

System-Denken

Entscheiden und Handeln Teil 3

Individuum: Ziele und Werte

Referent Werner Furrer



Entscheidungs-Situationen des Individuums

a) aktiv handeln

a.1) persönlich: privat den Alltag bewältigen, Beruf je nachdem

a.2) «treuhänderisch» für ein Kollektiv (Familie, Beruf, Politik etc.)

-> mit bestimmen oder Führung

Konflikt persönliche Interessen – Interessen des Kollektivs!



b) betroffen sein: als Nutzniesser oder ausgebeutet

c) Handeln und betroffen sein (typisch, normal)

Banale Fälle = Lektion für gewichtige Entscheide!

Die Frage, ob ich überhaupt entscheiden kann und will, wird in einem späteren Abschnitt vertiefter diskutiert, während wir hier eine einfache Übersicht über die möglichen Entscheidungs-Situationen geben, in die ein Individuum gelangen kann, indem es a) handelt oder b) bei anderer Gelegenheit von den Entscheidungen anderer bloss betroffen ist oder c) typischer Weise selber handelt und zugleich mehr oder weniger frei-willig von den Handlungen anderer betroffen ist.

Ein normaler, nicht extrem abhängiger Mensch hat die Kompetenz, über die üblichen Belange seines privaten Alltags zu entscheiden und sogar in der

einfachsten beruflichen Stellung trifft das Individuum gewisse Entscheide selber, in einer «höheren Position»

zusätzlich für ein ganzes Kollektiv als Vorgesetzter und zugleich «**treuhänderisch**» für die Eigentümer eines Unternehmens, bzw. für die oberste Führung, der Kapitän eines Schiffs z.B. für die Reederei.

Prominent treuhänderisch entscheiden die Erziehungsberechtigten **Eltern** in der **Familie**, dem wichtigsten Typ, quasi der Ikone eines Kollektivs. Unter regulären Verhältnissen können die anderen Mitglieder der Familie ebenfalls mit bestimmen, sind aber doch v.a. **von den Entscheiden betroffen, abhängig**, diesen ausgeliefert. Allgemein riskieren die Abhängigen in einem Kollektiv, ausgebeutet zu werden. Aber unter günstigen Umständen sind sie sogar Nutzniesser.

Im treuhänderischen Entscheid lauert ein möglicher **Interessen-Konflikt** zwischen den persönlichen Zielen des Entscheidungs-Befugten und denjenigen des Kollektivs, die manchmal sogar in strafwürdiger Weise verletzt werden.

Mit banalen Fällen aus dem Alltag kann man oft die grundsätzlichen Probleme illustrieren, die beim Entscheiden zu bewältigen sind.

Komponenten einer Entscheidungs-Prozedur

- **Entscheidungs-Träger (Personen) Ich / wir**
-> **mit Betroffene**
- **Problem: ungenügende aktuelle Realität**
- **Ziele (=Erwartungen): erstrebte Realität,**
- **Wahl-Möglichkeiten, um zum Ziel zu gelangen**
- **Entscheid treffen und realisieren**

Jede *Komponente* ist potentiell ein *Teil-System*, Kombinationen ebenfalls

In den einleitenden Abschnitten haben wir beiläufig ein **Individuum** voraus gesetzt, das entscheidet, z.B. das Individuum «ich». Manchmal entscheiden jedoch mehrere Personen zusammen, ein «**Kollektiv**», in dem vielleicht alle gleich berechtigt sind oder auch nicht.

Diese Instanz, die entscheidet – entscheiden kann, vielleicht muss (!), nennen wir **Entscheidungs-Träger**, ein «Subjekt», ein «Kollektiv», das ich als - «wir» bezeichne, sofern ich dazu gehöre oder «diese Personen», die wir beobachten und von deren

Entscheiden wir allenfalls passiv betroffen sind. Dazu können vielerlei Misch-Formen vorkommen, z.B. wenn ich betroffen bin und wenig, aber immerhin ein bisschen mit reden kann.

Die Entscheidungs-Prozedur beschreiben wir hier in einer Übersicht mit einer «**Check-Liste**», über die man jede Komponente zunächst für sich los gelöst von den anderen analysieren und danach alle in einen Zusammenhang bringen und erneut analysieren kann.

Der **Entscheidungs-Träger** stellt einen **Mangel an der aktuellen Realität** fest und fühlt sich zum Handeln heraus gefordert, wobei diese Person am Schluss vielleicht entscheidet, doch lieber nichts zu tun, manchmal aus triftigem Grund, wenn die Erwartung an eine bessere Realität aus lauter Illusion besteht. Wir beschränken uns in diesem Zusammenhang auf bewusstes, nicht automatisches Handeln, wie etwa normales ein und aus atmen.

