



Nachhaltigkeit und Gerangel der Entscheidungsprämissen

Episode 3: Design der Jetzt-für-... Entscheidungen (II)

Prof. Dr. Georg Müller-Christ
Universität Bremen



gefördert durch



Deutsche
Bundesstiftung Umwelt

www.dbu.de





Gliederung der Lerneinheit 10

Episode 1: Entscheidungsprämissen und Grundtypen von Entscheidungen

Episode 2: Design der Jetzt-für-Jetzt und Jetzt-für-Andere-Entscheidungen

Episode 3: Design der Jetzt-für-Dann sowie der Jetzt-für-Dann-für-Andere-Entscheidungen





Lernziele der zweiten Episode

Lernziel 1:

Sie kennen das Design der Jetzt-für-dann-für-andere-Entscheidungen.

Lernziel 2:

Sie wissen, wie mit dem Begründungsmangel für diesen Entscheidungstyp umzugehen ist.

Lernziel 3:

Sie wissen, wie mit Widersprüchen umgegangen werden kann.



Basisquelle der Lerneinheit:
Kap. 10



Jetzt-für-dann-für-andere-Entscheidungen

	Kriterien	Jetzt-für-dann-für-selbst	Jetzt-für-dann-für-andere
Design der Entscheidungen	Berücksichtigter Zeitraum der Wirkungen	Wirkungen treten frühestens nach zwei Jahren auf	Wirkungen treten frühestens nach zwei Jahren auf
