

# Inhaltsverzeichnis

<b>Teil I:</b>	<b>Führung und Ethik: Aktualität und Kontinuität</b>	9
	Einleitung und Überblick	9
<b>1</b>	<b>Aktualität der Ethik-Diskussion</b>	11
1.1	Wozu Ethik?	11
	Ethik ist überflüssig – schädlich – schwierig	
1.2	Nutzen und Grenzen der Ethik für Organisation und Führende	17
1.3	Ethik und Psychologie	18
<b>2</b>	<b>Die ethischen Implikationen des Führens</b>	19
2.1	Führen als elementarer Aspekt sozialen Lebens	19
	Führen und Folgen – Führen und Erziehen – Führen und Beobachten	
2.2	Führen im Rahmen des Verhaltensmodells	21
	Vorgenommen – Unternommen – Herausgekommen – Angekommen – Zusammenfassung, Folgerungen	
<b>Teil II:</b>	<b>Ethik und Organisation: Ansätze und Konzepte</b>	38
<b>3</b>	<b>Denkansätze der philosophischen Ethik</b>	39
3.1	Ethik und Moral	39
3.2	Begründungsansätze der Ethik	41
3.2.1	Materiale Strebensethik: Werte	41
	Was Werte (nicht) sind bzw. sind – Die dialektische Dynamik von Werten	
3.2.2	Formale Sollensethik: Normen	47
	Normen als Pflichten – Begründung von Normen	
3.2.3	Tugendethik: Haltungen, nicht Handlungen	55
	Von der Norm- zur Tugendethik – Tugenden und Tugend – Tugend ist zwiefach – Zusammenfassung	
3.3	Reflexives Gleichgewicht:	
	Balance der Ethikansätze (Fall)	62

<b>4</b>	<b>Unternehmens- und Organisationsethik</b>	67
4.1	Ökonomische Ethik	67
4.2	Institutionenethik	70
4.3	Beschränkung des Gewinnprinzips	73
4.4	Das anthropologische Organisationsverständnis als Basis der Führungsethik	76
	Exkurs: Die Ent-Wertung des Geistigen und die Auf-Wertung des Mentalen – Statt einer Zusammenfassung	
<b>Teil III:</b>	<b>Ethik des Führens und Zusammenarbeitens</b>	82
<b>5</b>	<b>Inhalte: Ethik im Führen</b>	82
5.1	Werte	83
	Interessen der Stakeholder – WerteManagement- System – Postulate der christlichen Soziallehre	
5.2	Normen	91
	Globales Wirtschaftsethos – Globaler Kodex – Unternehmenskodex – Menschengerechte Arbeit und Organisation – Exkurs: Die Antinomie des Sittlichen	
5.3	Kerntugenden	102
5.3.1	Gerechtigkeit: Jedem das Seine	102
	Ausgleichende Gerechtigkeit: Konflikte regeln – Gesetzliche Gerechtigkeit: Loyalität und Respekt – Austeilende Gerechtigkeit: Fairness und Fürsorge – Machiavellismus oder die Herrschaft der Ungerechtigkeit	
5.3.2	Tapferkeit: Wachsam und treu	112
	Tapfer nach außen: Wachsam dem Bösen widerstehen – Tapfer nach innen: Treue	
5.3.3	Maßvoll: Beherrscht und engagiert	118
	Das rechte Maß in den eigenen Bedürfnissen: Burn-out vorbeugen – Rhythmus von Arbeit und Muße – Integration von Aktion und Kontemplation	
5.3.4	Klugheit: Aufrichtig und diskret	125
	Klugheit als Mitte der Führungstugenden – Klug bleiben in Organisationen – Dem Managementkomplex entgehen – Die Tugenden des Führenden (Überblick) – Eine Allegorie statt einer Zusammenfassung	

<b>6</b>	<b>Formen: Ethik durch Führens</b>	136
6.1	Sensibilisieren	137
6.1.1	Das zu Tuende	138
	Verantwortung – Organisationsbezogen denken	
6.1.2	Das zu Meidende	142
	Gewissen als letzte Instanz? – Systembedingungen unethischen Verhaltens – Hierarchiebedingungen unethischen Handelns	
6.2	Konkretisieren	151
6.2.1	Werte klären	151
	Werte-Szenario – Ein Unternehmen ist keine Wertegemeinschaft – Exkurs: Ignorieren der Kirchengeschichte	
6.2.2	Entscheidungen begründen	159
	Sanduhr-Modell – Ziel-Mittel-Analyse – Ethische Entscheidungsfindung – Pragmatische Kurzformeln	
6.2.3	Haltungen formen	170
	Integer argumentieren – Moralisches Urteilsniveau fördern – Fairness und umsichtiges Abwägen	
6.3	Festigen	181
6.3.1	Das moralische Niveau der Organisation	182
	Prinzipien ethischen Denkens – Stufen ethischen Urteilens – Moralisches Ethos einer Organisation einschätzen	
6.3.2	Moralische Selbstbehauptung	191
	Moralische Passivität – Moralisch zur Wehr setzen	
6.3.3	Organisatorische Regelungen	202
	Ethik-Beauftragter – Ethik-Kommission – Ethik-Codes – Ethik-Controlling	
<b>7</b>	<b>Gestaltung: Ethik des Führenden</b>	207
7.1	Führungsethos	207
7.1.1	Kooperative Grundhaltung: Achtung und Respekt	209
7.1.2	Konflikttoleranz: Tugend hoch konzentriert	212
	Balance zwischen Vermeiden und Attackieren – Aktivierung aller Kerntugenden – Entschlossen konstruktiv sein	

► Inhaltsverzeichnis

7.1.3	Kompromissbereitschaft: Plädoyer für die zweitbeste Lösung	215
	Ambivalenz des Kompromisses – Exkurs: Oikonomia – Wo auch Kompromisse enden	
7.1.4	(Selbst)Besinnung eines Führenden	220
7.2	Konzepte ethischen Führens (Anhang)	222
	Transformationale Führung – Charismatische Führung – Authentische Führung – Spirituelle Führung – Dienende Führung – Ethische Führung	
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>232</b>