



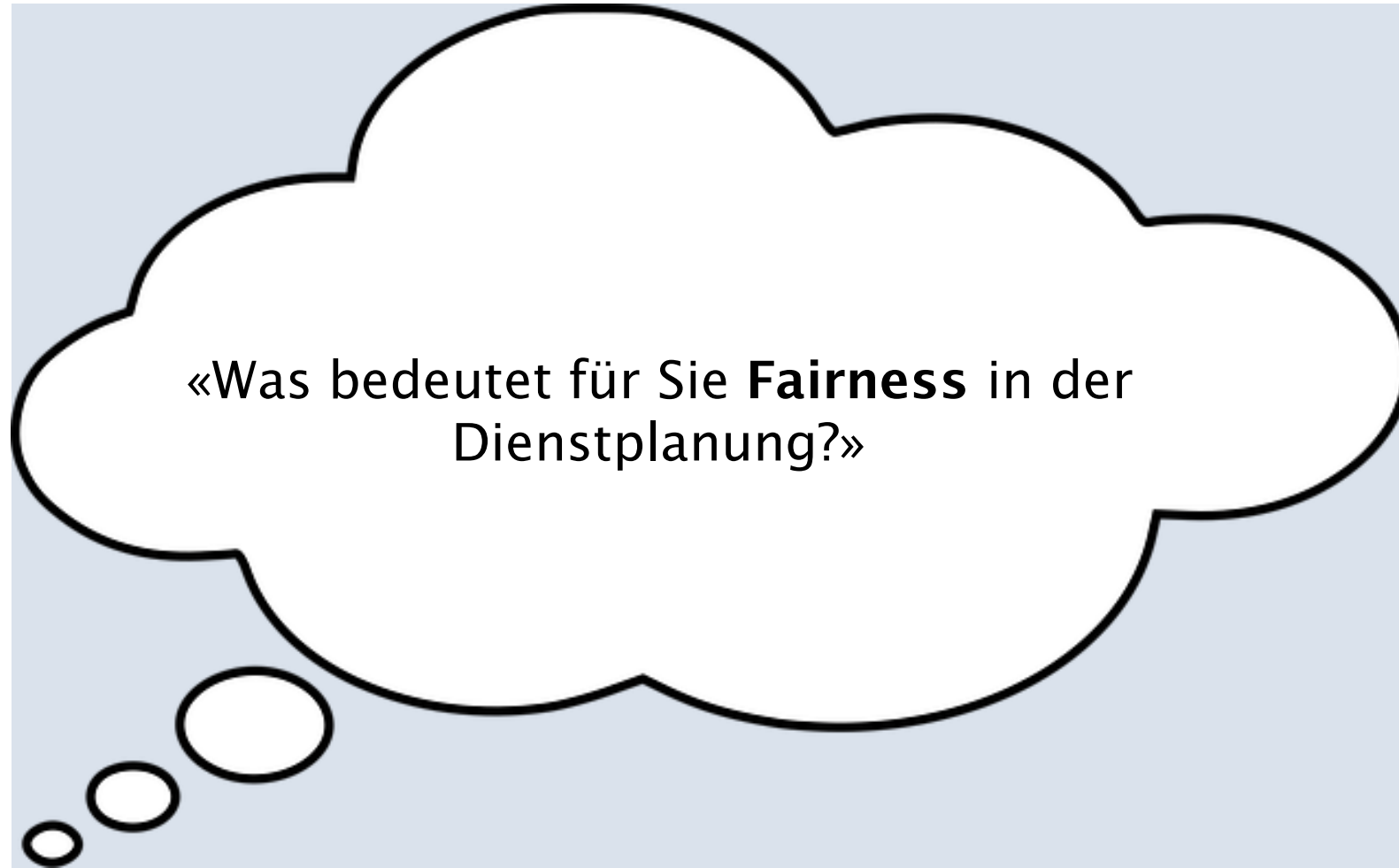
# Fairness & Transparenz als Schlüssel zur partizipativen (KI)-Dienstplanung

