978-3-7910-2685-5 Maak/Ulrich, Integre Unternehmensführung
© 2007 Schäffer-Poeschel Verlag (www.schaeffer-poeschel.de)

SCHÄFFER
POESCHEL

Inhaltsübersicht

Vorwort V

Einführung: Herausforderungen und Grundlagen integrer Unternehmensführung 1

Teil 1: Policies – Gesellschaftliche Herausforderung & Mitverantwortung 29
Modul 1 Corporate Citizenship 31
Modul 2 Global Corporate Citizenship 65
Modul 3 Corporate Stewardship 111
Modul 4 Cross-Sector Partnerships 139
Modul 5 Stakeholder-Engagement & -Dialog 169

Teil 2: Processes – Die Eckpfeiler integrativen Integritätsmanagements 205
Modul 6 Good Corporate Governance 207
Modul 7 Integritätssysteme 237
Modul 8 Supply Chain- & Marketing-Integrität 267
Modul 9 Responsible Change & Moralisches Lernen 311
Modul 10 Integritätskultur 337

Teil 3: People – Individuelle Verantwortung und ihre Entwicklung 365
Modul 11 Responsible Leadership 367
Modul 12 Human Relations 403
Modul 13 Ethische Entscheidungsfindung 441
Modul 14 Ethische Kompetenzbildung 471
Modul 15 Ethics Officer 495

Inhaltsverzeichnis

Vorwort V
Inhaltsübersicht VII

Einführung: Herausforderungen und Grundlagen integrer Unternehmensführung 1

Teil 1
Policies – Gesellschaftliche Herausforderung & Mitverantwortung 29

Modul 1
Corporate Citizenship – Das Unternehmen in der Bürgergesellschaft 31

A. Corporate Citzenship? 33
B. Corporate Citizenship – Grundlagen und Herausforderungen 36
1. Rechte und Pflichten – Rights & Responsibilities 36
2. Wertschöpfung und Prinzipen – Purpose & Principles 43
3. Intelligente Selbstbindung 48
4. Politisches Engagement/Ordnungspolitische Mitverantwortung 51
5. Community Engagement – Corporate Giving, Sponsoring & Volunteering 53
6. Corporate Citizenship als »lohnende« Investition? Achtung: Instrumentalismusfalle! 57
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 60

Modul 2
Global Corporate Citizenship – Das Unternehmen als Weltbürger 65

A. Unternehmensethische Herausforderungen der Globalisierung 67
B. Das Unternehmen als verantwortlicher Weltbürger 70
1. Global Corporate Citizenship – die Herausforderungen 70
2. »When in Rome … do as a Global Corporate Citizen does« 81
3. Horizonte moralischer Orientierung als Global Corporate Citizen 84
4. Globale Standards 89
5. Global Players als mitverantwortliche Weltbürger 94
6. Global Corporate Citizenship zwischen Globalverantwortung und Entwicklungspartnerschaft 96
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 98
Anhang: Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte 101

Modul 3
Corporate Stewardship – Vom treuhänderischen Umgang mit Ressourcen 111

A. Who cares? 113

B. Corporate Stewardship 118
1. Was meint »Corporate Stewardship«? 118
2. Stewardship als ethische Grundhaltung 119
3. Verantwortungsdimensionen von Corporate Stewardship 123
4. Von struktureller Sorglosigkeit zu einer Ethik der Fürsorge 128
5. Fürsorgliches Wirtschaften: Konkrete Gesichtspunkte lebenspraktischer Effizienz 130
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 134

Modul 4
Cross-Sector Partnerships – Grenzüberschreitende Zusammenarbeit für die Bewältigung komplexer gesellschaftlicher Problemlagen 139
A. Was sind Cross-Sector Partnerships? 141
B. Cross-Sector Partnerships in der Praxis 146
1. Formen von Cross-Sector Partnerships 146
2. Warum Cross-Sector Partnerships? 148
3. Selektion 152
4. Phasen einer Cross-Sector Partnership 156
5. Evaluation and Assessment 161
6. Benefits von Cross-Sector Partnerships 164
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 166

Modul 5
Stakeholder-Engagement & -Dialog – Unternehmenskommunikation und ethikbewusstes Beziehungsmanagement im Zeitalter der Stakeholder-Gesellschaft 169

A. Unternehmenskommunikation in der Stakeholder-Gesellschaft 171
B. Stakeholder-Dialog als integre und nachhaltige Beziehungsgestaltung 175
1. Die Bedeutung des Stakeholder-Dialogs 175
2. Ethik der Kommunikation: Prinzipien des vernünftigen Miteinander 181
3. Stakeholder-Assessment 185
4. Prinzipiengeleitetes Stakeholder-Management 191
5. Reporting als Dialoginstrument 194
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 201

Teil 2
Processes – Die Eckpfeiler integrativen Integritätsmanagements 205

Modul 6
Good Corporate Governance – Standards und Strukturen guter Unternehmenssteuerung 207

A. Die Governance-Krise 209
B. Leitideen einer Good Corporate Governance 212

1. Was meint Good Governance? 212
2. »Sox«, die US Federal Sentencing Guidelines und die Folgen 214
3. Stakeholder Governance im internationalen Vergleich 217
4. Stakeholder Governance-Strukturen 220
5. Stakeholder Governance-Ethos 232
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 233

Modul 7
Integritätssysteme – Die Organisation von Verantwortlichkeit im Unternehmen 237