	Empfänger der Wirkung	Wirkungen morgen für den Mittelgeber	Wirkungen morgen für andere
	Inhalt der Wirkungen	Eigene Vorteilssicherung in der Zukunft; Optionensicherung	Vorteilssicherung anderer in der Zukunft, Optionen anderer erhalten
	Motive	Erhaltung und Ausbau der Optionen von morgen, Wahlmöglichkeiten erhalten	Sicherung der allgemeinen Lebensgrundlagen für andere; Generationengerechtigkeit
	Kritischste Phase im Entscheidungsprozess	Alternativensuche: Welche Ursachen sichern zukünftige Wirkungen	Problemdefinition: Sich als Teil eines großen Ganzen sehen können
	Umgang mit dem Begründungsmangel	Gründe werden heroisiert: Uns ist auch das Morgen wichtig!	Gründe werden spiritualisiert: einen Beitrag zur Entwicklung der Menschheit leisten.



Umgang mit Jetzt-für-dann-für-andere-Entscheidungen



Mangel an globalem Horizont

Wer sind die „Anderen“?

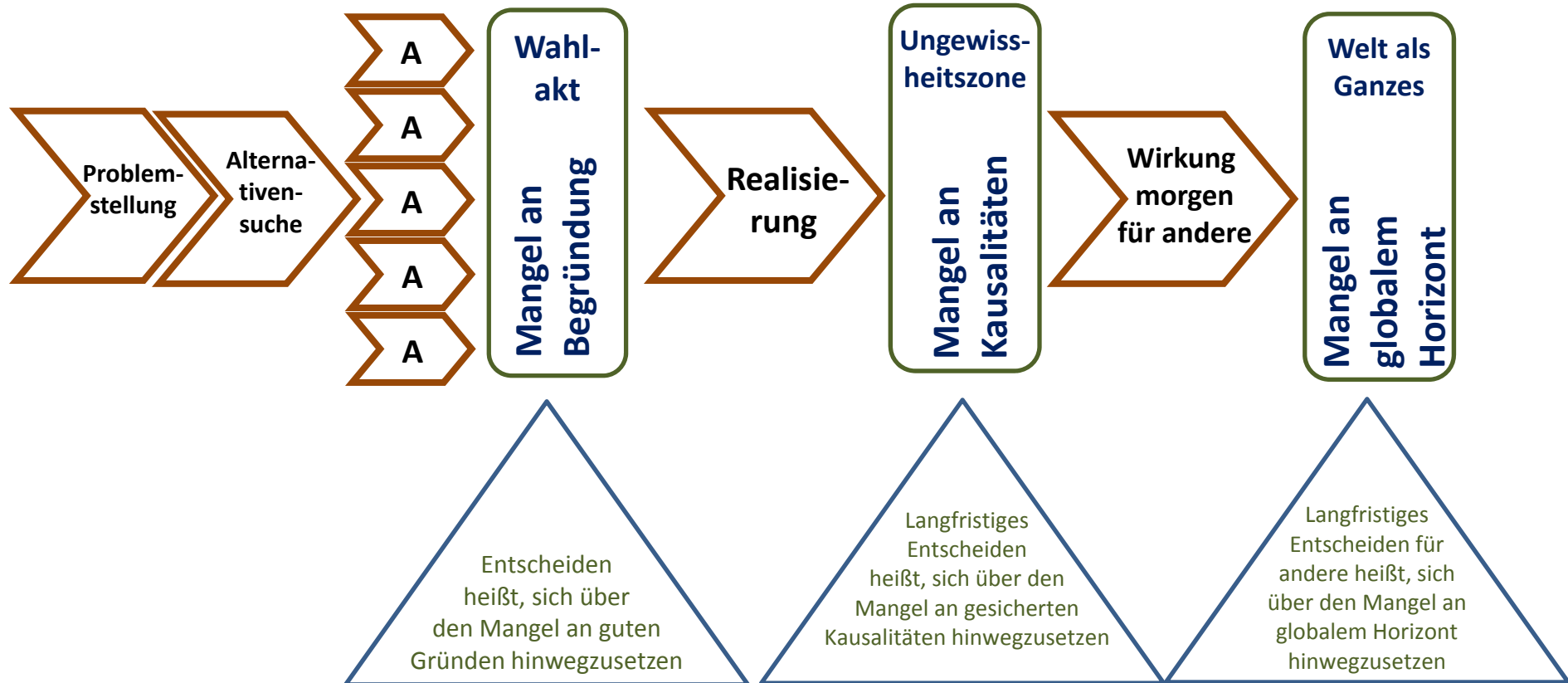
- Familie
- Nation
- Kultur
- International
- Zukünftige Generationen