Fabienne Renggli

Rheinfelder Pflege-Symposium – 13. November 2025

► Berner Fachhochschule Gesundheit | Angewandte Forschung & Entwicklung Pflege

# Einstieg – Fairness in der Dienstplanung





# Was bedeutet für Sie Fairness in der Dienstplanung?



→ Show responses

wünsche haben dürfen      rechtzeitige planung  
rücksichtnahme      für alle gleicher einatz      mitverantwortung  
frühzeitige planung      faire verteilen  
gleiche regel für alle      fair einteilen      mitbestimmung  
gerechtigkeit      ausgeglichenheit      individuell  
transparenz      familiäre situation achte      gerecht      zufriedenheit  
wünsche einbringen      gleichberechtigung  
unbeliebte dienste 4all

Responses are hidden  
10 / 12 responded

Menti  
Fairness Dienstplanung  

Choose a slide to present

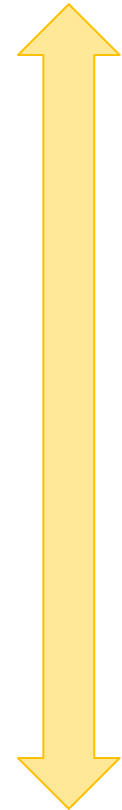
Was bedeutet für Sie Fairness in der Dienstplanung?

  10 / 12

# Generationenmix – Stabilität trifft Flexibilität

**Stabilität**  
(Struktur, Sicherheit)

Generation	Werte & Erwartungen	Bezug zur Dienstplanung
Babyboomer (ab 1950)	Pflichtbewusst, regelorientiert	Stabilität, verlässliche Strukturen
Generation X (ab 1965)	Eigenverantwortlich, sucht Balance	Planbarkeit mit Flexibilität
Generation Y (ab 1980)	Sinn- und feedbackorientiert, technologieaffin	Transparenz, Mitbestimmung, Wunsch nach Beteiligung
Generation Z (ab 1995)	Wertebewusst, digital vernetzt, Work-Life-Balance und persönliche Anpassung	Flexibilität, Beteiligung, digitale Tools

