

# Ethische Verantwortung und Whistleblowing als Option

Hausarbeit im Modul Datenschutz & Ethik

16. Juni 2025

Eduard Moser	Matrikel-Nr.: 123456
Jan-David Wiederstein	Matrikel-Nr.: 825713

## **Abstract**

Diese Arbeit untersucht die ethische Verantwortung von Arbeitnehmern im Spannungsfeld zwischen Unternehmensloyalität und persönlichem Gewissen. Ausgehend von einer grundlegenden Definition von Verantwortung werden die Grenzen zwischen rechtlichen Pflichten und ethischen Geboten analysiert. Im Zentrum steht die Auseinandersetzung mit Dilemmasituationen, die in letzter Konsequenz zum Whistleblowing führen können. Der Akt des Whistleblowings wird anhand von Fallbeispielen, dessen Legitimation, den Risiken sowie dem neuen Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) beleuchtet. Die Analyse alltäglicher Tugenden und praktischer Fallbeispiele zeigt zudem, dass ethisches Handeln ein gestufter Prozess ist, der vom internen Dialog bis zur externen Meldung reicht. Es wird gefolgert, dass verantwortungsvolles Handeln sowohl die Integrität des Einzelnen als auch eine unterstützende Unternehmenskultur erfordert, wobei Whistleblowing eine notwendige, aber letzte Option darstellt.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Definition Verantwortung im Arbeitsalltag</b>	<b>4</b>
2.1	Das Konzept der Verantwortung . . . . .	5
2.2	Rechtliche versus ethische Verantwortung . . . . .	5
2.3	Formen der Verantwortung im beruflichen Kontext . . . . .	6
2.4	Anwendungsbeispiele im Berufsalltag . . . . .	6
<b>3</b>	<b>Whistleblowing</b>	<b>7</b>
3.1	Definition: Begriff und Merkmale . . . . .	7
3.2	Fallbeispiele und ihre Tragweite . . . . .	8
3.3	Legitimation von Whistleblowing . . . . .	8
3.4	Konsequenzen für den Whistleblower . . . . .	9
3.5	Rechtlicher Rahmen: Das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) . . . . .	9
<b>4</b>	<b>Ethische Grundsätze für Arbeitnehmer</b>	<b>10</b>
4.1	„Tugenden“ im Berufsleben und die Tugendethik . . . . .	10
4.2	Der „Slippery Slope“- <i>Effekt</i> : Die Gewöhnung an unmoralisches Verhalten .	11
4.3	Meine Orientierung: Zwischen Vorschrift und Gewissen . . . . .	11
4.4	Die Formbarkeit moralischer Überzeugungen . . . . .	12
<b>5</b>	<b>Dilemmasituationen und moralische Optionen</b>	<b>13</b>
5.1	Dilemmasituationen im Berufsalltag . . . . .	13
5.2	Moralische Handlungsoptionen . . . . .	14
<b>6</b>	<b>Gedankenexperimente: Ethische Dilemmata in der Praxis</b>	<b>15</b>
6.1	Fall 1: Lebensmittelverschwendung im Einzelhandel . . . . .	16
6.2	Fall 2: Manipulativer Verkauf im Kino . . . . .	16
6.3	Fall 3: Systematische Überstunden und die Kollision mit dem Privatleben .	17
6.4	Fall 4: Die manipulierte Software für das Assistenzsystem . . . . .	17
<b>7</b>	<b>Schluss</b>	<b>18</b>

# 1 Einleitung

In der modernen Arbeitswelt sehen sich Arbeitnehmer zunehmend mit komplexen Situationen konfrontiert, die nicht nur ihre fachliche, sondern auch ihre moralische Urteilkraft herausfordern. Jede berufliche Tätigkeit ist untrennbar mit der Übernahme von Verantwortung verbunden – für die eigene Arbeit, für Kollegen und Kunden, und in manchen Fällen auch für die Gesellschaft als Ganzes. Doch was geschieht, wenn die Loyalitätspflicht gegenüber dem Arbeitgeber in direktem Konflikt mit dem eigenen Gewissen oder fundamentalen ethischen Prinzipien gerät? Solche ethischen Dilemmata sind keine Seltenheit und stellen den Einzelnen die schwierige Frage, welchen Wert er Vorrang einräumen soll.

Diese Arbeit befasst sich mit dem Spannungsfeld der ethischen Verantwortung von Arbeitnehmern und den daraus resultierenden Handlungsoptionen in Dilemmasituationen. Der Fokus wird dabei auf die drastischste Form der Verantwortungsübernahme gelegt: das Whistleblowing. Dieser Akt, bei dem ein Mitarbeiter interne Missstände an die Öffentlichkeit trägt, stellt den ultimativen Bruch der Loyalität dar, wird aber oft als letzte moralische Pflicht zur Abwendung größeren Schadens verstanden. Die Auseinandersetzung mit Whistleblowing zwingt zur Klärung der Frage, wo die Grenzen der Verantwortung des Einzelnen liegen und wann der Schritt, zum Hinweisgeber zu werden, nicht nur legitim, sondern möglicherweise sogar geboten ist.

## 2 Definition Verantwortung im Arbeitsalltag

### Quellen:

**1. Erklärt die Grundbegriffe der Ethik und Tugend und ordnet sie in den Arbeitsalltag ein.**

Patrick S. Renz und Christof Schneeweiss. *Integrität im Managementalltag. Ethische Dilemmata im Managementalltag erfassen und lösen*. Basel: NZZ Libro, 2022

**2. Definition verantwortung**

Springer Gabler, Hrsg. *Definition: Verantwortung*. 2018. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/verantwortung-50418> (besucht am 16.06.2025)

**3. Eine Masterarbeit über den ethischen Entscheidungsfindungsprozess in der Pflege. Enthält Informationen über Grundbegriffe der Ethik, bevor die Arbeit in das Thema Pflege einsteigt. Könnte eine gute Grundlage für unsere Ausarbeitung liefern.**

Julia Sophie Wagner. „Whistleblowing - Der schmale Grat zwischen Loyalität und Verrat“. Masterarbeit. Karl-Franzens-Universität Graz, 2017. URL: <https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/download/pdf/2133790> (besucht am 16.06.2025)

Der Begriff der Verantwortung ist ein zentraler Pfeiler ethischer Überlegungen im Berufsleben. Obwohl er alltäglich verwendet wird, ist seine Bedeutung oft diffus. Für eine fundierte Auseinandersetzung, insbesondere im Kontext von Whistleblowing, ist eine präzise Definition und Abgrenzung unerlässlich. Dieses Kapitel legt daher das begriffliche Fundament, indem es das Konzept der Verantwortung analysiert, seine rechtlichen und ethischen Dimensionen gegenüberstellt und verschiedene Verantwortungsformen im beruflichen Kontext beleuchtet.