Durch die Tat würde «das System», die Realität verändert - ein winziger Ausschnitt aus dem Kosmos – und zwar im gewünschten, geplanten Sinn, sofern der Entscheid vernünftig getroffen und die Tat mit Erfolg ausgeführt wurde.

Mit meinen Entscheidungen und Handlungen verfolge ich ein **Ziel** – oft mehrere, oft widersprüchliche, und ob diese mit der **Realität** verträglich sind, ist noch einmal eine Geschichte für sich.

	<p>Damit ich überhaupt entscheiden kann, muss ich zwischen mindestens 2 Möglichkeiten wählen können. Ich wähle natürlich die beste. Wenn ich nur wüsste, welche das ist!</p>
--	--

Freiheit oder Zwang, Kompetenz-Konflikt

Aktuelle oder in Zukunft erwartete Situation:

Kann ich, will ich, muss ich entscheiden?

- Privat individuell: *Psychische Disposition*
- Kollektiv, insbesondere juristisch: *Kompetenzen, Pflichten*
- Interaktion mit der «Umwelt»:
Information, Ziele, Chancen - Risiken, Zwänge

Eine Situation, die mich veranlasst zu entscheiden, ist manchmal eine Möglichkeit, eine **Chance**, eine Form von **Freiheit** und manchmal blosser Zwang, den ich nicht gesucht habe. Freiheit wäre dann sich aus dieser Situation raus zu halten, nicht zu entscheiden.

Angenommen, «Ich», die nachdenkende Person, analysiert ein Entscheidungs-Problem, wie zu entscheiden sei, wie dieses Individuum «ich» selber entscheiden soll – sofern ich überhaupt entscheiden kann, für das Anliegen zuständig bin, vielleicht den Umständen entsprechend selber entscheiden will oder im Gegenteil über diese Angelegenheit entscheiden muss,

dazu gezwungen bin, während ich den Entscheid lieber delegieren oder wenigstens auf schieben möchte, da

ich im Moment nicht in Stimmung bin, über das Problem nach zu denken oder mit den notorischen Macht-Menschen im Betrieb keinen Ärger will. Statt ein Ausdruck von Freiheit ist die Aufgabe, zu Entscheiden ein Zwang.

Innerhalb einer Organisation delegiere ich den Entscheid an die formal zuständige Person oder an jemandem mit fachlicher Kompetenz.

«Positive» und «negative» **Kompetenz-Konflikte** zwischen Personen und manchmal zwischen Abteilungen tauchen in Organisationen immer wieder auf. Beim so genannt «positiven» Kompetenz-Konflikt stehen mehrere Beteiligte in Konkurrenz, beanspruchen, sie seien in der aktuellen Angelegenheit zuständig, beim «negativen» Kompetenz-Konflikt möchten alle die heiße Kartoffel lieber anderen überlassen. Zuständigkeit und «Kompetenz-Konflikt» sind Themen für spätere Abschnitte.

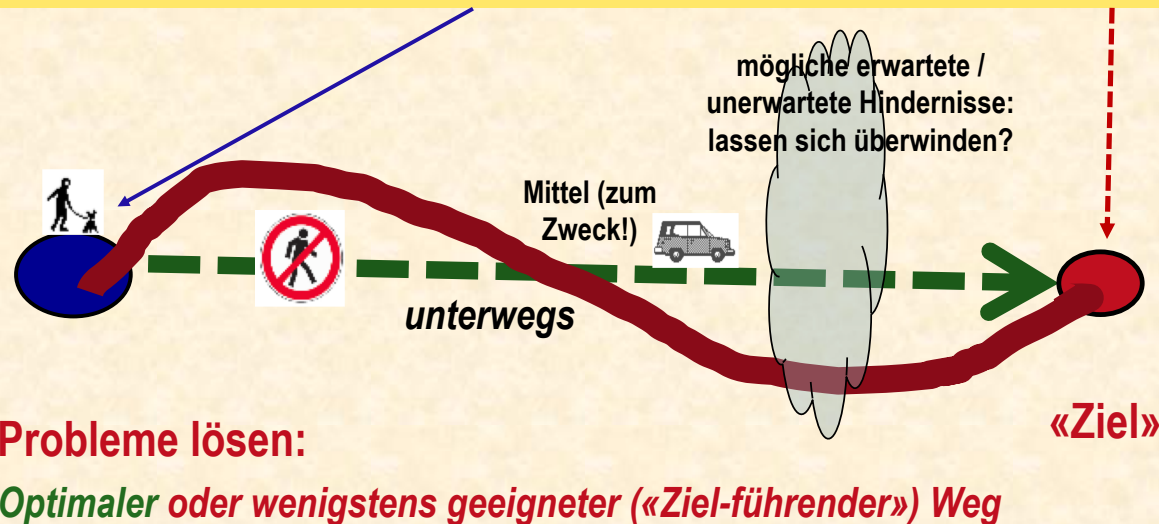
Ein spezielles Gebiet der Psychologie mag sich mit «inneren Zwängen» befassen, wie ich mich selber motivieren oder bremsen kann und das dringend tun sollte. In unserem Zusammenhang möchten wir mit unseren Taten auf die «Umwelt» des abstrakten Ich wirken, die je nach Betrachtung zwar bereits bei der eigenen Psyche