A. Die Bedeutung von Systemintegrität 239
B. Integritätssysteme 242
1. Vision & Mission Statement 242
2. Code of Conduct (Ethikkodex) 247
3. Instrumente einer diskursiven Infrastruktur 254
4. Integritätsorientierte Anreizstrukturen 258
5. Accountability: Ethikbewusstes Accounting, Controlling und Auditing . . 260
6. Bausteine organisierter Verantwortlichkeit 263
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 263

Modul 8
Supply Chain- & Marketing-Integrität – Das integre Management von Produktionskette & Marketing-Mix 267

A. Wertschöpfung mit Verantwortung 269
B. Supply Chain-Integrität 272
1. Herausforderung Supply Chain-Integrität 272
2. Die ethische Dimension des Supply Chain-Management 274
3. Integritätsbewusstes Supply Chain-Management 277
4. Standards & Labels 281
5. Supply Chain-Integrität als Führungsaufgabe 285
C. Marketing-Integrität 286
1. Marketing & Ethik – ein Widerspruch in sich selbst? 286
2. Prinzipien integren Marketings 289
3. Der integre Marketing-Mix 291
4. Leitplanken integren Marketings 300
5. Branding und Reputation 304
D. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 306

Modul 9
Responsible Change & Moralisches Lernen – Über den verantwortlichen Umgang mit Veränderung und die Frage, ob Organisationen moralisch lernfähig sind 311

A. Über den verantwortlichen Umgang mit Veränderung 313
B. Responsible Change & Moralisches Lernen 316
1. Herausforderung Integritätsbewusstes Change Management 316

2. Ein Stufenprozess verantwortlicher Veränderung 319
3. Sind Organisationen moralisch lernfähig? 324
4. Integritätsmanagement als Lernprozess 330
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 334

Modul 10
Integritätskultur – Integre Unternehmensführung als Kulturentwicklung 337

A. Unternehmenskultur und Integrität 339
B. Aufbau und Pflege einer Integritätskultur 342
1. Unternehmenskultur: allgegenwärtig, doch schwer zu fassen 342
2. Herausforderungen einer Integritätskultur 347
3. Prinzipiengeleitete Kulturentwicklung als Aufbau und Pflege einer Integritätskultur 351
4. Building Corporate Character: »Cultivating Communities of Integrity Practice« 357
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 361

Teil 3
People – Individuelle Verantwortung und ihre Entwicklung 365

Modul 11
Responsible Leadership – Die Grundlagen verantwortlicher Führung 367

A. Responsible Leadership 369
B. Grundlagen und Prinzipien verantwortlicher Führung 375
1. Leadership – ein normatives und relationales Phänomen 375
2. Leadership als verantwortliche Beziehungsgestaltung 378
3. Was kennzeichnet einen »Responsible Leader«? 383
4. Rollen und Verantwortung eines »Responsible Leaders« 390
5. Responsible Leadership ist Beziehungsarbeit und Bedeutungsmanagement 398
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 399

Modul 12
Human Relations – Die integre Gestaltung des unternehmerischen Personalmanagements 403

A. »Der Mensch ist Mittelpunkt«: Human Relations statt Human Resources 405
B. Grundlagen der Gestaltung von Humanbeziehungen (Human Relations) 410
1. Anerkennung und »Care« als Fundament 410
2. Human orientiertes Personalwesen 414
3. Ausgestaltung eines human orientierten Personalwesens: Integration der Humanorientierung in HR-Politik und HRM-System 422
4. Human orientierte Personalarbeit auf der Grundlage des HEB-Zirkels . . . 427
5. Personalpolitische Verantwortung in der Value Chain 435
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 436

Modul 13
Ethische Entscheidungsfindung – Über ethikbewusstes Urteilen und den Umgang mit Dilemmasituationen 441

A. Was soll ich tun? 443
B. Grundlagen ethikbewusster Entscheidungsprozesse 447
1. Ethische & ökonomische Entscheidungsrationalität 449
2. Wann ist ein Dilemma ein Dilemma? 452
3. »Dilemma Reconciliation« – eine Entscheidungshilfe 456
4. Ethische Entscheidungsfindung im Unternehmen – eine Heuristik 460
5. Unterstützungsprozesse für ethikbewusstes Entscheiden im Unternehmen 463
6. »Voice« or »Exit« – Der Umgang mit ethischer Defizienz im Unternehmen 464
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 468

Modul 14
Ethische Kompetenzbildung – Die Entwicklung moralischer Kompetenzen im Unternehmen 471

A. Kommt »erst das Fressen, dann die Moral«? 473
B. Ethische Kompetenzbildung 477
1. Moralbewusstsein und moralische Entwicklung 477
2. Ethische Kompetenzbildung 480
3. Moralisches Erfahrungslernen: Neue Wege ethischer Kompetenzbildung 486
4. »How to be good«: Maßnahmen zur Förderung von moralischer Sensibilität und Kompetenz 490
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 491

Modul 15
Ethics Officer – Die Professionalisierung und Personalisierung von Verantwortlichkeit im Unternehmen 495

A. »Ich bin der neue CEO…«. 497
B. Ethics Officer im Unternehmen 500
1. Ethics Officer – Alibifunktion oder »Moralpolizei«? 500
2. Aufgaben- und Wirkungsbereiche eines Ethics Officer 502
3. Ethics Officer als Diskursgestalter und Moderator unternehmensethischer Entwicklung 506
4. Eignungsprofil eines Ethics Officer 512
5. Organisationales Stellenprofil eines Ethics Officer 514
6. Berufsverbände als Rückenstützen 516
C. Zusammenfassung, weiterführende Fragen & Informationen 517

Die Autoren 521

Stichwortverzeichnis 523