Regeln (2)

Im Sport hat das Fairness-Gebot fünf Elemente:

- Einhalten der für das Spiel konstitutiven Regeln
- Einhalten regulativer Vorschriften
- Beachtung der Schiedsrichterurteile
- Formale Gleichheit der Startchancen
- Achtung und Beachtung des Gegners als eines Spielpartners

(vgl. S. 3)

Ansteht die Transponierung dieses Gebots auf Gesellschaft generell, soweit es um Leistung und Konkurrenz geht.

*„Das Fairnessgebot scheint ... in erster Linie eine notwendige Norm bei der Entwicklung zu einer individualistischen, pluralistischen Leistungs- und Konkurrenzgesellschaft zu sein.“ (3)*

### **3. Begründung aus der Perspektive Organisationspsychologie/Management**

Im Kontext der Diskussionen um „gesunde“ Organisationen spielt der Fairness-Gedanke eine Rolle. s.z.B. [Susan Newell: *The Healthy Organization – Fairness, Ethics and Effective Management*, London (Routledge) 1995]

Ausgangspunkt: Überlegungen zur veränderten Wettbewerbssituation seit Beginn der 90er Jahre  $\rightarrow$  *„To remain competitive within these dynamic environments depends on the skills and abilities of the organizational employees.“ (1)*

Zentrale Begriffe: Qualität, Flexibilität, Innovation und Verantwortung in der Organisation. (vgl. S. 2)

Zur Frage von Auswahl, Bewertung: *„All organizations have to make discriminations between individuals. This is the basis of selection and promotion, as the organization seeks to find the person who is most likely to satisfy the requirements of the job. From the individual's perspective, it is also important that she finds a job which matches her expectations and abilities. The problem occurs when these discriminations occur on the basis of unfair and irrelevant criteria, for example the colour of a person's skin or their sex.... Unfair discrimination occurs on the basis of criteria which are not relevant to the capacity to carry out the job.“ (119)*

Solche unzulässigen Kriterien sind: Beziehungen (Nepotismus), Geschlechterstereotype ( $\rightarrow$  vertikale Segregation,  $\rightarrow$  horizontale Segregation, S. 129), ethnische Zugehörigkeit ( $\rightarrow$  Ethnozentrismus, S. 130).

Hierzu zählen nicht nur explizite Diskriminierungen, sondern auch Haltungen in Interaktionen, Definition von Situationen, Ausschluss aus informellen Kommunikationswegen, Weiterverwenden von Verfahren, die auf Stereotypen basieren.

Konsequenzen: tolerance of diversity  $\rightarrow$  „acknowledge and embrace a range of styles“ (142), „value differences“ (143)

$\rightarrow$  „managing diversity“ (144-161)

Fairness heißt: auf allen Ebenen gleiche Chancen herstellen ( $\Leftrightarrow$  schlechtere Bezahlung, schlechtere Aufstiegschancen, schlechtere Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, höheren Stress und geringeres Wohlbefinden);  $\rightarrow$  aktive Umgestaltung der Unternehmenskultur.

Neuere Diskussionen der Management-Theorie rekurren auf Fairness und Verantwortung als Kriterien langfristigen Wirtschaftserfolgs.

[vgl. z.B. Ulrich, Peter/ Kaiser, Markus, *Das Unternehmen, ein guter Bürger – Corporate Citizenship im Zeichen gesamtgesellschaftlicher Mitverantwortung*. In: *new management* Nr.12, 2001, S. 25-31]

Schlüsselbegriffe: Compliance, Corporate Governance und Sustainability (26), sowie einige Subkategorien. Relevant für den Kontext von Fairness:

- Compliance: *„Compliance to the Spirit – statt to the Letter – of Law heisst dabei die Losung. Als relevante Entscheidungskriterien gelten bei der Festlegung von Handlungsweisen dabei nicht allein formalrechtliche Regelungen, sondern vor allem auch die Legitimitätsüberlegungen, die in der Gesellschaft mit den rechtlich geregelten Sachverhalten assoziiert werden“ (27)*
- Corporate Governance: Unternehmensintegrität/Unternehmensvision  $\rightarrow$  effizienter Ressourceneinsatz/strategische Erfolgspotenziale (vgl. 28)

<sup>1</sup> Zur Beteiligungsfairness zählt Lenk Konzeptionen wie die von Rawls oder den Vertretern der Zivilgesellschaft.