beginnt, aber v.a. die «Umwelt» im bürgerlichen Sinn des Wortes betrifft.

Unsere Existenz ist eine permanente **Interaktion mit der Umwelt**, die auf uns ein wirkt, sich aber unter günstigen Umständen für unsere Ziele vorteilhaft nutzen lässt, noch besser dank unserer Information, unserem Wissen über diese Umwelt mit ihren Chancen und Risiken und manchmal Zwängen, denen man ausgeliefert ist.

Begriff «Ziel» a) räumlich-konkret: Ziel = Ort

Relevante Materie aktuell hier, angestrebt «Ziel» dort



Im Zusammenhang mit Entscheiden und Handeln ist «Ziel» ein abstrakter Begriff.

Die Bezeichnung hat allerdings auch eine konkrete räumliche Bedeutung, die die Bezeichnung für den allgemeinen Begriff geprägt hat und auch als Metapher zu verschiedenen Ideen der abstrakten Bedeutung inspiriert.

Eine rational denkende Person hat am Beginn ihrer Reise und unterwegs im typischen Fall ein «Ziel», will an einen anderen, als den aktuellen Ort gelangen. Diesen kann sie im günstigen Fall über einen gut ausgebauten Weg erreichen, wie auf unserer

Skizze mit einer grünen gestrichelten Linie dargestellt. Dieser Weg kann allenfalls dank *geeigneten Mitteln* benutzt werden, im konkreten Beispiel einer Auto-Bahn mit Motor-Fahrzeugen.

Manchmal können wir ein konkret räumliches Ziel jedoch nur mühsam über Umwege erreichen, in unserer Skizze mit einer braunen Linie dargestellt. Der Weg zum Ziel könnte mit *Hindernissen* beeinträchtigt oder gar versperrt sein, wie wir in unserer Graphik mit einer Wolke angedeutet haben, z.B. ein Nebel, der uns zwingt, die Fahrt zu bremsen oder in dem wir uns im ungünstigen Fall gar völlig verirren. Es wäre typisch, dass das an sich lohnendste Ziel nur über die beschwerlichste Route zu erreichen ist – eine spezielle Version des Prinzips von Aufwand und Ertrag.

Statt sich selbst zu bewegen, wird die handelnde Person oft dafür sorgen, dass *aus gewählte Materie an das gewünschte Ziel bewegt wird*. Sie verschickt ein Paket und bringt es nicht selber zum Empfänger. Eine spezielle Version dieses Typs eines räumlichen Ziels suchen die Schützen mit Waffen zu erreichen, in der friedlichen Version den Mittel-Punkt einer Scheibe.

Damit sind wir nahe an der allgemeinen Version von dem, was mit «Ziel» gemeint ist, einem *Soll-Zustand*, bzw. *Soll-System*. Der konkrete räumliche Begriff «Ziel» ist hingegen etwas verwirrend, wenn wir mehrere solche erreichen wollen. Die eigene Person an jedes einzelne

dieser Orte transportieren? Das ist manchmal möglich und notwendig, aber nicht zur gleichen Zeit.

Andere Materie als die eigene Person können wir allenfalls zur gleichen Zeit an verschiedene Orte verschicken, z.B. eine Anzahl Briefe per Post. Aber auf jeden Fall bezeichnet der räumlich konkrete Begriff seine Grenzen. xxx

Mit dem abstrakten Verständnis von «Ziel = Soll-System» lassen sich auch weniger materialistische Versionen des Begriffs «Ziel» formulieren, etwa die berühmte dem chinesischen Philosophen Konfuzius zugeschriebene, vielleicht ihm unterstellte Formulierung «*der Weg ist das Ziel*», etwa bei einer Fahrt durch eine schöne Landschaft, an deren Ende wir zwar auch wieder zu Hause ankommen möchten. Aber das Reise-Erlebnis war das eigentliche Ziel. Wer noch länger bei diesem Thema verweilen will, findet ergänzende Information unter <https://www.redensarten-index.de>.