## 2.1 Das Konzept der Verantwortung

Verantwortung lässt sich als eine relationale Struktur begreifen. Sie beschreibt immer eine Beziehung zwischen einem Akteur, einer Handlung oder einem Zustand und einer Instanz, vor der Rechenschaft abgelegt wird. In der Ethik wird dieses Konzept oft in drei zentrale Fragen unterteilt:

**Wer ist das Verantwortungssubjekt?** Dies ist die Person oder die Gruppe, die die Verantwortung trägt (z.B. der einzelne Arbeitnehmer, ein Projektteam, die Unternehmensführung).

**Wofür trägt das Subjekt Verantwortung (Verantwortungsobjekt)?** Dies bezieht sich auf die Handlungen, die Unterlassungen, deren Folgen oder auf bestimmte Aufgabenbereiche (z.B. für die Sicherheit eines Produkts, die Einhaltung eines Budgets, das Wohlergehen von Mitarbeitenden).

**Wem/Wovor gegenüber ist das Subjekt verantwortlich?** Dies ist die Instanz, die urteilt und Konsequenzen einfordert. Mögliche Instanzen sind das eigene Gewissen, Vorgesetzte, das Unternehmen, die Kundschaft, die Gesellschaft oder das Rechtssystem.

Ein Softwareentwickler (*Subjekt*) ist beispielsweise für die fehlerfreie und sichere Programmierung einer Anwendung (*Objekt*) verantwortlich. Rechenschaft schuldet er zunächst seinem Arbeitgeber, aber ethisch betrachtet auch den zukünftigen Nutzern der Software (*Instanz*).

## 2.2 Rechtliche versus ethische Verantwortung

Im Berufsalltag wird zwischen rechtlicher und ethischer Verantwortung unterschieden. Diese beiden Dimensionen sind nicht deckungsgleich, auch wenn sie sich oft überschneiden.

**Rechtliche Verantwortung** basiert auf Gesetzen, Verordnungen und Verträgen (z.B. dem Arbeitsvertrag oder dem Bürgerlichen Gesetzbuch). Sie definiert das, was ein Arbeitnehmer oder ein Unternehmen tun muss. Ein Verstoß gegen die rechtliche Verantwortung ist justiziabel und kann zu Sanktionen wie Geldstrafen oder Kündigung führen. Sie stellt somit einen Mindeststandard dar.

**Ethische Verantwortung** geht über die reine Gesetzestreue hinaus. Sie gründet auf moralischen Werten, Prinzipien und Normen und fragt danach, was man tun sollte. Sie appelliert an das Gewissen des Einzelnen und die moralischen Standards einer Gesellschaft oder Berufsgruppe. Ethisch fragwürdiges Handeln kann legal sein, aber dennoch erheblichen Schaden verursachen – für Kunden, die Gesellschaft oder das Vertrauensverhältnis im Unternehmen.

Der zentrale Konflikt, der zu Whistleblowing führen kann, entsteht meist in Situationen, wenn von einem Arbeitnehmer Missstände, die gegen geltendes Recht verstoßen, aufgedeckt werden.

## 2.3 Formen der Verantwortung im beruflichen Kontext

Je nach Situation und Rolle lassen sich verschiedene Arten von Verantwortung unterscheiden:

**Eigenverantwortung:** Die Verantwortung für das eigene Handeln, die Qualität der eigenen Arbeit und die persönliche berufliche Entwicklung. Sie ist die Grundlage jeder professionellen Tätigkeit.

**Fremdverantwortung:** Diese entsteht, wenn man für andere Personen zuständig ist. Eine Führungskraft trägt beispielsweise Fremdverantwortung für die ihr unterstellten Mitarbeitenden (Fürsorgepflicht). Ebenso trägt eine Altenpflegerin Verantwortung für das Wohl der ihr anvertrauten Personen.

**Kollektive Verantwortung:** Hier ist nicht ein Einzelner, sondern eine Gruppe (z.B. eine Abteilung oder das gesamte Unternehmen) das Verantwortungssubjekt. Die Kultur eines Unternehmens, die systematisch unethisches Verhalten duldet oder fördert, ist ein Beispiel für kollektive Verantwortung, auch wenn die Schuld im Einzelfall schwer zuzuweisen ist.

## 2.4 Anwendungsbeispiele im Berufsalltag

Die zuvor definierten Konzepte lassen sich an alltäglichen Beispielen verdeutlichen:

**Lebensmittelverschwendung im Supermarkt:** Ein Mitarbeiter (*Subjekt*) wird angewiesen, täglich einwandfreie, aber nicht mehr perfekt aussehende Lebensmittel zu entsorgen (*Objekt*). Rechtlich ist dies meist zulässig. Ethisch entsteht jedoch ein Konflikt, da der Mitarbeiter eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft (*Inстанz*) empfindet, Ressourcen nicht zu verschwenden.

**Getränkeverkauf im Kino:** Ein Kinomitarbeiter (*Subjekt*) soll auf die Bestellung „eine kleine Cola“ hin bewusst die 0,5-Liter-Variante statt der ebenfalls verfügbaren 0,3-Liter-„Kindergröße“ verkaufen (*Objekt*). Dies verstößt zwar nicht direkt gegen ein Gesetz, berührt aber die ethische Verantwortung für ehrliche Verkaufspraktiken gegenüber dem Kunden (*Inстанz*), insbesondere wenn es sich um Kinder handelt.

**Systematische Überstunden:** Eine Führungskraft (*Subjekt*) ordnet regelmäßig unbezahlte Überstunden an, um Projektziele zu erreichen (*Objekt*). Solange die gesetzlichen Höchstarbeitszeiten (rechtliche Verantwortung) nicht überschritten werden, bewegt sie sich im legalen Rahmen. Ihre ethische Fremdverantwortung für die Gesundheit und die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeiter (*Inстанz*) verletzt sie jedoch. Dies betrifft auch die Eigenverantwortung der Mitarbeiter, die sich zwischen Loyalität zum Unternehmen und der Verantwortung für die eigene Gesundheit und Familie entscheiden müssen.