- Unternehmensintegrität: „begründete Prinzipien im Umgang mit allen Betroffenen“ (28), kann in Form eines „code of conduct“ formuliert werden.
- Corporate Citizenship: „die umfassende Orientierung der unternehmerischen Erfolgsphilosophie an den Grundsätzen einer Bürgergesellschaft – und die Bereitschaft zur Mitverantwortung für ihre weitere Entfaltung.“ (29)

Der „Kodex für gute Verwaltungspraxis“ der EU formuliert in Artikel 5 „Nichtdiskriminierung“ (3):  
Der Beamte enthält sich insbesondere jeder ungerechtfertigten unterschiedlichen Behandlung von Einzelpersonen aus Gründen der Nationalität, des Geschlechts, der rassischen oder ethnischen Herkunft, der Religion oder des Glaubens, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Ausrichtung.

Und in Artikel 11 „Fairness“:  
Der Beamte soll fair und vernünftig handeln.

#### **4. Begründungen für den Gender-Bezug, die über das Chancengleichheitsgebot hinausgehen**

Ausgangspunkt sind hier Anforderungen an die Unternehmenskultur, die sich bereits heute aus der realen Veränderungen der Geschlechterrelation in Unternehmen und Organisationen ergeben. s.z.B. [Christiane Burbach/ Heike Schlottau (Hg.), Abenteuer Fairness – ein Arbeitsbuch zum Gender-Training. Göttingen 2001]:

„männlich orientierte Monokultur“ → geschlechtergemischte Arbeitswelten (7)  
→ „Es geht um Fairness im Miteinander von Männern und Frauen“ (7)

Ansatzpunkte des Gender-Trainings: Differenzen der Wahrnehmung; unterschiedliche Sichtweisen der eigenen Position und der der Anderen (Erwartungen, die an Geschlechterbilder gebunden sind).

Hinzu kommen Konsequenzen aus dem Gender-Mainstreaming-Ansatz.

#### **5. Ansatzpunkte, die sich aus dem Projekt „Asymmetrische Geschlechterkultur an der Hochschule“ ergeben:**

[Ursula Müller u.a.:Vorläufiger Bericht Juni 2000: „Asymmetrische Geschlechterkultur an der Hochschule und Frauenförderung als Prozeß am Beispiel Sexismus und sexuelle Belästigung“ – Projekt an der Universität Bielefeld, gef. Vom MfSWWF, NRW]

Konzept asymmetrische Geschlechterkultur:

- „die alten Geschlechterdemarkationen haben sich verwischt“ (3)
- „Eine gleiche Beteiligung von weiblichen und männlichen Organisationsmitgliedern an der herrschenden Organisationskultur ist bisher allenfalls in Ansätzen sichtbar.“ (3)

Für die Formulierung von Regeln relevante Punkte, die sich aus den Interviews ergeben:

- Sprachgebrauch (benachteiligt Frauen – wird von Frauen und Männern für unterschiedlich bedeutend gehalten)
- Vorbilder (Faktum ist, dass für Frauen wenige Vorbilder vorhanden sind – Relevanz von Vorbildern wird von Frauen und Männern für unterschiedlich bedeutend gehalten)
- Führungspositionen sind vorwiegend männlich besetzt; dagegen fast 100 % weiblicher Anteil im Sekretariatsbereich (17)
- „das Unrechtsbewusstsein bezogen auf gravierende sexuelle Belästigungen ist mehrheitlich vorhanden und deutlich ausgeprägt. Anders verhält es sich bei subtilen Grenzverletzungen; diese sind männlichen Untersuchungsbeteiligten deutlich weniger zugänglich als weiblichen“ (13)
- unterschiedliche Förderung (16)

- unterschiedliche Möglichkeiten, Familien- und Karriereplanung zu verbinden (17)
- dominantes Kommunikationsverhalten männlicher Studierender, von Beginn an (17)
- Unterscheidung Flirt/ sexuelle Belästigung (47); Indiz: Reaktion des Gegenübers (48)
- Sexistisches Verhalten eher zwischen Statusungleichen (65, 67)
- Wesentliches Problem: Eingreifen (69)