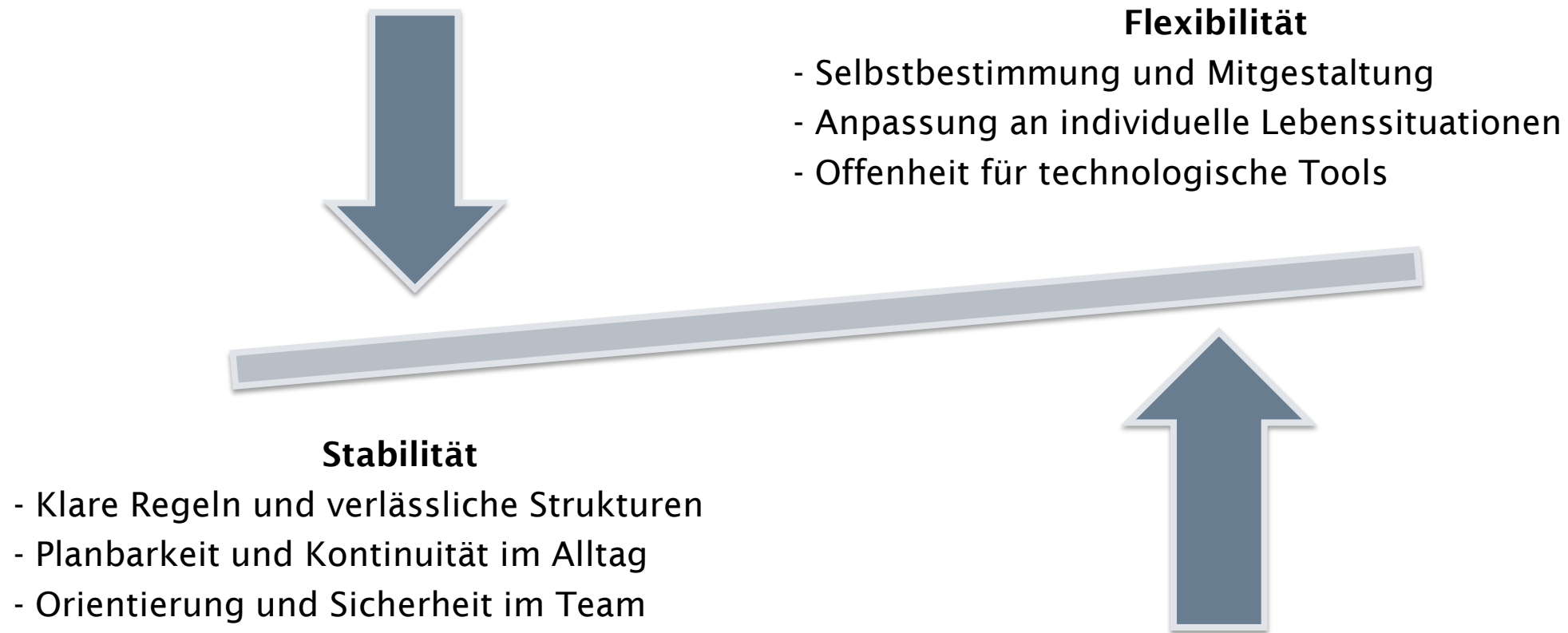


**Flexibilität**  
(Selbstbestimmung, Anpassungsfähigkeit)

(Abraham & Baden, 2018; Tan & Chin, 2023)

# Spannungsfeld: Stabilität ↔ Flexibilität

- ▶ Faire Dienstplanung bedeutet, ein Gleichgewicht zu schaffen



(Sanchez et al., 2024; Tan & Chin, 2023)

# Herausforderungen in der Dienstplanung

- ▶ **Hoher Planungsaufwand, geringe Flexibilität**
  - Zeitintensive Managementaufgabe zwischen kurzfristigen Wechseln, Engpässen und rechtlichen Vorgaben.
- ▶ **Fehlende Transparenz**
  - Unklare Kriterien und subjektive Entscheidungen erschweren Nachvollziehbarkeit.
- ▶ **Sympathie / Antipathie-Effekte**
  - Persönliche Präferenzen beeinflussen Zuteilungen.
- ▶ **Dienstplanung als Führungsinstrument**
  - Wer plant, hat Macht und prägt die Wahrnehmung von Fairness.
- ▶ **Selbstplanung ≠ automatische Fairness**
  - Ohne klare Regeln übernehmen oft dieselben Personen unpopuläre Dienste.

# Fairness in der Dienstplanung



«**Fairness** entsteht nicht automatisch,  
sie muss aktiv gestaltet werden».

# Vier Dimensionen organisationaler Gerechtigkeit



(Colquitt, 2001; Hofer et al., 2024)