## 3 Whistleblowing

### Quellen:

#### 1. Definition whistleblowing

IHK Region Stuttgart. *Whistleblowing: Was Unternehmen beachten müssen*. 2023. URL: <https://www.ihk.de/stuttgart/fuer-unternehmen/recht-und-steuern/arbeitsrecht/whistleblowing-5169770> (besucht am 16.06.2025)

#### 2. Bedeutung whistleblowing in der wirtschaft

Thomas Lehnart. *Whistleblowing im Arbeitsrecht [Teil 1]*. Juli 2023. URL: <https://www.lhr-law.de/magazin/arbeitsrecht/whistleblowing-im-arbeitsrecht-teil-1/> (besucht am 16.06.2025)

#### 3. Prägnante begriffserklärung Whistleblowing mit unterteilung in verschiedene Szenarien

*Whistleblower*. Shiftbase. URL: <https://www.shiftbase.com/de/lexikon/whistleblower> (besucht am 16.06.2025)

Nachdem die Grundlagen der Verantwortung im beruflichen Kontext definiert wurden, widmet sich dieses Kapitel der wohl drastischsten Form der Verantwortungsübernahme durch einen Arbeitnehmer: dem Whistleblowing. Dieser Akt, bei dem interne Missstände öffentlich gemacht werden, stellt einen tiefgreifenden Loyalitätskonflikt dar und ist mit erheblichen persönlichen und gesellschaftlichen Konsequenzen verbunden. Das Kapitel definiert den Begriff, beleuchtet ihn anhand von Beispielen, diskutiert seine ethische Legitimation und untersucht die rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland.

### 3.1 Definition: Begriff und Merkmale

Der Begriff „Whistleblowing“ (aus dem Englischen: *to blow the whistle* – die Pfeife blasen) beschreibt den Vorgang, dass eine Person, meist ein Mitarbeiter oder ehemaliger Mitarbeiter, nicht-öffentliche Informationen über illegales, unethisches oder illegitimes Handeln innerhalb einer Organisation an eine externe Stelle weitergibt. Der Whistleblower, im Deutschen auch als Hinweisgeber bezeichnet, agiert dabei wie ein Schiedsrichter, der ein Foulspiel unterbricht.

Zentrale Merkmale des Whistleblowings sind:

**Internes Wissen:** Der Hinweisgeber hat die Informationen durch seine Zugehörigkeit zur Organisation erlangt.

**Gravierender Missstand:** Es geht nicht um persönliche Beschwerden oder geringfügige Mängel, sondern um erhebliche Gefahren, Straftaten oder Verstöße gegen ethische Prinzipien (z.B. Korruption, Gefährdung der öffentlichen Gesundheit, massive Datenmissbräuche).

**Öffentliches Interesse:** Die Aufdeckung des Missstandes dient dem Schutz der Allgemeinheit oder Dritter, nicht primär dem Eigennutz.

**Bruch der Loyalität:** Der Akt des Whistleblowings durchbricht die vertraglich und kulturell erwartete Loyalität und Diskretion gegenüber dem Arbeitgeber.

## 3.2 Fallbeispiele und ihre Tragweite

Die Bandbreite von Whistleblowing-Fällen reicht von globalen Affären bis hin zu alltäglichen, aber nicht minder bedeutsamen Vorkommnissen.

**Der weltberühmte Fall: Edward Snowden** Im Jahr 2013 enthüllte der ehemalige Geheimdienstmitarbeiter Edward Snowden die globalen Überwachungs- und Spionagepraktiken der US-amerikanischen National Security Agency (NSA). Er gab streng geheime Dokumente an Journalisten weiter und löste damit eine weltweite Debatte über Datenschutz, staatliche Überwachung und die Balance zwischen Sicherheit und Freiheit aus. Die Tragweite war immens: diplomatische Krisen, die Offenlegung massiver Grundrechtseingriffe und ein gestärktes Bewusstsein für digitale Privatsphäre. Für Snowden selbst bedeutete sein Handeln den Verlust seiner Heimat und ein Leben im Exil unter ständiger Bedrohung durch die US-Justiz.

**Der alltägliche Fall: Brigitte Heinisch** Die Altenpflegerin Brigitte Heinisch prangerte im Jahr 2005 untragbare Zustände in einem Berliner Pflegeheim an. Nachdem ihre internen Beschwerden über mangelnde Hygiene, unzureichende Versorgung und Personalnot ignoriert wurden, erstattete sie Anzeige wegen Betrugs. Daraufhin wurde ihr fristlos gekündigt. Ihr Fall durchlief alle deutschen Gerichtsstufen, die die Kündigung bestätigten. Erst der Europäische Gerichtshof für Menschenrechte gab ihr 2011 Recht und urteilte, dass ihre Kündigung eine Verletzung der Meinungsfreiheit darstellt. Dieses Urteil war ein Meilenstein für den Hinweisgeberschutz in Deutschland und zeigt die enorme Tragweite, die auch ein scheinbar „kleiner“ Fall für die Rechtsentwicklung haben kann.

## 3.3 Legitimation von Whistleblowing

Die ethische Rechtfertigung von Whistleblowing ist an strenge Kriterien geknüpft. Ein zentraler Punkt ist die Motivation des Hinweisgebers: Der Akt ist dann legitimierbar, wenn er primär dem Wohl der Gesellschaft oder der Abwendung erheblichen Schadens dient und nicht aus persönlichen Motiven wie Rache, Eigennutz oder Geltungssucht erfolgt.

Zudem wird Whistleblowing oft als *ultima ratio* (letztes Mittel) betrachtet. Das bedeutet, ein Hinweisgeber sollte zunächst versuchen, die Missstände über interne Kanäle (Vorgesetzte, Compliance-Abteilung, Betriebsrat) zu klären. Erst wenn diese Wege ausgeschöpft sind, fehlschlagen oder für den Hinweisgeber eine unzumutbare Gefahr darstellen, gilt der Gang an die Öffentlichkeit als ethisch gerechtfertigt.

Organisationen wie das Whistleblower-Netzwerk e.V. in Deutschland bieten potenziellen Hinweisgebern Beratung und Unterstützung. Sie helfen bei der Einschätzung der Situation und zeigen auf, dass man in einer solchen Dilemmasituation nicht alleine ist, was eine wichtige psychologische und praktische Stütze darstellt.

### Geplante Quellen für dieses Kapitel:

Claude Eric Bertschinger. *Whistleblowing. Zur Strafbarkeit und Legitimation der Preisgabe geschützter Informationen*. Bd. 117. Studien zum Strafrecht. Zürich / St. Gallen: Dike Verlag, 2023



### 3.4 Konsequenzen für den Whistleblower

Trotz der potenziell positiven gesellschaftlichen Auswirkungen sind die persönlichen Konsequenzen für Whistleblower oft verheerend. Sie riskieren massive Repressalien:

**Beruflich:** Fristlose Kündigung, schlechte Arbeitszeugnisse, Degradierung oder das informelle „Blacklisting“ in einer ganzen Branche.

**Sozial:** Mobbing und Ausgrenzung durch Kollegen und Vorgesetzte, die den Akt als Verrat empfinden.

**Psychisch:** Enormer Stress, Angstzustände und die Belastung durch öffentliche, oft kritische mediale Aufmerksamkeit.

**Rechtlich:** Zivil- oder strafrechtliche Verfolgung, beispielsweise wegen des Verrats von Geschäftsgeheimnissen.

Diese schwerwiegenden Risiken sind der Hauptgrund, warum viele Menschen trotz Kenntnis von Missständen schweigen.

