

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Integritätsmanagement im Überblick</b>	<b>1</b>
1.1	Was ist Integritätsmanagement?	2
1.1.1	Verantwortung im Unternehmen	2
1.1.2	Die drei Ebenen der Wirtschafts- und Unternehmensethik	3
1.1.3	Provisorische Definition der Integrität	4
1.1.4	Die drei Bereiche einer integren Unternehmensführung	5
1.2	Die Grundbegriffe und Paradigmen der Ethik	6
1.2.1	Grundbegriffe und Definitionen	6
1.2.2	Überblick über die ethischen Paradigmen	9
1.2.3	Tugendethik/Gesinnungsethik	9
1.2.4	Pflichtenethik	10
1.2.5	Folgenethik	11
1.2.6	Anerkennungsethik	12
1.2.7	Diskursethik	14
1.3	Spannungsfelder und Dilemmas in Organisationen	16
1.3.1	Zum Begriff „Spannungsfeld“	16
1.3.2	Beispiele ethischer Spannungsfelder	17
1.3.3	Spannungsfelder analysieren – ethische Dilemmas erfassen: einige Tipps	20
1.3.4	Eine Liste von Spannungsfeldern	23
1.3.5	Definition der „Nicht-Integrität“ einer Organisation	23
1.4	Leitideen als ethisches Fundament für Entscheidungen	24
1.4.1	Sieben Leitideen guter Zusammenarbeit	24
1.4.2	Leitidee R1: Emotionale Anerkennung	26
1.4.3	Leitidee R2: Rechtlich-politische Anerkennung	26
1.4.4	Leitidee R3: Soziale Anerkennung	27

1.4.5	Leitidee D1: Verständigungsorientierte Einstellung	28
1.4.6	Leitidee D2: Interesse an legitimem Handeln	28
1.4.7	Leitidee D3: Differenzierte Verantwortung	29
1.4.8	Leitidee D4: Öffentlicher Diskurs	30
1.5	Der Prozess des Integritätsmanagements	31
1.5.1	Das Ablaufschema zur Lösung ethischer Dilemmas	31
1.5.2	Schritt 1: Sensibilisierung und Engagement	32
1.5.3	Schritt 2: Analyse der Spannungsfelder	32
1.5.4	Schritt 3: Lösungssuche und Entscheidung	33
1.5.5	Schritt 4: Umsetzung der Lösung	34
1.5.6	Schritt 5: Organisationsentwicklung und Monitoring	34
1.5.7	Definition der Integrität einer Organisation	35
	Literatur	36
2	<b>Fallbeispiele zum Integritätsmanagement</b>	39
2.1	Übersicht zu den Fallbeispielen	40
2.2	Fallbeispiele zum Bereich „Prinzipien“	41
2.2.1	Korruption, Bestechung, Schmiergelder	41
2.2.2	Geschenke und Gefälligkeiten	43
2.2.3	Lobbying und Parteienfinanzierung	46
2.2.4	Transparente Produktinformation	48
2.2.5	Faire Preispolitik	49
2.2.6	Diskriminierung bei der Rekrutierung	51
2.2.7	Gleichberechtigung	53
2.2.8	Religiosität am Arbeitsplatz	56
2.3	Fallbeispiele zum Bereich „Prozesse“	57
2.3.1	Zulieferkette	57
2.3.2	Umstrittene Aufträge	60
2.3.3	Auftragsvergabe: das billigste Angebot	62
2.3.4	Produktequalität und -sicherheit	64
2.3.5	Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	66
2.3.6	Informelle Kanäle – am Dienstweg vorbei	68
2.3.7	Leistungsmessung und Leistungsbeurteilung	70
2.3.8	Faire Lohnsysteme	71
2.3.9	Entlassung	74
2.4	Fallbeispiele zum Bereich „Menschen“	76
2.4.1	Persönliche Überzeugungen	76
2.4.2	Hintergedanken – Hidden Agendas	78
2.4.3	Whistleblowing	80

---

2.4.4	Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber .....	82
2.4.5	Reaktion auf Fehlverhalten .....	84
2.4.6	Alkoholproblem .....	85
2.4.7	Mobbing .....	87
2.4.8	Sexuelle Belästigung .....	90
	Literatur .....	92
<b>3</b>	<b>Good Practices im Integritätsmanagement .....</b>	<b>95</b>
3.1	Übersicht zu den Good Practices .....	96
3.2	Good Practices im Bereich „Prinzipien“ .....	97
3.2.1	Leitlinien-Workshop .....	97
3.2.2	Leitbild und Verhaltenskodex .....	98
3.2.3	Dialog mit Anspruchsgruppen .....	98
3.2.4	Ethikprogramme .....	99
3.2.5	Internationale Ethikstandards .....	100
3.3	Good Practices im Bereich „Prozesse“ .....	102
3.3.1	Diskursive Rollenklärung .....	102
3.3.2	Regelmässiger Reflexionsraum .....	103
3.3.3	Ethik-Hotline und Ethikbeauftragte .....	103
3.3.4	Checklisten zur Korruptionsbekämpfung .....	104
3.3.5	Compliance-Radar .....	104
3.3.6	Software zum Integritätsmanagement .....	104
3.4	Good Practices im Bereich „Menschen“ .....	105
3.4.1	Führungskräfte als Vorbilder .....	105
3.4.2	Workshop zu Spannungsfeldern .....	106
3.4.3	Ethik-Spiel mit Multiple-Choice-Fragen .....	107
3.4.4	Weiterbildung zur ethischen Kompetenz .....	108
3.5	Zum Schluss .....	108
	Literatur .....	109
	<b>Sachverzeichnis .....</b>	<b>111</b>