

Rudolf X. Ruter

# Ethik, Moral und Ehre des digitalen Beirats

*Der digitale Beirat ist der Garant für neues Denken. Frühere (analoge) Erfolgsrezepte greifen nicht mehr. Er gewährleistet innovative Vorgehensweisen. Dies bedingt eine vorausschauende und disruptive Geisteshaltung. Als ehrbarer Beirat fokussiert er sich auf das Thema Digitalisierung, stellt aber auch sicher, dass die eigene Sinn- und Werteorientierung des Unternehmens zu einem sensiblen Umgang mit KI-Technologien und Algorithmen führt.*

## 1. ETHIK

Die Ethik (griechisch „das sittliche Verständnis“) ist eine Disziplin der Philosophie, die sich mit dem menschlichen Handeln und der dahinterstehenden Moral beschäftigt. Anders ausgedrückt: Die Ethik gibt uns Leitplanken für unser tägliches Tun. Und es gibt viele Leitplanken. Eine immer öfter zitierte Leitplanke lautet: „Was legal ist, ist nicht immer auch legitim.“ Dies gilt zuallererst für den ehrbaren Unternehmer – und das nicht nur bei Digitalisierungsthemen wie zB Datenschutz, Big Data, Transparenz und künstliche Intelligenz. Nach CSR (Corporate Social Responsibility) rückt CDR (Corporate Digital Responsibility) immer mehr in den Vordergrund.<sup>(1)</sup>

## 2. MORAL

Moral ist die Gesamtheit der geltenden Werte- und Normensysteme, also der faktischen Handlungsmuster, Regeln und Prinzipien, die wir in unserer Gesellschaft haben: das Grundgesetz (zB „Eigentum verpflichtet“), die zehn Gebote (zB „Du sollst nicht stehlen“), die sieben Tugenden (zB „Liebe und respektiere deine Mitmenschen“) oder andere zahlreichen Normen und Vorgaben, die uns sagen, was das gute und richtige Handeln ist. Der Verstoß gegen Moralvorstellungen wird als Unmoral bezeichnet. Amoral benennt das Fehlen bzw die bewusste Zurückweisung von Moralvorstellungen (vgl die stark wachsende Cyber-Kriminalität).

## 3. UNTERSCHIED ZWISCHEN MORAL UND ETHIK

Die Ethik als Wissenschaft denkt methodisch über Moral und die in der Gesellschaft aktuell herrschenden Regeln und Normen nach: Passen diese Regeln noch? Was ist, wenn es für neue Entwicklungen (zB künstliche Intelligenz, soziale Medien) noch keine Regeln gibt? Welche neuen Regeln müssen wir schaffen? Erste Unternehmen haben sich bereits einen Leitfaden

oder Ethik-Kodex für künstliche Intelligenz gegeben.<sup>(2)</sup> Sie wollen sicherstellen, dass auch und gerade für Digitalisierungsfragen eine funktionierende Sensorik und Radarfunktion – unterstützt durch methodisches Rüstzeug – in den Unternehmen existiert.

## 4. EHRE

Ehre bedeutet Achtungswürdigkeit oder „verdienter Achtungsanspruch“. Ehre ist die Anerkennung unserer persönlichen Werte durch andere Menschen bzw die Anerkennung unserer Person und unseres Verhaltens durch unser eigenes Gewissen (äußere und innere Ehre). Durch Worte und Handlungen aufgrund geschätzter und geforderter Regeln, Normen und Tugenden im mitmenschlichen Zusammensein wächst die Achtung gegenüber einer Person und damit ihr guter Ruf. Die Gemeinschaft schätzt diese als ehrbaren Unternehmer. Das Gegenteil von Ehre ist die Schande.

## 5. EHRBARER BEIRAT

In Anlehnung an eine Definition von Daniel Klink zum „Ehrbaren Kaufmann“ könnte man diesen wie folgt beschreiben: Der ehrbare Beirat sieht Moral und Wirtschaftlichkeit nicht als Gegensatz, sondern als Bedingung. Wirtschaftlichkeit bedeutet das Schaffen nachhaltiger Werte.

Das Handeln als ehrbarer Beirat steht im Einklang mit der Gesellschaft und erfordert neben wirtschaftlichem Fachwissen und einer verantwortlichen Persönlichkeit auch eine humanistische Bildung. Konkreter formuliert lassen sich folgende Parameter anführen: Ehrlichkeit, Vorsicht, Vertrauen schaffen, Wahrung von Geschäftsgeheimnissen, Wagemut im richtigen Moment, Friedensliebe, Ernsthaftigkeit, Höflichkeit, Klugheit, Ordnung, gute Erscheinung und nicht zuletzt eine gute Erziehung. Für einen ehrbaren Beirat ist es selbstverständlich, dass er seine persönliche Haftung für Pflichtverletzungen im Rahmen seiner Verantwortung und seines Handelns akzeptiert. Hierbei ist er nicht nur



Dipl.-Ökonom Rudolf X. Ruter ist Experte für Nachhaltigkeit und Corporate Governance in Stuttgart/Deutschland. Die vorliegenden Gedanken des Autors beruhen auf der zweiten Auflage seines Buchs „Wie Sie Beirat oder Aufsichtsrat werden“, ESV Verlag, Berlin 2021.

<sup>(1)</sup> Vgl Center for Digital Responsibility (<https://digitalresponsibility.ch/ueber-uns/>).