### 3.5 Rechtlicher Rahmen: Das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG)

Um Whistleblower besser vor den genannten Repressalien zu schützen und eine EU-Richtlinie umzusetzen, trat in Deutschland im Jahr 2023 das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) in Kraft.

#### Grund und Ziel des Gesetzes:

Die Legislative erkannte an, dass Hinweisgeber eine wichtige Rolle bei der Aufdeckung und Verfolgung von Rechtsverstößen spielen und somit die Rechtsstaatlichkeit und Transparenz stärken. Das primäre Ziel des Gesetzes ist es, sichere Kanäle für die Meldung von Missständen zu schaffen und Whistleblower vor Vergeltungsmaßnahmen zu schützen.

#### Sichtweise des Gesetzgebers und zentrale Regelungen:

- **Schutz vor Repressalien:** Das Gesetz verbietet ausdrücklich jede Form von beruflicher Benachteiligung (Kündigung, Mobbing etc.) als Reaktion auf eine berechtigte Meldung. Im Streitfall gilt eine Beweislastumkehr: Der Arbeitgeber muss beweisen, dass eine negative Maßnahme nicht im Zusammenhang mit der Meldung des Mitarbeiters steht.
- **Einrichtung von Meldestellen:** Unternehmen ab 50 Mitarbeitern sowie Behörden sind verpflichtet, sichere interne Meldestellen einzurichten. Diese sollen als erste Anlaufstelle dienen.
- **Externe Meldestellen:** Zusätzlich gibt es staatliche, externe Meldestellen (z.B. beim Bundesamt für Justiz), an die sich Hinweisgeber ebenfalls wenden können.
- **Gleichrangigkeit mit Einschränkung:** Grundsätzlich können Hinweisgeber wählen, ob sie sich an eine interne oder externe Stelle wenden. Das Gesetz fördert jedoch die interne Meldung, da sie oft der schnellste Weg ist, einen Missstand abzustellen, ohne dem Unternehmen Reputationsschaden zuzufügen.

Aus Sicht des Gesetzgebers soll das HinSchG eine Balance schaffen: Einerseits wird das öffentliche Interesse an der Aufdeckung von Missständen gewahrt, andererseits soll das Vertrauensverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer geschützt werden, indem interne Lösungen bevorzugt werden.

## 4 Ethische Grundsätze für Arbeitnehmer

### Quellen:

**1. Beschäftigt sich damit wie man eine gesunde “Compliance” kultur etabliert und pflegt durch “tools”**

Vivien Veit. *Compliance-Kultur und Unternehmensethik*. München: GRIN Verlag, 2021

**2. Das erste Kapitel möchte Business Ethiks in den Kontext von Kants Moral ”Constructionsäufbauen. Part 3 beleuchtet wichtige Aspekte der Ethik im Unternehmensbereich**

Richard M. Robinson. *Business Ethics: Kant, Virtue, and the Nexus of Duty*. New York: Routledge, 2024

**3. Ausarbeitung des Themas Individualethik. Ethische Entscheidungsfindung, ethische Dilemma und ethische Kompetenzen werden behandelt. Auch werden ethische Barrieren von individuen beleuchtet**

*Verantwortung. V.1.1.* Institut für Management zur und für die Zivilgesellschaft. URL: [https://imzuwi.org/skripten/theorie\\_335215/V\\_1.pdf](https://imzuwi.org/skripten/theorie_335215/V_1.pdf) (besucht am 16.06.2025)

**4. Kurzer Blogpost über Integrität allgemein**

*Integrität.* awork. URL: <https://www.awork.com/de/glossary/integritaet> (besucht am 16.06.2025)

Während das vorherige Kapitel die Extremsituation des Whistleblowings beleuchtet hat, widmet sich dieses Kapitel den alltäglichen ethischen Anforderungen und Orientierungspunkten im Berufsleben. Jeder Arbeitnehmer befindet sich in einem Spannungsfeld zwischen den eigenen moralischen Überzeugungen, den Erwartungen des Unternehmens und rechtlichen Vorgaben. Die zentrale Frage lautet: Woran kann und woran muss ich mein Handeln ausrichten? Eine stabile ethische Basis ist dabei nicht nur eine persönliche Richtschnur, sondern auch das Fundament für Vertrauen, welches die Grundlage jeder erfolgreichen Zusammenarbeit darstellt.

### 4.1 „Tugenden“ im Berufsleben und die Tugendethik

Ein hilfreicher Ansatz zur Orientierung ist die Tugendethik. Sie fragt nicht primär „Was soll ich tun?“, sondern „Was für ein Mensch will ich sein?“. Sie stellt also den Charakter und die moralische Haltung einer Person in den Mittelpunkt. Im beruflichen Kontext lassen sich einige zentrale Tugenden identifizieren, die für eine integre Berufsausübung entscheidend sind.

**Integrität:** Dies ist die Übereinstimmung des eigenen Handelns mit den persönlichen Werten und moralischen Überzeugungen. Ein integrier Mitarbeiter handelt auch unter Druck oder bei unbeobachteten Gelegenheiten ehrlich und verlässlich.

**Loyalität:** Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber ist ein hohes Gut und eine vertragliche Nebenpflicht. Sie bedeutet, die Interessen des Unternehmens zu wahren und ihm

nicht zu schaden. Ihre Grenzen erreicht sie jedoch dort, wo sie mit höherrangigen Gütern wie der Rechtsordnung oder fundamentalen ethischen Prinzipien kollidiert.

**Fairness:** Sie zeigt sich im unvoreingenommenen und gerechten Umgang mit Kollegen, Kunden und Geschäftspartnern. Fairness verbietet Diskriminierung, Bevorzugung oder die Ausnutzung von Machtpositionen.

**Diskretion:** Die Fähigkeit, vertrauliche Informationen (Geschäftsgeheimnisse, persönliche Daten) zu wahren, ist in fast allen Berufen essenziell und oft auch rechtlich geboten.

Neben diesen spezifischen Tugenden sind auch allgemeine Charaktereigenschaften wie Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit und Verantwortungsbewusstsein die Basis für ein funktionierendes Miteinander. Eine besondere Rolle kommt dem Mut (oder der Tapferkeit) zu. Dieser wird dann benötigt, wenn es darum geht, für die eigene Überzeugung einzustehen, Missstände anzusprechen oder unethischen Anweisungen zu widersprechen – oft eine Vorstufe zum Whistleblowing.