Konkretes, räumliches Ziel: Aufgaben



- Relevante Ziele erkennen, z.B. *A, B und Z*
- geeigneten / optimalen Weg finden – ev. mehrere
- Route bewältigen, insbesondere gegen Störungen
- beizeiten ankommen
- Problem: wie?

Das konkrete räumliche Ziel, das wir erreichen wollen und uns deshalb bemühen, dort hin zu gelangen, illustriert metaphorisch diverse Belange des allgemein abstrakten Ziels im Zusammenhang mit Entscheiden und Handeln.

Unsere vordergründig triviale Liste beschreibt ein allgemeines Programm, dessen einzelne Aufgaben im konkreten Fall je nachdem mit umfassenden Projekten zu bewältigen sind oder auch mal vor allzu selbstgewisser Improvisation bewahren mögen.

Diese «check list» bietet eine einfache Orientierung fasst aber vor allem die mit einem Entscheid verbundenen Probleme und Aufgaben zusammen.

Oft möchten wir eine *Vielzahl konkurrierender Ziele* erreichen - «erfüllen».

Wenn wir *A*, *B* und *Z* als aktuell relevante Ziele erkannt haben, welches sollen wir anstreben, natürlich das wichtigste oder vielleicht alle 3 – nach einander, aber in welcher Reihen-Folge, auf welcher Route?

Wie gesagt, wir haben das Problem anhand eines konkreten räumlichen Ziels beschrieben und müssen die in metaphorischen Worten erwähnten Aufgaben auf die allgemeine Definition eines Ziels übersetzen, auf den Wunsch, *eine bestehende «Situation» zu verändern oder zu bewahren.*

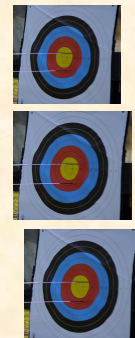
Probleme und Irrtümer beim Festlegen der Ziele



Nein, Herr Columbus, Sie sind nicht in Indien, aber bei uns ist es auch schön!

Ins Schwarze getroffen....

... aber auf die falsche Scheibe !



Entscheiden besteht zum grössten Teil darin, Probleme zu lösen und Irrtümer zu bewältigen, oft solche, die den selbst gewählten Zielen schaden. Manchmal irren wir uns bereits bei der Wahl des Ziels, wie sich an der simpel konkret-räumlichen Version des Begriffs Ziel einfach demonstrieren lässt.

In der grandiosesten Leistung der modernen See-Fahrt hatte Kolumbus sein eigentliches Ziel - Indien verfehlt. In Richtung Westen hätte er mit den damaligen Möglichkeiten der See-Fahrt und der dazu gehörigen Logistik Indien niemals erreichen können.

Unverhofft hatte Kolumbus jedoch etwas noch grösseres

entdeckt – den amerikanischen Kontinent. Metaphorisch formuliert hatte Kolumbus auf der falschen Scheibe ins Schwarze getroffen.

Typisch falsch – unzweckmässig – wählen wir ein Ziel, wenn wir ein aktuell brennendes Problem über bewerten und für dessen Befriedigung zu viele Mittel aufwenden, die später für die wesentlichen Bedürfnisse fehlen. Mit dem quasi gegenteiligen Fehler vernachlässigen wir eine scheinbar unwichtige Angelegenheit.

Eine Organisation wird sich bemühen, ein **Ziel-System** zu bewältigen, was man theoretisch oder zur Übung auch als Privat-Person versuchen mag. Angemessen spontan zu leben ist allerdings auch ein legitimes Ziel.

Begriff «Ziel» b) praktisch = «Soll-System»

(= ev. «Soll-Zustand»)

Definition: «Ziel» =

Wunsch, eine bestehende «Situation» (=System) zu verändern oder zu bewahren

«Situation» =
aktuell relevante Prozesse, ev. Zustand

xxxx Text bearbeiten: Im abstrakten Sinn bedeutet die Bezeichnung *Ziel einen Wunsch, eine bestehende «Situation» zu verändern oder im Gegenteil, eine solche gegen drohende Veränderungen zu bewahren, weil sie angenehm und nützlich ist.*

Wir haben früher das Dogma erwähnt, alles reale Geschehen sei durch *bewegte Materie* bestimmt. Dabei ist die konkret räumliche Definition von Ziel ein spezieller Fall der abstrakten Version.