- Hochwasserschutz: Investitionen für das 100jährige Wiederkehrintervall
- Denkmalschutz; UNESCO-Weltkulturerbe
- Waldbesitzer forstet für die eigenen Kinder auf
- Ausbildungsversicherung
- Investitionen in den Klimaschutz
- Ressourcenverbrauch ist weder zeitlich noch räumlich verallgemeinerbar

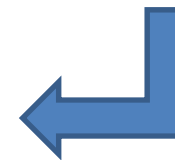




Der Entscheidungsprozess (jetzt-für-dann-für-andere)



Gründe werden spiritualisiert:
Das eigene Handeln in ein großes Ganzes stellen





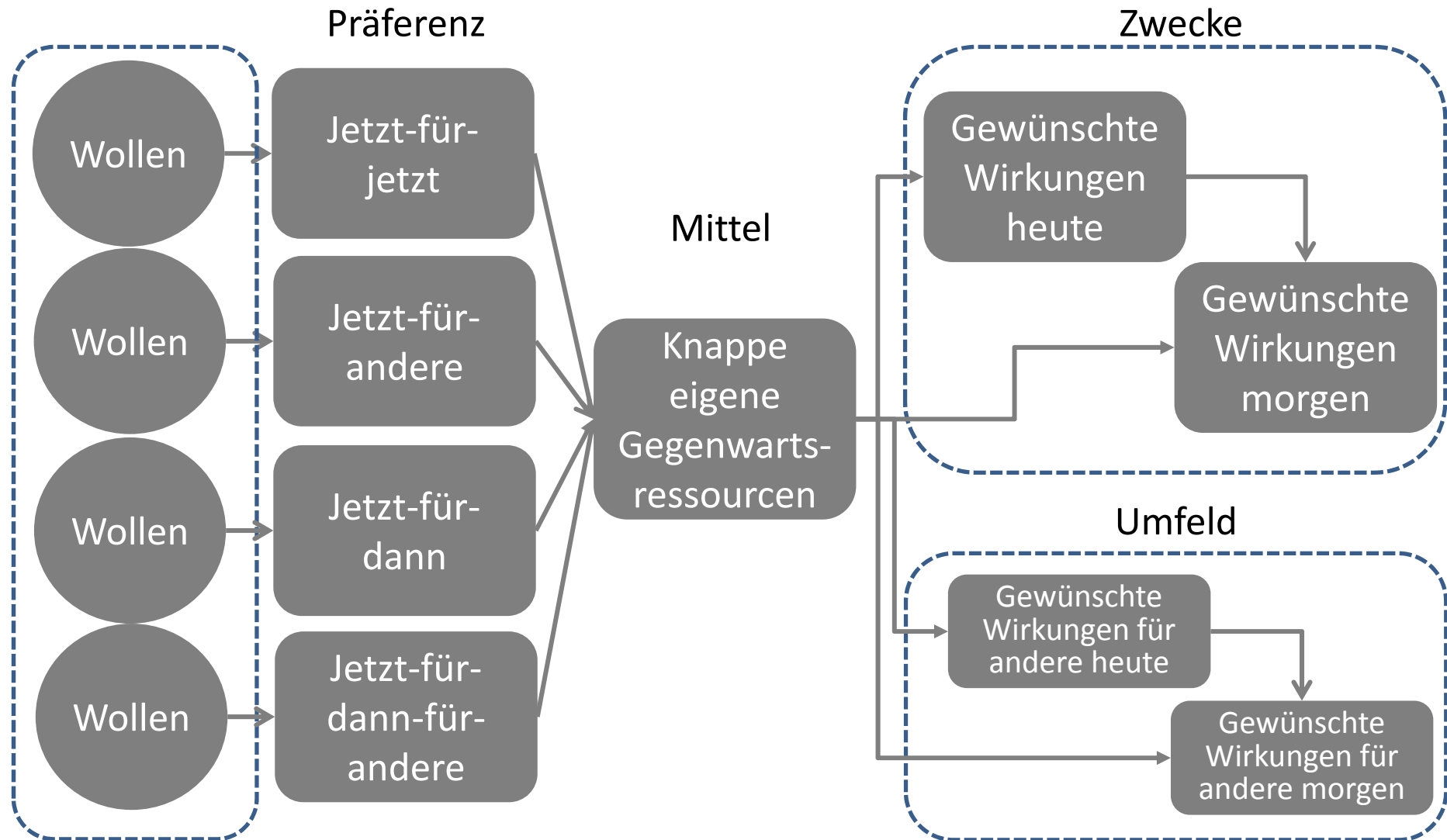
Nachgedacht!

