

# Kognitive Verzerrungen in Teamentscheidungen

## 01 Autoritätsverzerrung

AM HÄUFIGSTEN

Die ranghöchste Person spricht zuerst und verankert alle anderen.

- **GEFAHR** Wenn CEO oder Lead ihre Meinung vor der Diskussion äußert.
- **FIX** Senior spricht zuletzt. Anonyme Abstimmung vor der Diskussion.

## 02 Gruppendenken

AM HÄUFIGSTEN

Niemand widerspricht der Mehrheit, auch wenn Bedenken bestehen.

- **GEFAHR** Wenn nach 5 Minuten alle nicken und niemand den Advocatus Diaboli spielt.
- **FIX** Anonymes Voting vor der Diskussion. Widerspruch explizit einfordern.

## 03 Ankereffekt

AM HÄUFIGSTEN

Die erste genannte Zahl verankert alle weiteren Schätzungen.

- **GEFAHR** Wenn jemand einen Preis, Zeitrahmen oder Umsatz als Erstes nennt.
- **FIX** Mehrere Referenzpunkte parallel generieren, bevor diskutiert wird.

## 04 Bestätigungsfehler

Nur bestätigende Informationen werden gesucht.

- **GEFAHR** Wenn das Team die eigene Hypothese nicht aktiv angreift.
- **FIX** Advocatus Diaboli bestimmen. Gegenbeweise aktiv suchen.

## 05 Versunkene-Kosten-Falle

Wegen vergangener Investitionen wird weitergemacht.

- **GEFAHR** Wenn Zeit oder Geld als Argument für das Weitermachen genannt wird.
- **FIX** Frage: „Würden wir das heute noch wählen?“

## 06 Überzuversicht

Die eigenen Vorhersagen werden systematisch überschätzt.

- **GEFAHR** Wenn Schätzungen als Punktwerte statt als Bereiche präsentiert werden.
- **FIX** Konfidenzintervalle statt Punktschätzungen verwenden.

## 07 Status-quo-Verzerrung

Das Vertraute wird bevorzugt, auch wenn es nicht mehr passt.

- **GEFAHR** Wenn „das haben wir schon immer so gemacht“ als Argument fällt.
- **FIX** Status quo wie einen neuen Vorschlag bewerten.

## 08 Verfügbarkeitsheuristik

Wahrscheinlichkeit wird nach Erinnerbarkeit beurteilt.

- **GEFAHR** Wenn ein aktueller Vorfall die Risikobewertung dominiert.
- **FIX** Mit Daten prüfen statt mit Anekdoten entscheiden.

## 09 Framing-Effekt

Die Darstellung einer Option beeinflusst die Entscheidung.

- **GEFAHR** Wenn eine Option nur als Gewinn oder nur als Verlust gerahmt wird.
- **FIX** In Gewinn- UND Verlustbegriffen prüfen.

## 10 Planungsfehlschluss

Zeit und Kosten werden systematisch unterschätzt.

- **GEFAHR** Wenn optimistische Annahmen über Ähnliche in den Plan fließen.
- **FIX** Referenzklassen-Schätzung aus vergleichbaren Projekten.

## 11 Dunning-Kruger-Effekt

Weniger Erfahrene überschätzen die eigene Einschätzung.

- **GEFAHR** Wenn selbstsicher auftretende Laien die Diskussion dominieren.
- **FIX** Expertenreview vor der finalen Entscheidung einholen.

SO NUTZT DU DIESEN SPICKZETTEL

### 3 Schritte für bessere Meetings

1. Vor jedem wichtigen Meeting lesen.
2. Vor Entscheidungen nochmal durchgehen.
3. Bei Verdacht: den passenden FIX anwenden.