# Fairness gestalten – Partizipation



Mitwirkung und  
Mitbestimmung



Transparente  
Prozesse schaffen  
Vertrauen



Frühzeitiger  
Einbezug in die  
Planung

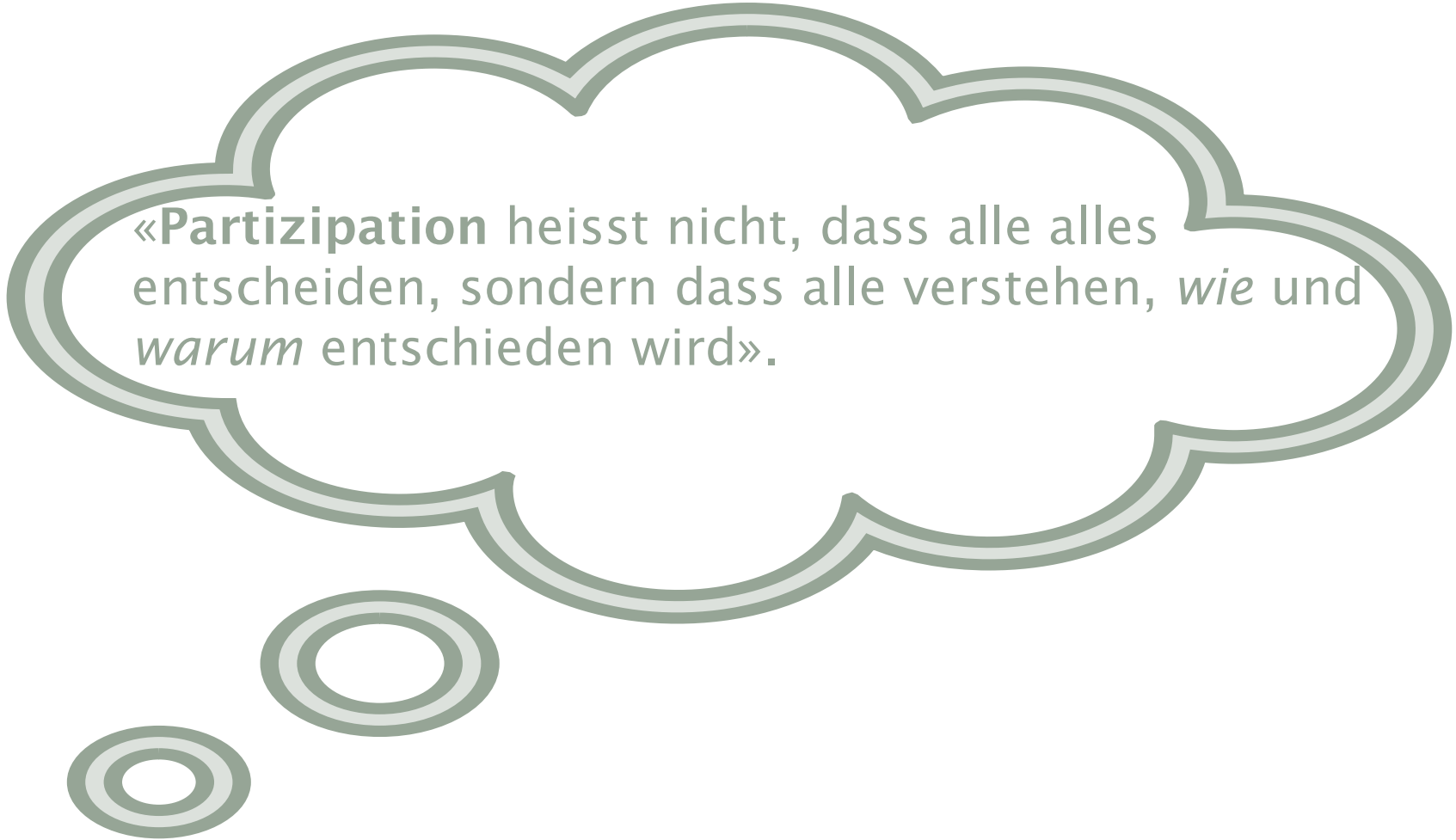


Gleichbehandlung  
durch klare Kriterien



Gemeinsame  
Verantwortung

# Partizipation – gemeinsam verstehen, gemeinsam gestalten



«**Partizipation** heisst nicht, dass alle alles entscheiden, sondern dass alle verstehen, *wie* und *warum* entschieden wird».

# Fairness leben – Führung & Teamkultur

- ▶ Führung gestaltet Fairness aktiv
- ▶ Vertrauenskultur fördern
- ▶ Dialog statt Kontrolle



(Gerlach et al., 2025; Renggli et al., 2025)



Wie hoch schätzen Sie das Potenzial von KI in der Dienstplanung ein?  
(0 = kein Potenzial, 10 = sehr hohes Potenzial)

Menti

Potenzial von KI in der Di...



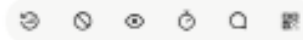
Choose a slide to present



Potenzial von KI



Show responses



6.7

Responses are hidden  
12 / 14 responded

sehr hohes Potenzial



# Potenziale von KI in der Dienstplanung

- ▶ Objektivierung von Entscheidungen
- ▶ Zeitersparnis & Effizienz
- ▶ Unterstützung partizipativer Prozesse
- ▶ Emotionale Entlastung



KI kann Fairness fördern, wenn sie menschliche Werte ergänzt, nicht ersetzt.