<sup>(2)</sup> Vgl zB Telekom, Leitfaden für Künstliche Intelligenz (2018); Bosch, KI-Kodex (2020).

verantwortlich für das, was er tut, sondern auch und vielleicht erst recht für das, was er aufgrund einer mangelnden innovativen Geisteshaltung oder immanenten Trägheit nicht tut.

Technologische Entwicklungen erfordern eine Digitalisierungsleidenschaft mit Freude an einer disruptiven Geisteshaltung zur Sicherung der Nachhaltigkeit und Zukunft des Unternehmens. Eigentümer, Gesellschafter, Aktionäre und Beiräte, Aufsichtsräte und Vorstände, Geschäftsführer und Führungspersonal handeln hoffentlich alle als ehrbarer Beirat bzw. ehrbarer Unternehmer und befähigen damit die gesamte Belegschaft, die Zukunft des Unternehmens erfolgreich und nachhaltig zu gestalten.

Der ehrbare Unternehmer ist „das“ ethische Grundgerüst für das Handeln als Kaufmann, als Manager bzw. als Führungskraft genauso wie für das Agieren jeden Teilnehmers am Wirtschaftsleben. Es ist grundsätzlich von allen anerkannt und gewollt.<sup>(3)</sup> Grundsätzlich benötigt der ehrbare Beirat keinen Regulator und ist neuartigen gesetzlichen Vorschriften meist einen Schritt voraus.<sup>(4)</sup>

### 6. DIGITALER BEIRAT

Der digitale Beirat fokussiert sich als ehrbarer Beirat auf das Thema Digitalisierung im Unternehmen.<sup>(5)</sup> Er fungiert als Berater und Enabler und kontrolliert, ob er als Aufsichtsgremium die richtigen Personen auf die richtigen Positionen im Unternehmen gesetzt hat: ausreichende Digitalkompetenz bei Neubesetzung im Beirat und im Vorstand, Schaffung separater Digital-Ressorts (CTO, CIO). Dadurch ermöglicht er eine umfassende und kontinuierliche Sicherstellung der erforderlichen Technologie- und Digitalstrategie im Unternehmen.

Der digitale Beirat ist der Garant für neues Denken. Frühere (analoge) Erfolgsrezepte greifen nicht mehr. Der digitale Beirat gewährleistet insbesondere in den obersten Führungspositio-

nen innovative Vorgehensweisen. Dies bedingt eine vorausschauende und disruptive Geisteshaltung. Häufig müssen auch die vorhandenen Organisationsstrukturen verändert werden. Menschen müssen motiviert werden, ihre jahrelang gefestigten Komfortzonen zu verlassen. Silodenken wird aufgebrochen.

Zusätzlich wird der Weg eines Unternehmens in eine neue digitale Welt oft von Hindernissen, Umbrüchen und innerer Verweigerung begleitet. Hier garantiert der digitale Beirat die Empathie, Änderungen herbeizuführen, ohne dabei die Unterstützung des bestehenden Führungsteams zu verlieren. All dies muss ein digitaler Beirat sicherstellen. Er muss kein IT-Experte oder Digital Native sein, um den künftigen Anforderungen auf Augenhöhe zu begegnen – auch wenn Digitalisierung und künstliche Intelligenz bei vielen Prozessveränderungen dominieren. Der digitale Beirat stellt die richtigen Detailfragen, zB: Wie viel soll bis Ende des Jahres über eine digitale Plattform verkauft werden? Wo ist unsere Lieferkette bisher noch nicht digitalisiert?

*„Der digitale Beirat bringt vor allem auch ein Netzwerk aus der Digitalszene mit. Die Unternehmen, die er als Beirat begleitet, profitieren von seinem Netzwerk und erhalten Zugang zu Ressourcen, die ihnen sonst oft verborgen bleiben. Die Unternehmen vermeiden Fehlentscheidungen bei der Auftragsvergabe und kommen schneller zu Lösungen“,* unterstreicht dies Ralf Lauterbach, Gründer der Deutschen Digitalen Beiräte.

Der digitale Beirat trägt somit einerseits zur Innovationsfähigkeit des Unternehmens bei, stellt aber andererseits auch sicher, dass die eigene Sinn- und Werteorientierung des Unternehmens im Bewusstsein der Mitarbeiter zu einem sensiblen Umgang mit KI-Technologien und Algorithmen führt. *„Vorrang menschlichen Handelns und menschliche Aufsicht“* auch beim *„Internet der Dinge.“*<sup>(6)</sup>

(3) Vgl. zB die Präambel des Deutschen Corporate Governance Kodex (<https://www.dcgk.de/de/>) oder die Gesetzgebung der deutschen Industrie und Handelskammern. In § 1 Abs 1 dIHK-G (Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern) heißt es, dass es eine Aufgabe der Kammern ist, für *„Wahrung von Anstand und Sitte des ehrbaren Kaufmanns zu wirken“*.

(4) Vgl. den weltweit ersten Entwurf eines Rechtsrahmens für künstliche Intelligenz durch die Europäische Kommission mit dem Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz (Gesetz über künstliche Intelligenz) und zur Änderung bestimmter Rechtsakte der Union, COM(2021) 206 final.

(5) Vgl. *Deutsche Digitale Beiräte* (<https://www.deutsche-digitale-beiraete.de/>).

(6) ZB durch einen Ethik-Kodex für künstliche Intelligenz; vgl. etwa den Ethik-Kodex der BMW Group (2020).