### 4.2 Der „Slippery Slope“-Effekt: Die Gewöhnung an unmoralisches Verhalten

Eine der größten Gefahren für die persönliche Integrität ist der sogenannte „Slippery Slope“-Effekt (dt. „Rutschbahneffekt“). Dieses Phänomen beschreibt, wie das Akzeptieren kleinerer moralischer Verfehlungen die Hemmschwelle für größere senkt. Man gewöhnt sich schrittweise an unethisches Verhalten, bis es als normal empfunden wird. Ein Beispiel: Ein neuer Mitarbeiter lernt, dass es im Team üblich ist, die Arbeitszeiterfassung „großzügig“ auszulegen. Zunächst hat er Bedenken, passt sich aber dem Gruppendruck an. Im nächsten Schritt werden vielleicht Spesenabrechnungen leicht geschönt. Am Ende dieser Entwicklung kann die Beteiligung an gravierenderen Verfehlungen stehen, da die moralische Sensibilität durch die Gewöhnung bereits abgestumpft ist. Dieser Effekt betrifft Arbeitnehmer und Arbeitgeber gleichermaßen und kann eine ganze Unternehmenskultur vergiften.

### 4.3 Meine Orientierung: Zwischen Vorschrift und Gewissen

In komplexen Situationen reicht der Appell an die eigene Tugendhaftigkeit oft nicht aus. Arbeitnehmer benötigen externe Orientierungspunkte. Diese lassen sich hierarchisch ordnen:

**Code of Conduct (Verhaltenskodex):** Viele Unternehmen formulieren ihre ethischen Erwartungen in einem Verhaltenskodex. Er ist die erste Anlaufstelle und beschreibt die spezifischen Werte und Regeln der Organisation, z.B. im Umgang mit Geschenken oder bei Interessenkonflikten.

**Ombudsstellen/Personen:** Dies sind neutrale und zur Verschwiegenheit verpflichtete Vermittler. Sie dienen als vertrauliche Anlaufstelle, um ethische Dilemmata oder den Verdacht auf Missstände zu besprechen, ohne sofort einen formellen Prozess auszulösen.

**Ethikkommissionen und Berufsverbände:** Für bestimmte Branchen (z.B. Medizin, Journalismus, Wissenschaft) existieren übergeordnete Ethikkommissionen oder Berufs-

verbände, die branchenspezifische ethische Standards setzen und als Orientierung dienen.

**Gesetzbücher:** Die Gesetze bilden das Fundament und die unterste Grenze des Handelns. Sie definieren, was man einhalten muss. Ein Verstoß ist keine ethische Abwägung mehr, sondern ein Rechtsbruch.

### 4.4 Die Formbarkeit moralischer Überzeugungen

Die Annahme einer stabilen, kontextunabhängigen moralischen Haltung erweist sich in der psychologischen und soziologischen Forschung als brüchig. Stattdessen ist das moralische Urteils- und Handlungsvermögen des Menschen stark von situativen Faktoren und internen Rechtfertigungsmechanismen geprägt. Für den Berufsalltag sind hier insbesondere der Druck durch Konformität und Autorität sowie die Mechanismen der moralischen Abkopplung relevant.

Zwei der stärksten externen Kräfte sind der **Konformitätsdruck** und die **Hörigkeit gegenüber Autoritäten**. Das berühmte Asch-Experiment (1951) zeigte eindrucksvoll, wie Testpersonen wider besseres Wissen ein offensichtlich falsches Urteil abgaben, nur um nicht von der Meinung der Gruppe abzuweichen. Noch drastischer demonstrierte das Milgram-Experiment (1961), dass Menschen bereit sind, schmerzhaft und potenziell gefährliche Anweisungen einer vermeintlichen Autoritätsperson (des Versuchsleiters) zu befolgen, selbst wenn diese ihren eigenen moralischen Grundsätzen widersprechen. Im beruflichen Alltag bedeutet dies, dass die Meinung des Teams oder die Anweisung eines Vorgesetzten das individuelle Gewissen oft überlagern kann.

Neben diesem externen Druck sind es vor allem interne, psychologische Prozesse, die unethisches Verhalten ermöglichen. Das Konzept der **kognitiven Dissonanz** nach Leon Festinger beschreibt das Unbehagen, das entsteht, wenn eigenes Handeln und eigene Werte im Widerspruch stehen. Um dieses Gefühl aufzulösen, neigen Menschen dazu, entweder ihr Verhalten zu ändern oder – was oft einfacher ist – ihre Einstellung nachträglich anzupassen und das Handeln zu rechtfertigen. Albert Bandura fasste diese Rechtfertigungsstrategien unter dem Begriff der **moralischen Abkopplung** (Moral Disengagement) zusammen. Hierzu zählen Mechanismen wie:

**Euphemistische Umschreibung:** Eine Kündigungswelle wird zum „Freisetzen von Synergien“.

**Verantwortungsdiffusion:** Die Verantwortung für eine Entscheidung wird auf das gesamte Team verteilt, sodass sich niemand mehr persönlich zuständig fühlt („Ich habe ja nur meinen Teil dazu beigetragen“).

**Dehumanisierung des Opfers:** Kunden oder Konkurrenten werden nicht als Menschen, sondern als bloße Zahlen oder Hindernisse wahrgenommen, was unethisches Verhalten ihnen gegenüber erleichtert.

Ein prägnantes Anwendungsbeispiel, das diese Mechanismen vereint, ist das Dilemma von **Dual-Use-Produkten**. Ein Programmierer entwickelt einen Algorithmus für die zivile Drohnensteuerung. Wird dieses Produkt später vom Unternehmen auch für militärische Zwecke angeboten, steht der Entwickler vor einem massiven ethischen Konflikt. Er könnte sein Handeln rechtfertigen, indem er die Verantwortung auf die Unternehmensführung

oder den Käufer abschiebt (Verantwortungsdiffusion) oder die militärische Anwendung als notwendigen Beitrag zur nationalen Sicherheit bezeichnet (moralische Rechtfertigung). Dies zeigt, wie externe Faktoren in Kombination mit internen Rechtfertigungsprozessen die ethische Dimension der eigenen Tätigkeit fundamental verändern können.

Ein prägnantes Beispiel hierfür ist die Arbeit an militärisch nutzbaren Produkten (Dual-Use). Ein Programmierer entwickelt möglicherweise einen Algorithmus für die zivile Drohnensteuerung zur Analyse von Ernteerträgen. Wird dieses Produkt später vom Unternehmen auch für militärische Aufklärungs- oder Kampfdrohnen angeboten, steht der Entwickler vor einem massiven ethischen Konflikt. Die ursprünglich als positiv bewertete Arbeit erhält einen neuen, potenziell zerstörerischen Kontext. Dies zwingt den Arbeitnehmer, seine Verantwortung neu zu bewerten und zeigt, wie externe Faktoren die ethische Dimension der eigenen Tätigkeit fundamental verändern können.