Kennen Sie einen Menschen, der ganz souverän einen globalen Horizont in seinen Entscheidungen hat?

- Stellen Sie sich diesen Menschen vor und schreiben Sie drei Eigenschaften auf, die es ihrer Meinung diesem Mensch ermöglichen, jetzt-für-dann-für-andere Entscheidungen zu treffen.

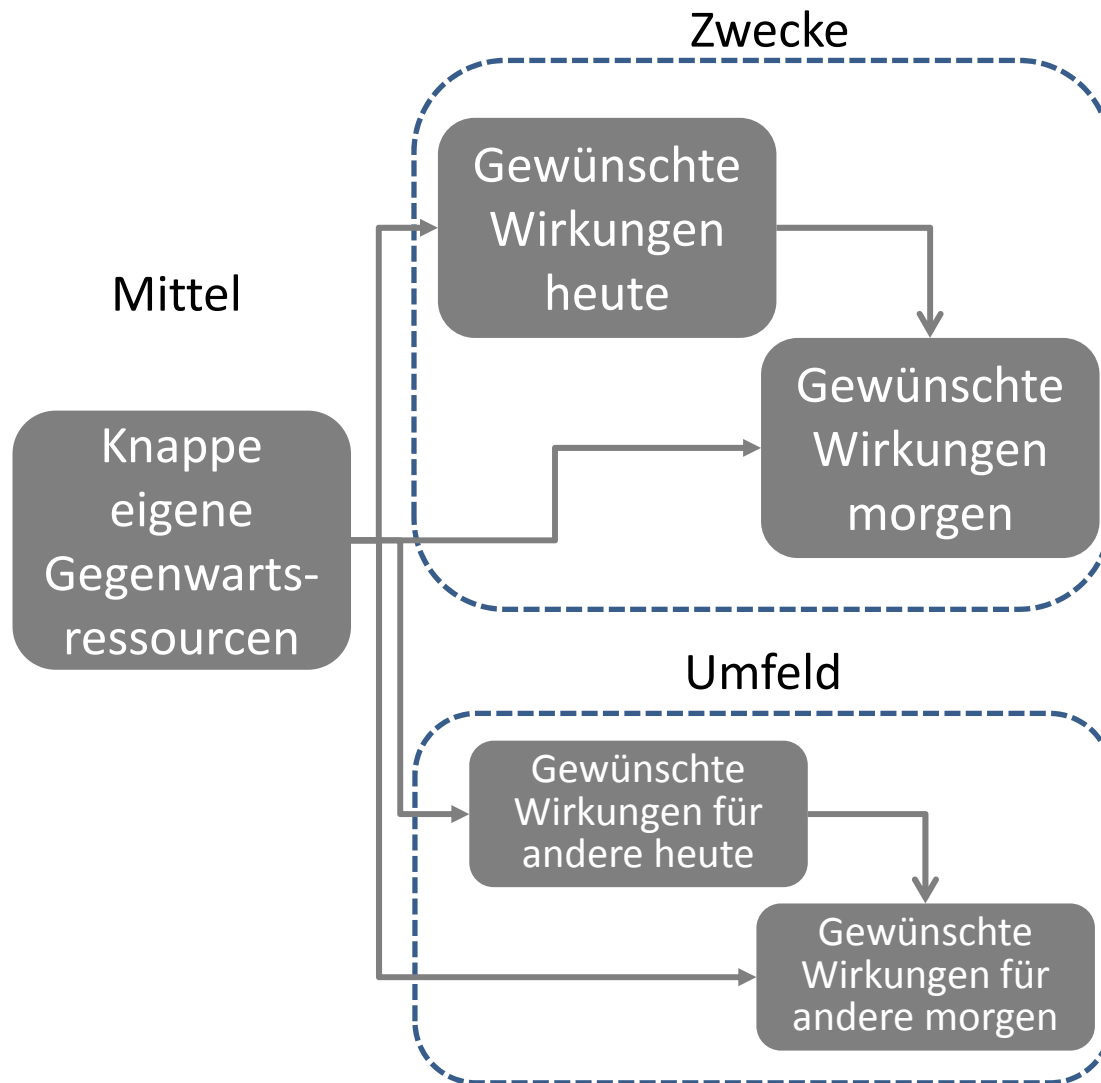


Zweck-Mittel-Dilemma der Entscheidungstypen





Zweck-Mittel-Dilemma der Entscheidungstypen



- Priorisierung bei Unvereinbarkeiten: Wessen Zwecke sollen erreicht werden?
- Kritisch: Abdiskontierung und Barwertmethode
- Sind die Wirkungen für das Umfeld wirklich gewollt?
- Familienunternehmen haben mehr als Kapitalgesellschaften
- Wertesysteme der Entscheider/innen



Dilemmapotenzial der Entscheidungstypen

		Jetzt-für-jetzt-für-selbst-Entscheidungen	Jetzt-für-jetzt-für-andere-Entscheidungen	Jetzt-für-dann-für-selbst-Entscheidungen	Jetzt-für-dann-für-andere-Entscheidungen
Dilemmapotenzial	Dilemma-ursache	Zu viele Zwecke treffen auf knappe Mittel	Entweder meine Zwecke oder die der Anderen	Sowohl die Funktionsfähigkeit von heute sichern und zugleich in das Morgen investieren	Sowohl meine Optionen von morgen sichern als auch die der Anderen
	Trade-off Verteilung	Die anderen tragen den Trade-off einer Externalisierung von Kosten	Andere bekommen einen Ausgleich für meine Externalisierungen	Für das Jetzt stehen weniger Mittel zur Verfügung	Zwecke tragen die Last, weil sie sich ändern müssen
	Legitimation der Entscheidung	Höchster Nutzenbeitrag legitimiert die Entscheidung	Die Eigentümer legitimieren die Umverteilung des erwirtschafteten	Eigentümer legitimieren die Investitionen in die Substanzerhaltung	Eigentümer und Gesellschaft legitimieren die Neufassung der Zwecke (Gemeinwohlorientierung=



Nachgedacht!