Allgemeine, abstrakte Ziele sind fast zwingend voll Widersprüche und damit manchmal auch naiv.

Wie erwähnt, im Sinne der konventionellen Sprache bezieht sich die eigentlich metaphorische Bezeichnung «Ziel» auf einen «Punkt», d.h. auf die Raum-Kategorie und damit implizit auf Materie, die an den Ziel-Ort

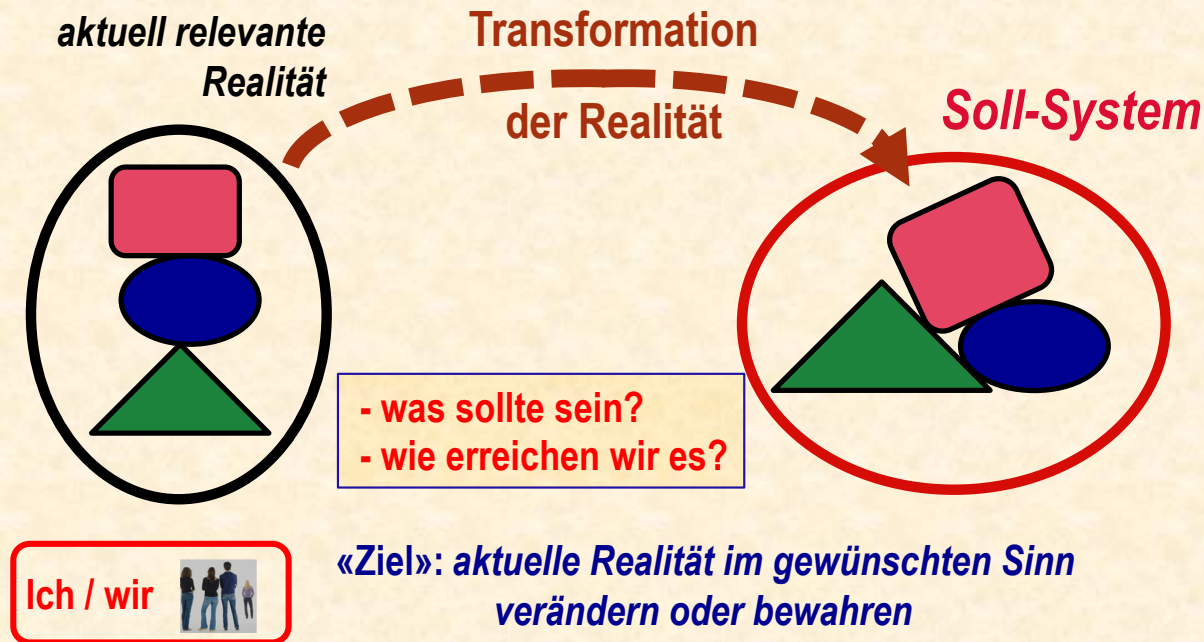
gelangen soll, z.B. die Person die sich selber an ihr Ziel bewegt oder auf Materie, die von der handelnden Person passiv bewegt werden soll.

Zwar ist jedes Geschehen, jede unserer Taten mit der Bewegung von Materie verbunden, die sich am richtigen Ort befinden muss, wenn die gewünschte Veränderung gelungen ist oder eine unerwünschte verhindert wurde. Aber für unsere Wahrnehmung, für unser Denken, für unsere Sprache ist diese Tatsache bei vielen Themen, nicht das zentrale Anliegen, wenn wir den aktuell relevanten Zusammenhang beschreiben und verstehen wollen.

Allgemeiner ist z.B. die Aussage, der Begriff «Ziel» sei ein *«Wunsch, die Absicht, eine bestehende „Situation“, d.h. ein aktuell relevantes System zu verändern oder zu bewahren»*.

«Situation» ist wiederum eine oft praktische, aber dafür zugleich ungenaue Bezeichnung, statt präziser «aktuell relevante Prozesse», eventuell «aktuell relevanter Zustand» oder eben aktuell relevantes System.

Begriff «Ziel» = «Soll-System» (=ev. «Soll-Zustand»)



Fortsetzung zum Thema Ziel -> Ziel-Systeme

Unser Konzept, die Bezeichnung «Ziel» durch die sprachlich etwas schwerfällige, aber präzisere Bezeichnung «Soll-System» zu ersetzen, sei am Beispiel eines aus 3 Komponenten bestehenden Systems illustriert, hier dargestellt durch eine bunte Graphik.