## 5 Dilemmasituationen und moralische Optionen

### Quellen:

#### 1. Interessant, dass es für Berufsgruppen einen Ethikcode gibt.

Föderation Deutscher Psychologinnenvereinigungen. *Berufsethische Richtlinien des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen e.V. und der Deutschen Gesellschaft für Psychologie e.V.* 2005. URL: [https://www.bdp-verband.de/fileadmin/user\\_upload/BDP/website/dokumente/PDF/Profession/Berufsethik/efpa\\_metacode\\_de.pdf](https://www.bdp-verband.de/fileadmin/user_upload/BDP/website/dokumente/PDF/Profession/Berufsethik/efpa_metacode_de.pdf) (besucht am 16.06.2025)

Nachdem die ethischen Grundsätze und Orientierungspunkte für Arbeitnehmer dargelegt wurden, fokussiert sich dieses Kapitel auf den Kern ethischer Herausforderungen im Berufsalltag: die Dilemmasituation. Ein ethisches Dilemma liegt vor, wenn ein Akteur sich zwischen zwei oder mehreren moralisch gebotenen, aber unvereinbaren Handlungsoptionen entscheiden muss. Jede Entscheidung führt unweigerlich zur Verletzung einer Pflicht oder eines Wertes. Dieses Kapitel analysiert typische Dilemmata und skizziert die Handlungsoptionen, die einem Arbeitnehmer zur Verfügung stehen.

### 5.1 Dilemmasituationen im Berufsalltag

Dilemmata im beruflichen Kontext sind selten schwarz-weiß. Sie entstehen im Graubereich, wo anerkannte Werte und Pflichten miteinander in Konflikt geraten.

#### Der Grundkonflikt: Loyalität versus Gewissen

Die häufigste und fundamentalste Dilemmasituation für Arbeitnehmer ist der Konflikt zwischen der Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber und dem eigenen Gewissen. Die Loyalitätspflicht ist rechtlich und kulturell tief verankert; sie sichert die Funktionsfähigkeit und die Interessen des Unternehmens. Das Gewissen hingegen repräsentiert die persönlichen und gesellschaftlichen Moralvorstellungen.

Ein Konflikt entsteht, wenn eine Anweisung oder eine gängige Praxis im Unternehmen zwar den Unternehmenszielen dient, aber gegen die moralischen Überzeugungen des Mitarbeiters oder gegen das öffentliche Interesse verstößt. Die Frage „Welcher Kompromiss ist der

richtige?“ hat keine pauschale Antwort. Die Angemessenheit eines Kompromisses hängt von der Tragweite des Problems ab:

- Bei geringfügigen Abweichungen (z.B. eine übertriebene, aber nicht falsche Werbeaussage) mag ein Kompromiss oder das Akzeptieren der Situation vertretbar sein.
- Bei gravierenden Missständen, die Gesetze verletzen, die Gesundheit von Menschen gefährden oder grundlegende ethische Normen missachten, ist ein Kompromiss, der das Schweigen beinhaltet, keine moralisch legitime Option mehr.

### Die besondere Verantwortung von Führungskräften

Führungskräfte befinden sich in einer verschärften Dilemmasituation. Sie stehen in einer „Sandwich-Position“: Sie sind der Unternehmensführung gegenüber für das Erreichen von Zielen verantwortlich und tragen gleichzeitig eine Fürsorgepflicht für ihre Mitarbeiter. Eine Anweisung von oben, beispielsweise die Personalkosten durch Maßnahmen zu senken, die an der Grenze zur Schikane liegen, bringt sie in einen schweren Loyalitäts- und Gewissenskonflikt. Sie müssen die Interessen des Managements gegen ihre Verantwortung für ein faires und gesundes Arbeitsklima abwägen. Ihre Entscheidungen haben dabei eine Vorbildfunktion und prägen die ethische Kultur ihrer Abteilung maßgeblich.

### Das Dual-Use-Dilemma

Ein hochaktuelles und komplexes Dilemma ist das des „Dual Use“ – der doppelten Verwendbarkeit von Technologien. Hierbei werden Produkte oder Forschungen, die für einen legitimen zivilen Zweck entwickelt wurden, für schädliche, kriminelle oder militärische Zwecke missbraucht oder umfunktioniert.

**Beispiel Militär:** Eine für die Logistikbranche entwickelte, hochpräzise Ortungstechnologie kann ohne große Anpassungen zur Zielsteuerung von Waffensystemen verwendet werden.

**Beispiel KI für kriminellen Betrug:** Eine KI, die Stimmen für Menschen mit Sprachbehinderung synthetisiert, kann genutzt werden, um mittels „Deepfake“-Anrufen betrügerische Handlungen zu begehen.

Für den Entwickler oder Ingenieur entsteht das Dilemma, dass er die ultimative Anwendung seiner Arbeit nicht kontrollieren kann. Dies wirft Fragen der vorausschauenden Verantwortung auf: Muss ich die Arbeit an potenziell missbrauchbaren Technologien von vornherein verweigern? Oder liegt meine Verantwortung darin, auf die Risiken hinzuweisen und Schutzmechanismen zu fordern?

## 5.2 Moralische Handlungsoptionen

Steckt ein Arbeitnehmer in einem Dilemma, ist ein überlegtes und strukturiertes Vorgehen entscheidend. Blinder Aktionismus kann die Situation verschlimmern, während passives Ausharren den Missstand verfestigt.

### Der richtige Weg für Veränderungen, ohne das Vertrauen zu gefährden

Bevor der Weg nach außen gesucht wird, sollten interne Lösungsversuche im Mittelpunkt stehen. Ziel ist es, den Missstand zu beheben und gleichzeitig das Vertrauensverhältnis, wenn möglich, zu erhalten. Ein eskalierendes Vorgehen kann wie folgt aussehen:

1. **Analyse und Reflexion:** Zunächst muss die Situation sachlich analysiert werden. Handelt es sich um Fakten oder Vermutungen? Welche ethischen Prinzipien oder Gesetze sind betroffen? Welche Konsequenzen hat der Missstand?
2. **Das Vier-Augen-Gespräch:** Der erste Schritt ist oft das vertrauliche Gespräch mit dem direkten Vorgesetzten. Hier kann der Sachverhalt in einem nicht-konfrontativen Rahmen dargelegt werden. Möglicherweise beruht der Missstand auf einem Missverständnis oder Unwissenheit und kann leicht korrigiert werden.
3. **Nutzung offizieller interner Kanäle:** Wenn das Gespräch nicht fruchtet oder nicht möglich ist, stehen die in Kapitel 4 genannten offiziellen Stellen zur Verfügung: die Compliance-Abteilung, der Betriebsrat oder eine Ombudsperson. Diese Kanäle sind dafür geschaffen, Probleme intern, strukturiert und vertraulich zu bearbeiten.

### Whistleblowing als Ultima Ratio

Wenn alle internen Wege ausgeschöpft sind, scheitern oder dem Hinweisgeber nicht zugemutet werden können (z.B. bei Gefahr für die eigene Sicherheit), rückt Whistleblowing als letzte moralische Option in den Fokus.