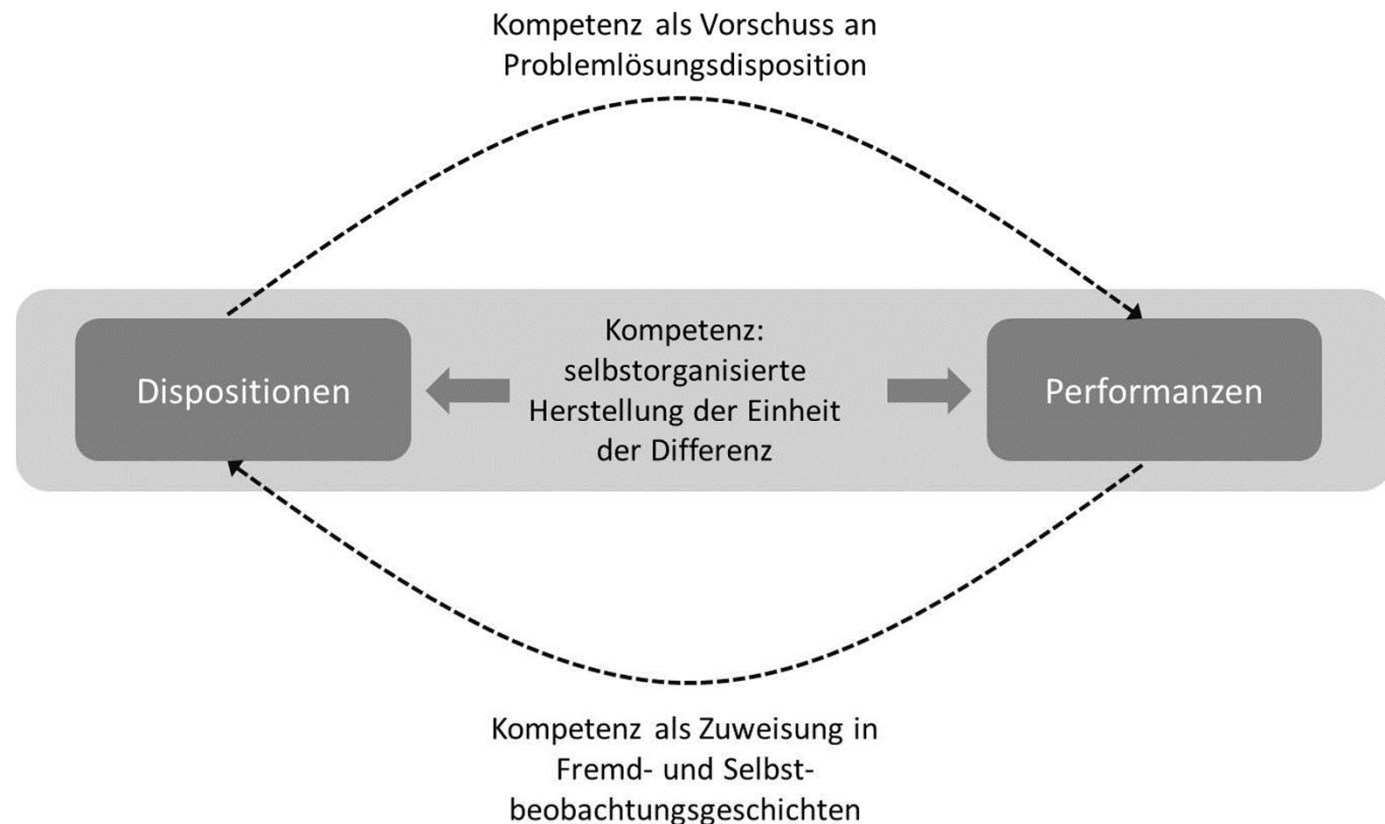
Der Trade-off ist Ihnen schon aus der Lerneinheit 7 bekannt, in der ich Ihnen die Grundzüge eines Widerspruchsmanagements vorgestellt habe. Die größte Herausforderung bei der Bewältigung von Trade-Offs ist die Zustimmung der Betroffenen, die etwas nicht bekommen.

- Fällt Ihnen spontan eine Dilemma-Entscheidung im Alltag ein, bei der sie sich zwischen zwei Optionen entscheiden mussten, aber eigentlich beide Optionen brauchten?
- Wer hat den Trade-off getragen? Sie oder die Anderen? Welche Stimmung herrschte vor, als die Trade-offs bekannt wurden?
- Können Sie sich einen konstruktiven Aushandlungsprozess vorstellen? Wie würde es Ihnen ergehen, wenn Sie den Trade-off tragen, weil Ihre Partnerin/Ihr Partner sich entschieden hat, am Abend länger zu arbeiten statt sich mit Ihnen zu treffen?



Kompetenzen für Jetzt-für... Entscheidungen

Eine Person ist dann kompetent, wenn sie mit ihren Dispositionen ein vorhandenes (Langfrist-)Problem lösen kann und andere dies durch ihre Beobachtung bestätigen.