Diese Graphik könnte eine abstrakte Skulptur repräsentieren, die aus 3 farbigen Körpern von einfacher geometrischer Form aufgebaut ist. Sie könnte auch ein beliebiges aus 3 Komponenten bestehendes System darstellen.

Wir beschreiben die Transformation mit den Bezeichnungen, die für eine wörtlich graphische Bezeichnung gelten.

Die Komponenten sind im Moment zu einer wackligen Skulptur auf getürmt, das Soll-System wäre stabiler.

Statt ein solches Phantasie-Objekt könnte das Soll-System ein Bau sein, die Komponenten ein Haufen Steine, die man geeignet aufschichten muss. Oder das Ziel-System ist ein Apparat und dessen mechanische Teile oder abstrakter ein beliebiges System.

Das Soll-System ist zunächst Gedanke, *Modell*, ein Plan, wie das handelnde Subjekt den gewählten Ausschnitt aus der Realität haben möchte und zu diesem Zweck verändern muss – **wie?** Das ist oft das entscheidende Problem – *der Weg zum Ziel*. Immerhin, manchmal wäre es einfach, an das gewählte Ziel zu gelangen. Aber es lohnt sich nicht. Bleiben wir, wo wir sind, *erhalten wir das System* in seinem aktuellen Zustand, falls das möglich ist! Auf der grossen Bühne der Politik behandelt die Diskussion von Konservativen und Progressiven dieses Thema. Kluge Konservative wollen so viel Änderung, wie nötig – ein hübsches Ziel aber natürlich mit unendlich vielen möglichen Varianten über das, was sein soll und wie es erreicht werden kann.

Bei echten Systemen beschreiben wir das Ist- und das Soll-System mit allen relevanten Kategorien. Ob eine Transformation vom Ist- in das Soll-System möglich ist und wie, mit welchem Aufwand werden die handelnden Personen anhand der System-Darstellung analysieren.

Begriff «Ziel» c) abstrakt-allgemein: Werte

Werte («Normen») = permanent gültig Ziele -> Regeln



gültig für
Individuum oder
Kollektiv einer
«Werte-
Gemeinschaft

ethische: gut (sozial – altruistische)

«böse» (hedonistisch – egoistische)

praktisch – pragmatische:

- persönliches Wohlbefinden (Emotionen, Gesundheit usw.)
- gesellschaftlich – soziale: anerkannt / unerwünscht
- staatlich-juristische (=Vorschriften): erlaubt, verboten
- ökonomische: nützlich / schädlich (Aufwand – Ertrag = Nutzen)
- technische: Funktionalität, Kompatibilität, Information
- ästhetische: schön / hässlich

Im typischen Fall beziehen sich *Ziele* auf den *aktuellen Moment*, auf eine überschaubare Zukunft und ein konkretes Thema, einen Lebens-Bereich der handelnden Personen, manchmal einen wichtigen oder legitimer Weise viele banale - vielleicht nur vordergründig.

Werte oder «Normen» sind dagegen *permanent gültige Ziele*, in ihrer höchsten Form der ethischen Werte quasi «ewig».

Werte gelten für das einzelne Individuum, das diesen unterworfen ist oder sie freiwillig anerkennt und darüber hinaus für das Kollektiv der

Werte-Gemeinschaft, allenfalls bloss als Begriffs-Klasse oder eben als soziale Gruppe, z.B. eine religiöse Gemeinschaft.

Die höchsten ethisch-moralischen Werte über **gut und böse** sind von ihrem Anspruch her universal gültig für alle

Menschen und für die eigene Person immer. Was dieses Prinzip im einzelnen konkreten Fall bedeutet, ist allerdings nicht immer selbstverständlich und hat auch schon zu kollektivem Terror inspiriert, statt zu persönlicher Tugend.

«*Liebe deinen Nächsten, wie dich selbst*» - Worte von Jesus Christus – wunderbar, aber von jedem persönlich zu interpretieren und zu erfüllen.

Mit dem in seiner konkreten Bedeutung je nachdem irreführenden Wort «**Ziel**» ist allgemein eine **Absicht** gemeint, bei der eine Person mit ihren Handlungen *Werte* (*anders gesagt Normen*) **erfüllen will**. Vielleicht ist das handelnde Subjekt fremd bestimmt **gezwungen**, diese Normen zu erfüllen, oder es handelt aus eigenem Antrieb.