**Wann darf man Whistleblowing?** Wie in Kapitel 3 dargelegt, ist Whistleblowing ethisch legitimiert, wenn ein erheblicher Schaden für die Allgemeinheit droht, die Motivation uneigennützig ist und interne Abhilfeversuche gescheitert sind. Das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) schützt Meldungen, die Verstöße gegen bestimmte Rechtsnormen betreffen.

**Wie geht Whistleblowing?** Der rechtlich sicherste Weg ist die Meldung an eine der staatlichen externen Meldestellen. Der Gang an die Öffentlichkeit (Presse, NGOs) ist die riskanteste Option, die zwar maximale Aufmerksamkeit erzeugt, den Hinweisgeber aber auch am stärksten exponiert und am wenigsten rechtlichen Schutz bietet. Dieser Schritt bedeutet den endgültigen Bruch mit dem Arbeitgeber und sollte nur mit vollem Bewusstsein über die potenziell gravierenden persönlichen Konsequenzen erfolgen.

## 6 Gedankenexperimente: Ethische Dilemmata in der Praxis

Nachdem die theoretischen Grundlagen der Verantwortung, der ethischen Entscheidungsfindung und der Handlungsoptionen dargelegt wurden, dient dieses Kapitel der vertieften Analyse konkreter Dilemmasituationen. Anhand von vier praxisnahen Gedankenexperimenten werden die zuvor diskutierten Konzepte angewendet, um die Komplexität und die Abwägungen im Berufsalltag greifbar zu machen und die Legitimität von Whistleblowing im Einzelfall zu bewerten.

## 6.1 Fall 1: Lebensmittelverschwendung im Einzelhandel

**Die Situation:** Ein Mitarbeiter im Lebensmitteleinzelhandel wird angewiesen, täglich große Mengen einwandfreier, aber optisch nicht mehr perfekter Lebensmittel zu entsorgen. Interne Bitten, diese an soziale Einrichtungen zu spenden, werden mit dem Verweis auf logistischen Aufwand und Haftungsrisiken abgelehnt.

**Dilemma-Analyse:** Der Mitarbeiter (**Verantwortungssubjekt**) steht im Konflikt. Seine vertragliche Loyalitätspflicht gebietet ihm, die Anweisung des Arbeitgebers bezüglich des Firmeneigentums (**Verantwortungsobjekt**) zu befolgen. Gleichzeitig kollidiert dies mit seiner empfundenen **ethischen Verantwortung** gegenüber der Gesellschaft (**Verantwortungsinstanz**), Ressourcen nicht zu verschwenden. Es handelt sich hierbei um eine Form der **kollektiven Verantwortung**, an der er sich mitschuldig fühlt. Der Konflikt ist primär ethischer Natur, da das Entsorgen von Eigentum in der Regel keine **rechtliche Verantwortung** des Mitarbeiters verletzt.

**Analyse und Handlungsoptionen:** Ein stillschweigendes Akzeptieren wäre ein passives Ignorieren der eigenen moralischen Werte. Die Rechtfertigung des Arbeitgebers (Aufwand, Haftung) kann als Mechanismus der **moralischen Abkopplung** gesehen werden, um das ethisch fragwürdige Handeln zu rationalisieren. Gemäß der in Kapitel 5 skizzierten Handlungsoptionen wäre der erste Schritt der interne Dialog, gefolgt von der Ansprache offizieller Stellen wie des Betriebsrats. Whistleblowing als **ultima ratio** ist hier kaum zu legitimieren. Da kein klarer Rechtsverstoß im Sinne des HinSchG vorliegt und die öffentliche Sicherheit nicht unmittelbar gefährdet ist, fehlt dem Missstand die nötige Tragweite. Die geforderte Tugend ist hier weniger der radikale Mut des Whistleblowers, sondern das beharrliche **Engagement** für interne Veränderungen.

## 6.2 Fall 2: Manipulativer Verkauf im Kino

**Die Situation:** Ein Kinomitarbeiter wird angewiesen, bei der Bestellung einer „kleinen Cola“ stets die 0,5-Liter-Größe herauszugeben und die existierende 0,3-Liter-„Kindergröße“ aktiv zu verschweigen.

**Dilemma-Analyse:** Dieses Mikro-Dilemma stellt die Loyalität gegenüber dem Vorgesetzten direkt gegen die Tugenden der **Fairness** und **Ehrlichkeit** gegenüber dem Kunden. Der Mitarbeiter (**Subjekt**) wird instrumentalisiert, um eine manipulative Verkaufspraktik (**Objekt**) umzusetzen. Die Verantwortungsinstanz ist hier sowohl der Kunde als auch das eigene Gewissen. Die Anweisung selbst ist ein Beispiel für **Autoritätshörigkeit**, die vom Mitarbeiter erwartet wird, und die Akzeptanz dieser Praxis wäre ein erster Schritt auf dem **Slippery Slope** hin zu größeren moralischen Verfehlungen.

**Analyse und Handlungsoptionen:** Ein „einfaches Widersetzen“ ist hier ein Akt der **Integrität**. Der Mitarbeiter kann seine **Eigenverantwortung** wahrnehmen, indem er den Kunden transparent informiert. Das Risiko einer Abmahnung ist real und stellt den Mitarbeiter vor eine Mutprobe. Sollte der Arbeitgeber den Mitarbeiter für ehrliches Verhalten bestrafen, verschiebt sich der Kern des Problems: Es geht nicht mehr um die Cola-Größe, sondern um eine toxische Unternehmenskultur, die unethisches Verhalten anordnet. An diesem Punkt könnte eine Meldung bei einer internen Ombudsstelle oder, im Extremfall, Whistleblowing über die systematische Irreführung von Kunden und den unethischen Druck auf Mitarbeiter legitim werden.



### 6.3 Fall 3: Systematische Überstunden und die Kollision mit dem Privatleben

**Die Situation:** In einer Abteilung wird die regelmäßige Leistung unbezahlter Überstunden stillschweigend erwartet. Mitarbeiter, die pünktlich gehen, werden durch **Konformitätsdruck** sozial sanktioniert.

**Dilemma-Analyse:** Der Konflikt bewegt sich auf der Grenze zwischen ethischer und rechtlicher Verantwortung. Die **Eigenverantwortung** für die eigene Gesundheit und die **Fremdverantwortung** gegenüber der Familie kollidieren mit der erwarteten, überdehnten Loyalität. Sobald das Arbeitszeitgesetz systematisch verletzt wird, wird aus dem ethischen Dilemma ein klarer Rechtsverstoß. Besonders in sicherheitsrelevanten Berufen (Pflege, Krankenhaus) wird die **Fremdverantwortung** für die Sicherheit Dritter (Patienten, etc.) zum zentralen Punkt. Eine Führungskraft, die diesen Druck weitergibt, verletzt ihre Fürsorgepflicht und handelt grob fahrlässig.