(Gerlach et al., 2025; Renggli et al., 2025)

# Grenzen von KI in der Dienstplanung

- ▶ Abhängigkeit der Datenqualität
- ▶ Fehlende Transparenz («Black Box»)
- ▶ Akzeptanzprobleme & Misstrauen
- ▶ Keine Empathie und Kontextsensibilität
- ▶ Gefahr der Verantwortungsverschiebung



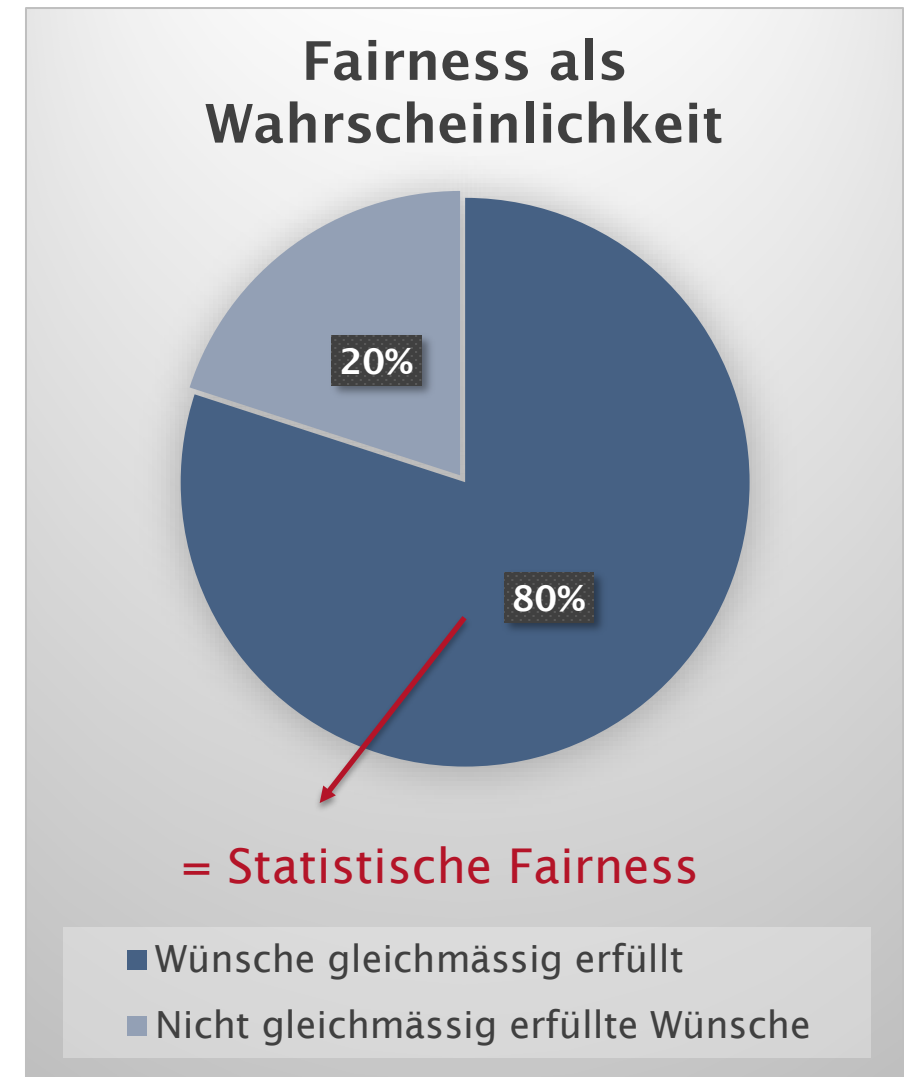
(Gerlach et al., 2025; Renggli et al., 2025)