Die Bezeichnung «**Norm**» ist die verbindliche Form eines «Wertes», eine **imperative Kausalität des Handelns**. In Sprache gefasst, um sie praktisch anzuwenden und anderen mit zu teilen, haben Werte die Form von **Regeln**, «*wenn der Fall F eintritt, musst du T tun*», während bei einem Geschehen objektiv betrachteter Kausalität die Regeln lauten, «*wenn die Voraussetzung(en) V erfüllt sind, wird sich das Geschehen G ereignen*».

Im typischen Fall sind unter den jeweils aktuellen Umständen verschiedene Werte relevant, die sich je nachdem widersprechen. Im vorliegenden Abschnitt beschränken wir uns auf eine elementare **Klassifikation** der verschiedenen Werte.

Neben altruistischen Werte-Systemen gibt es *hedonistisch-egoistische*, zu denen sich einige offen bekennen, andere vielleicht eher heimlich. Allerdings gibt es ein legitimes Mass, sich um das persönliche Wohlbefinden zu kümmern, z.B. um die eigene Gesundheit. *Angenehme Gefühle* - «Emotionen» - sind je nachdem das heimliche oder offen eingestanden *höchste Ziel* für manches Individuum. Jeder Mensch leistet legitimer Weise einen grossen Aufwand, um sich solche Gefühle zu verschaffen. Eine «*Wert-Ordnung*», wenigstens als theoretische Idee wäre quasi äquivalent zu einer «Ziel-Hierarchie», von der noch die Rede sein soll.

Die zuständigen Institutionen des Staates schaffen das Recht und setzen es durch. Die **staatlichen Gesetze** beruhen ebenfalls auf einem ethischen Werte-System, gerne einem nüchternen – pragmatischen, dessen Details durch viele zufällige Entscheide entstanden sind. Entsprechend dem Prinzip des liberalen Staates, der die persönliche *Freiheit des Individuums* respektiert, sind die

meisten Taten des Individuums und von Gruppen «Wert-neutral». Die staatlichen Gesetze werden im Prinzip auf das Minimum beschränkt, das für eine gerechte und funktionierende Gesellschaft notwendig ist – ein weites Feld, das durch vielerlei unterschiedliche und widersprüchliche Meinungen besetzt ist.

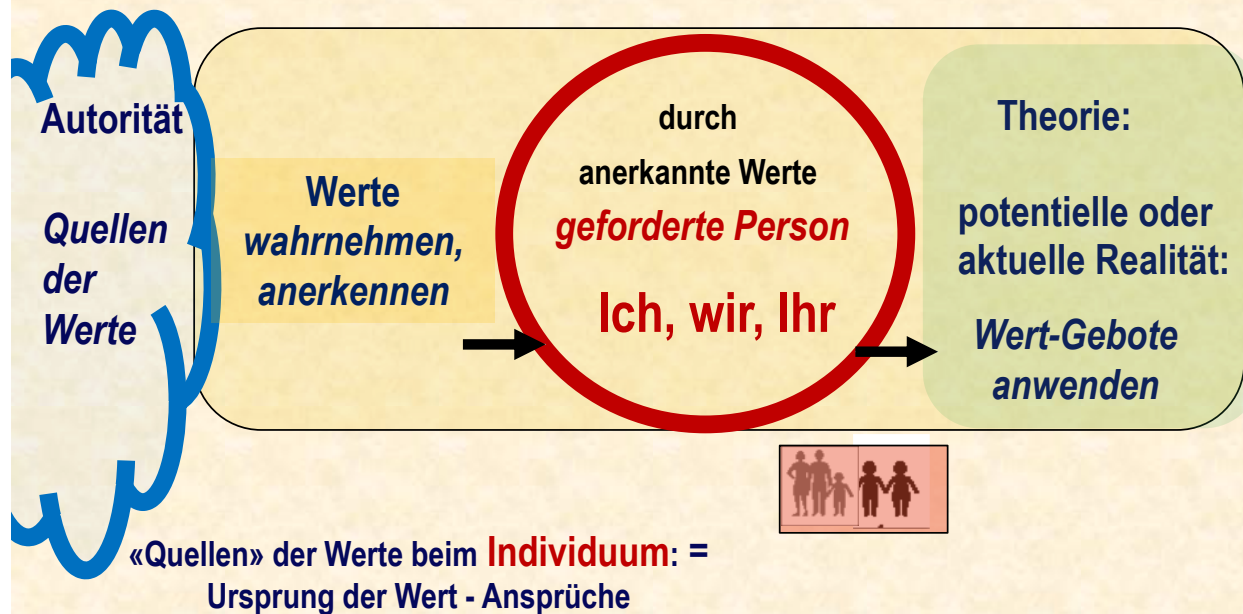
Die Gesetzes-treuen und damit «Staats-tragenden» Einwohner eines Landes bilden eine «Werte-Gemeinschaft».