**Analyse und Handlungsoptionen:** Die Handlungsoptionen hängen von der Schwere des Verstoßes ab. Bei rein ethischem Druck sind interne Gespräche oder der Betriebsrat die richtigen Adressen. Handelt es sich jedoch um einen systematischen Rechtsverstoß mit Gefährdungspotenzial, ist die Schwelle für legitimes Whistleblowing erreicht. Der Missstand hat eine erhebliche Tragweite und ist vom HinSchG abgedeckt. Die Meldung bei einer externen Stelle (z.B. Gewerbeaufsicht) ist hier eine gerechtfertigte Handlung, um sowohl die eigene Gesundheit als auch die Sicherheit Dritter zu schützen.

### 6.4 Fall 4: Die manipulierte Software für das Assistenzsystem

**Die Situation:** Eine Software-Ingenieurin wird von der Projektleitung angewiesen, Testprotokolle zu fälschen, um einen sicherheitskritischen Fehler in einem Notbremsassistentensystem zu vertuschen.

**Dilemma-Analyse:** Dies ist der schärfste Fall eines unvereinbaren Konflikts. Die Anweisung zur Fälschung (**Objekt**) verletzt nicht nur die **rechtliche Verantwortung** (Produkthaftungsgesetz), sondern auch die höchste Form der **ethischen Fremdverantwortung** für das Leben und die Gesundheit von Verkehrsteilnehmern (**Instanz**). Ein Kompromiss ist hier ausgeschlossen. Die Rechtfertigung der Projektleitung („statistisch vernachlässigbar“) ist ein klarer Mechanismus der **moralischen Abkopplung**, um die gravierenden Konsequenzen auszublenden.

**Analyse und Handlungsoptionen:** Der Weg der internen Eskalation muss kurz und unmissverständlich sein: eine schriftliche, dokumentierte Weigerung. Da die Anweisung von der Leitung kommt und auf die Vertuschung eines gravierenden Missstandes abzielt, ist davon auszugehen, dass interne Kanäle nicht vertrauenswürdig sind oder zum Scheitern verurteilt sind. Whistleblowing ist hier nicht nur legitimiert, sondern wird zur ethischen Pflicht. Die Kriterien der **Legitimation** (erheblicher Schaden, öffentliches Interesse) sind zweifelsfrei erfüllt. Die Meldung an eine externe, zuständige Behörde wie das Kraftfahrt-Bundesamt (KBA) ist der logische und verantwortungsvolle Schritt, um Schaden von der Öffentlichkeit abzuwenden.

## 7 Schluss

Die vorliegende Arbeit hat den zentralen Konflikt des Berufsalltags beleuchtet: den Widerstreit zwischen der Loyalität zum Arbeitgeber und der ethischen Verantwortung des Einzelnen. Die Analyse zeigte, dass die Grenzen der rein rechtlichen Verantwortung oft nicht ausreichen, um ethischen Dilemmata gerecht zu werden. Vielmehr erfordert der Berufsalltag eine aktive Auseinandersetzung mit moralischen Werten wie Integrität und Fairness.

Es wurde ein Spektrum an Handlungsoptionen aufgezeigt, das vom couragierten Widerspruch im Kleinen über den internen Dialog bis hin zum Whistleblowing als letztem Mittel reicht. Während das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) eine wichtige rechtliche Absicherung für Hinweisgeber darstellt, bleibt deren Handeln eine gravierende Entscheidung mit weitreichenden Konsequenzen, die nur als *ultima ratio* in Betracht gezogen werden sollte.

Die zentrale Erkenntnis ist, dass eine verantwortungsvolle Berufspraxis auf zwei Säulen ruht: der moralischen Haltung und dem Mut des Einzelnen sowie einer Unternehmenskultur, die ethisches Handeln aktiv fördert und schützt. Letztlich ist ethische Verantwortung kein Zustand, der erreicht wird, sondern eine Haltung, die im Berufsalltag kontinuierlich gelebt werden muss.

## Literaturverzeichnis

- [1] Claude Eric Bertschinger. *Whistleblowing. Zur Strafbarkeit und Legitimation der Preisgabe geschützter Informationen*. Bd. 117. Studien zum Strafrecht. Zürich / St. Gallen: Dike Verlag, 2023.
- [2] Föderation Deutscher Psychologenvereinigungen. *Berufsethische Richtlinien des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen e.V. und der Deutschen Gesellschaft für Psychologie e.V.* 2005. URL: [https://www.bdp-verband.de/fileadmin/user\\_upload/BDP/website/dokumente/PDF/Profession/Berufsethik/efpa\\_metacode\\_de.pdf](https://www.bdp-verband.de/fileadmin/user_upload/BDP/website/dokumente/PDF/Profession/Berufsethik/efpa_metacode_de.pdf) (besucht am 16.06.2025).
- [3] IHK Region Stuttgart. *Whistleblowing: Was Unternehmen beachten müssen*. 2023. URL: <https://www.ihk.de/stuttgart/fuer-unternehmen/recht-und-steuern/arbeitsrecht/whistleblowing-5169770> (besucht am 16.06.2025).
- [4] *Integrität*. awork. URL: <https://www.awork.com/de/glossary/integritaet> (besucht am 16.06.2025).
- [5] Thomas Lehnart. *Whistleblowing im Arbeitsrecht [Teil 1]*. Juli 2023. URL: <https://www.lhr-law.de/magazin/arbeitsrecht/whistleblowing-im-arbeitsrecht-teil-1/> (besucht am 16.06.2025).
- [6] Patrick S. Renz und Christof Schneeweiss. *Integrität im Managementalltag. Ethische Dilemmata im Managementalltag erfassen und lösen*. Basel: NZZ Libro, 2022.
- [7] Richard M. Robinson. *Business Ethics: Kant, Virtue, and the Nexus of Duty*. New York: Routledge, 2024.
- [8] Springer Gabler, Hrsg. *Definition: Verantwortung*. 2018. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/verantwortung-50418> (besucht am 16.06.2025).
- [9] Vivien Veit. *Compliance-Kultur und Unternehmensethik*. München: GRIN Verlag, 2021.
- [10] *Verantwortung. V.1.1*. Institut für Management zur und für die Zivilgesellschaft. URL: [https://imzuwi.org/skripten/theorie\\_335215/V\\_1.pdf](https://imzuwi.org/skripten/theorie_335215/V_1.pdf) (besucht am 16.06.2025).
- [11] Julia Sophie Wagner. „Whistleblowing - Der schmale Grat zwischen Loyalität und Verrat“. Masterarbeit. Karl-Franzens-Universität Graz, 2017. URL: <https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/download/pdf/2133790> (besucht am 16.06.2025).
- [12] *Whistleblower*. Shiftbase. URL: <https://www.shiftbase.com/de/lexikon/whistleblower> (besucht am 16.06.2025).