# Was «kann» KI?

## KI arbeitet statistisch – nicht mit Werten

- ▶ KI erkennt **Muster und Wahrscheinlichkeiten**, aber keine Werte.
- ▶ Fairness wird **über messbare Kriterien operationalisiert**, z. B. gleiche Chancen oder gleiche Fehlerquote.
- ▶ KI kann **Gleichverteilungen berechnen**, aber nicht beurteilen, ob etwas *gerecht* ist.
- ▶ «Statistische Fairness» ≠ «erlebte Gerechtigkeit»

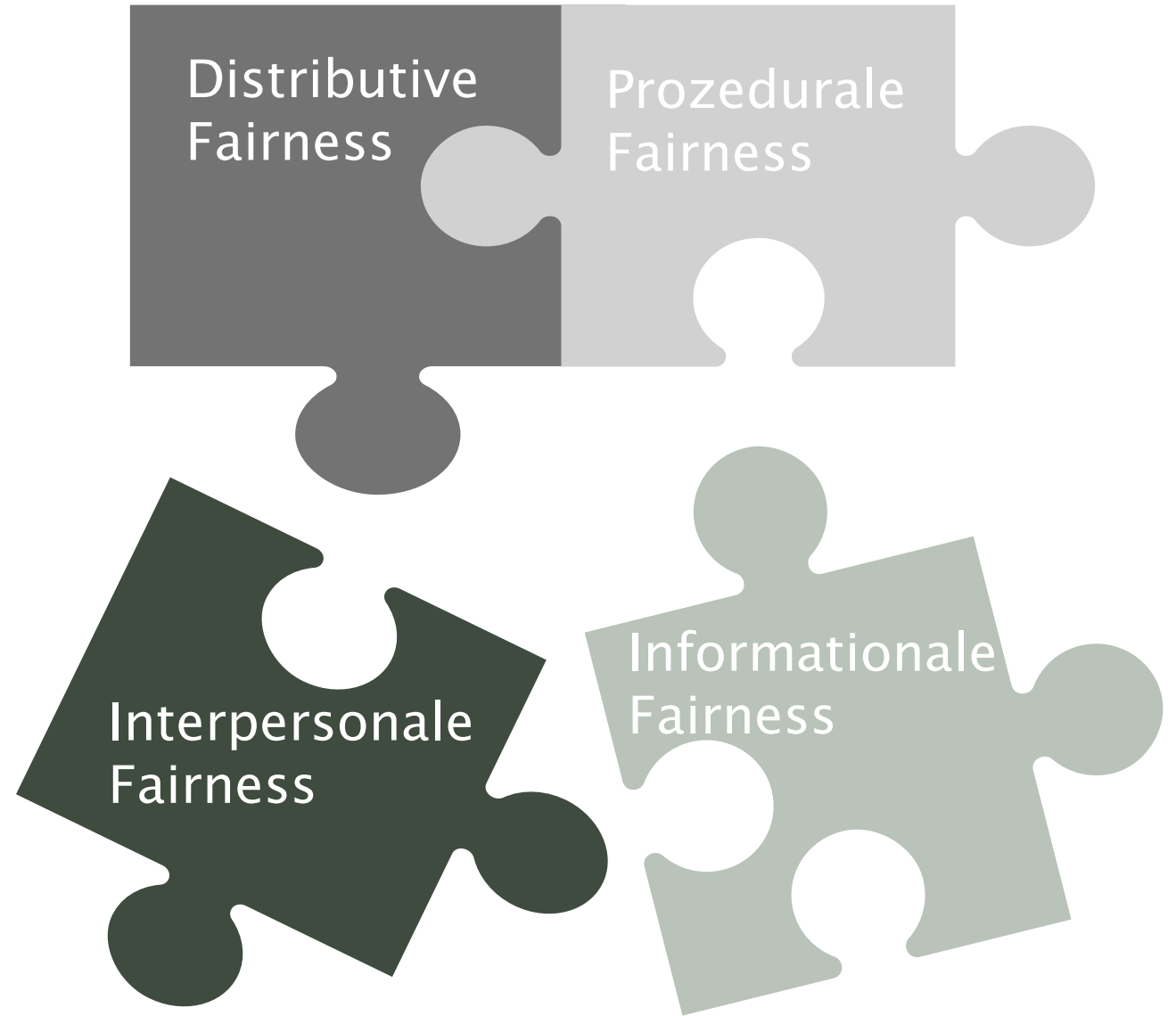
(Nanevski et al., 2025; van der Steen et al., 2025)