Ästhetische Werte unterteilen von den Sinnen wahrgenommene Erscheinungen, in einem engeren Verständnis des Wortes optische Eindrücke, in **schön** oder **hässlich**. Töne und v.a. Klänge und die Abfolge von Tönen, sind wohl klingend oder dissonant und je nach Musik-Verständnis wo möglich dennoch «attraktiv», vielleicht ähnlich, wie bitter, statt süß! Das Individuum ist in seinem Urteil über ästhetische Werte frei. Manches Urteil kann von einer momentanen Laune abhängen.

Ökonomische Werte sind in einer ersten Grössen-Ordnung einfach zu messen – in Geld-Einheiten. Unter günstigen, buchhalterisch klaren Umständen ist der angestrebte Netto-Nutzen – die **Differenz von Aufwand und Ertrag** - maximal. Aber oft fehlt die präzise Information – eine Version des **Risikos**, das wir im

	<p>vorliegenden Abschnitt, als sekundäres Problem behandeln. In komplizierteren Situationen ist das Handeln unter Risiko - «Risk Management», die <i>Königs-Disziplin des Entscheidens</i> schlechthin und soll später entsprechend gewürdigt werden</p>
--	---

**Wert-Ansprüche erkennen, («passiv») anerkennen ->
gefordert sein: allgemeines Prinzip**



Im voran gehenden Abschnitt haben wir eine Liste mit den wichtigen Versionen eines Wertes vorgestellt. Im praktischen Alltag nehmen wir Werte als gegeben hin und wenden sie vielleicht routiniert, ja unbewusst an.

Aber bei Gelegenheit will ich doch einen für mich oder für andere gültigen Wert kritisch «hinterfragen», mir bewusst machen, wie ich zu einer bestimmten Überzeugung gekommen bin, woher, aus welchen «**Quellen**» meine Werte stammen und analog von Personen in meinem Umfeld, wie deren Werte «entstehen», von

einem Individuum oder von einem Kollektiv anerkannt werden.

Im vorliegenden Abschnitt zeigen wir ein elementares allgemeines Schema, wie Werte wirken, zunächst von einem Subjekt – Individuum oder Kollektiv –

wahrgenommen, als relevant und gültig anerkannt und bei passender Gelegenheit angewendet werden, quasi die Genesis des Werte-Systems.

Eine Person anerkennt Werte «passiv», indem sie diese selber befolgt und nicht bloss von

Das hier allgemein als «Quellen» bezeichnete Teil-System wird im nachfolgenden Abschnitt etwas genauer beschrieben.

«Quellen» der Werte beim Individuum

= Ursprung der Wert - Ansprüche

a) «interne» Quelle: persönliches Gewissen



b) «externe» Quelle: soziales Milieu (Kollektiv): Ich, wir, Ihr

- Familie: primäre Zugehörigkeit durch Schicksal

- ethisch – religiöse Gemeinschaft: frei-willig gewählt, anerkannt

- gesellschaftlich - staatliches Milieu: Zugehörigkeit Schicksal

erkennen, anerkennen, gefordert sein

Für eine aktuelle Situation des entscheidenden und handelnden Individuums betrachten wir das **Gewissen** als «interne» Quelle seiner Werte. Wir nehmen diese Grösse im vorliegenden Zusammenhang als gegeben hin.

Das Gewissen hat sich im Laufe der Zeit entwickelt, viele – alle? – seiner Elemente wurden ursprünglich von aussen empfangen, durch Erziehung, Erfahrung, durch eigenes Nachdenken usw.

Viele – die meisten? – Werte empfängt das Individuum von seinem **sozialen Milieu**, verschiedenen Kollektiven,

zu denen das Individuum durch Schicksal und manchmal durch freie Wahl gehört, zu allererst seine Familie, die ihre Werte durch **Erziehung** vermittelt, und neben der Familie analog erste während der Entwicklung noch nicht frei gewählte Gruppen, die Schule, allenfalls religiöse

	<p>oder sonstige Wert-Gemeinschaften und schliesslich die Gesellschaft als Ganzes oder wenigstens der Teil, der irgendwie einen Einfluss auf das Individuum hat und dieses vielleicht motiviert, frei gewählte Werte anzunehmen oder je nachdem zwingt, sich anzupassen.</p>
--	--

Der Staat ist schliesslich eine Instanz, die seine in Gesetzen festgehaltenen Werte zwingend einfordert.

Fortsetzung in Vorbereitung