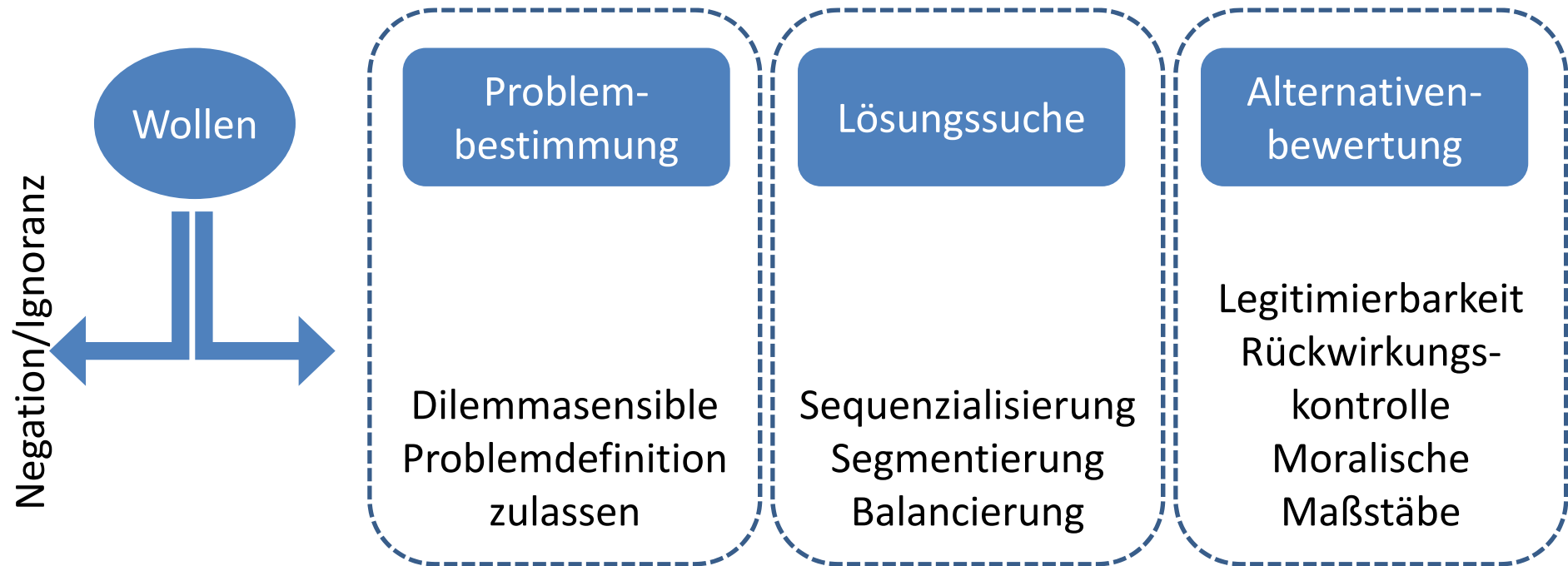


Dispositionen für den konstruktiven Einsatz der Entscheidungstypen

		Jetzt-für-jetzt-für-selbst-Entscheidungen	Jetzt-für-jetzt-für-andere-Entscheidungen	Jetzt-für-dann-für-selbst-Entscheidungen	Jetzt-für-dann-für-andere-Entscheidungen
Dispositionen/Kompetenzen	Kognitive Leistungen im Entscheidungsprozess	Gestaltung eines rationalen Entscheidungsprozesses unter Kosten/Nutzen Gesichtspunkten	Gestaltung eines rationalen Entscheidungsprozess mit den Mittel-empängern	Langfristige Ursache-Wirkungsketten überschauen können	Systemische Einbettung des Unternehmens in das Umfeld gestalten können
	Affektive Leistungen	Maximieren und optimieren wollen	Mitgefühl, Partner sein wollen	Belohnungsaufschub ertragen wollen Positives Zukunftsbild	Sich als Teil eines großen Ganzen zu spüren
	Moralische Leistungen (Kohlberg)	Instrumentelle Orientierung am gegenseitig nützlichen Austausch	Interpersonelle Orientierung an moralischen Erwartungen anderer	Gesellschaftl. Orientierung an der Aufrechterhaltung der sozialen Ordnung	Autonome Orientierung an universalen ethischen Prinzipien



Auswirkungen auf die Entscheidungsorganisation



1. Höhere Entscheidungskapazität
2. Legitimation durch die von Trade-offs Betroffenen
3. Entscheidungsmonitoring





Nachgefragt!

- Eigene Kompetenzen und Ressourcen werden benötigt, wie kann ich diese erweitern und wie kann die Uni mich da unterstützen?
- Welche anderen Größen muss ich noch in meine Entscheidung einfließen lassen, **Sie (bitte klarer formulieren)** sprachen immer wieder von der Wirkung auf andere?
- Spiritualisiert? In welchem Zusammenhang steht das?