# Wie «gerecht» ist KI?

## KI bildet Fairness nur teilweise ab

- ▶ KI kann **distributive** (Ergebnisse) und **prozedurale** (Prozesse) **Fairness** *teilweise* abbilden.
- ▶ Aber **interpersonale** (respektvolle Behandlung) und **informationale** **Fairness** (Kommunikation, Begründungen) bleiben *menschlich*.
- ▶ KI kann **Prozesse optimieren**, aber keine Gerechtigkeit empfinden.



# Was «kann» KI nicht?

**Menschliche Verantwortung bleibt zentral – KI kann nur unterstützen, nicht entscheiden.**



**«Human in the loop»:** KI kann Entscheidungen unterstützen, Mensch entscheidet und trägt Verantwortung.



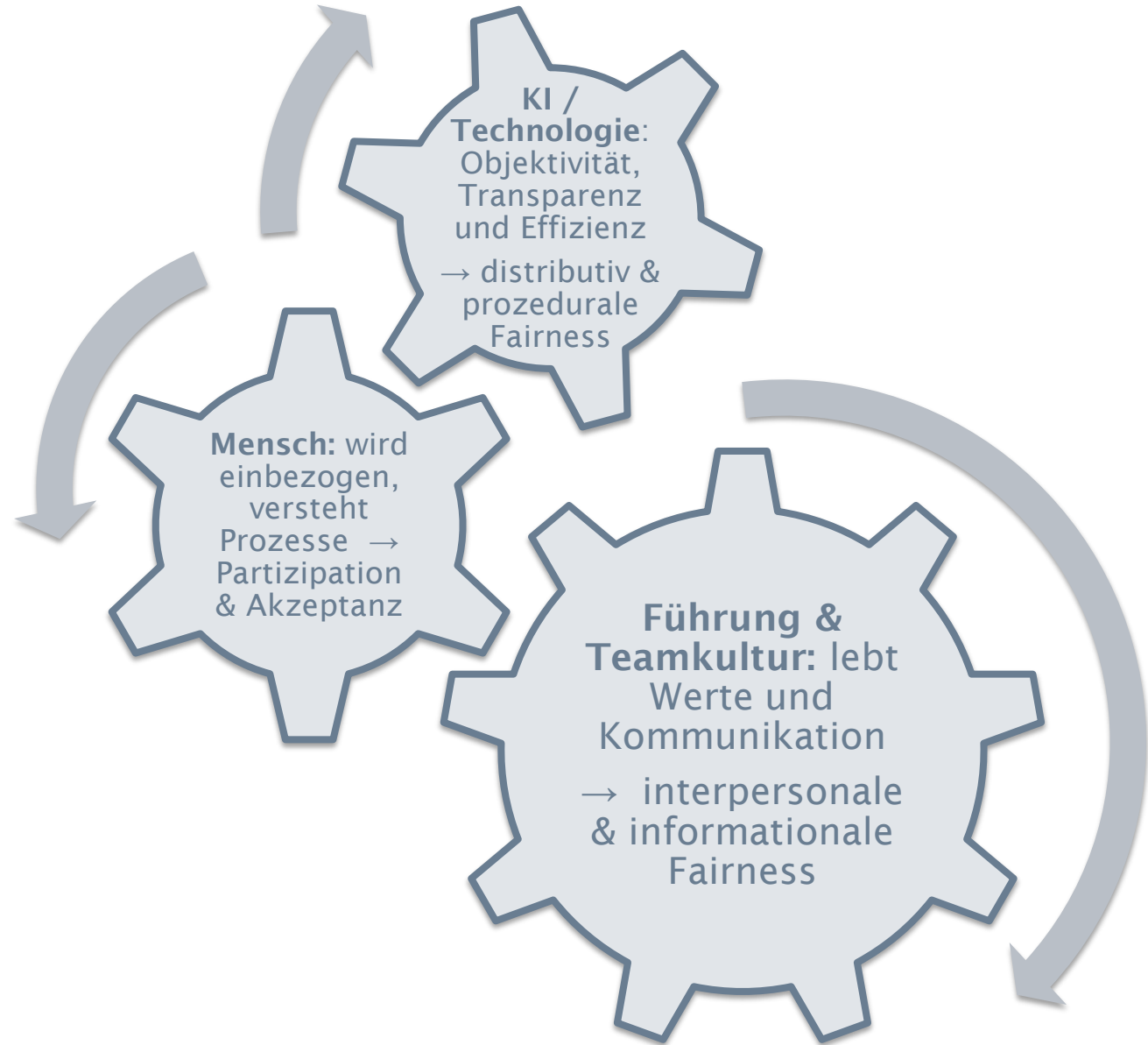
**Führung & Fairness:** Führung gestaltet Werte, moderiert Konflikte und erklärt Entscheidungen.



**Datenqualität:** Verzerrte Daten führen zu verzerrten Ergebnissen.

# Fazit

- ▶ Eine ***faire*** und ***partizipative*** Dienstplanung entsteht im Zusammenspiel von ***Menschen, Führungskultur*** und unterstützender ***Technologie***.



# Take home Messages

 KI kann Dienstplanung objektiver, effizienter und transparenter machen.

 Fairness entsteht nicht durch Algorithmen, sondern durch Werte, Regeln & Verantwortung.

 Partizipation und Offenheit bleiben zentral für Vertrauen und Akzeptanz.

 Führung und Team gestalten Fairness. KI kann unterstützen, aber nicht ersetzen.

# Diskussion



# Literaturverzeichnis

- Abraham, O., & Baden, S. (2018). Generationenmix in der Pflege — Herausforderung für Führungskräfte [Generational mix in nursing — A challenge for managers]. *Pflegezeitschrift*, 71(1), 10–13.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Gerlach, M., Renggli, F. J., Bieri, J. S., Golz, C., & Sariyar, M. (2025). Exploring nurse perspectives on AI-based shift scheduling for fairness, transparency, and work-life balance. *BMC Nursing*, 24, 1161. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03808-0>
- Hofer, C., Schmid, E., Renggli, F. J., & Müller, L. (2024). Gerechtigkeit in der Dienstplanung: Die Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit in der Pflege und die Sicht der Planungsverantwortlichen. *HBScience*, 15, 18–27. <https://doi.org/10.1007/s16024-024-00403-2>
- Nanevski, I., Jäger, S., Schulte-Althoff, M., Behnke, E. M., Fürstenau, D., & Biessmann, F. (2025). The potential of AI in nursing care: Multicenter evaluation in fall risk assessment. *Journal of Medical Internet Research*, 27, e71034. <https://doi.org/10.2196/71034>
- Renggli, F. J., Gerlach, M., Bieri, J. S., Golz, C., & Sariyar, M. (2025). Integrating nurse preferences into AI-based scheduling systems: Qualitative study. *JMIR Formative Research*, 9, e67747. <https://doi.org/10.2196/67747>
- Sanches, D., Pereira, S., Castro, S., Mendes, M., Santos, E., & Ribeiro, O. (2024). Generational diversity in nursing practice environments – Scoping review. *BMC Nursing*, 23(1), 928. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01476-1>
- Tan, S., Chin, G. Generational effect on nurses' work values, engagement, and satisfaction in an acute hospital. *BMC Nursing* 22, 88 (2023). <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01256-2>
- van der Steen, F., Vink, F., & Kaya, H. (2025). Privacy constrained fairness estimation for decision trees. *Applied Intelligence*, 55(5), 308. <https://doi.org/10.1007/s10489-025-04536-3>
- Zanzotto, F. M. (2019). Human-in-the-loop artificial intelligence. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 64, 243–252. <https://doi.org/10.1613/jair.1.11534>

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt: [fabiennejosefine.renggli@bfh.ch](mailto:fabiennejosefine.renggli@bfh.ch)