

Kognitive Verzerrungen & Strategien zur Minderung

Kernverzerrungen

- **Negativity-Bias (Negativitätsfehler):** Negative Informationen wirken stärker als positive.
- **Confirmation-Bias (Bestätigungsfehler):** Wir suchen und bevorzugen Belege, die unsere Überzeugungen bestätigen.
- **Kombination:** Verstärkt Fehltritte, fördert Pessimismus und blockiert Lernen.

Auswirkungen

- **Individuell:** Stress, Tunnelblick, geringere Lernfähigkeit.
- **Organisational:** Fehlentscheidungen, Kultur der Angst, Innovationshemmung.

Praxisstrategien & Beispiele

Strategie	Beschreibung	Konkrete Beispiele
Systematische Suche nach Falsifikationen	Aktives Hinterfragen von Annahmen	Red Teaming, Pre-Mortem-Analyse, Gegenfragen im Debriefing
Strukturierte Entscheidungsprozesse	Standardisierte Abläufe gegen Bias	Checklisten (Aviation-Style), Decision Timeout, Risiko-Nutzen-Matrix
Bewusste Gewichtung positiver Evidenz	Balance zwischen Negativem & Positivem	Positiv-Logbuch, 3:1-Regel im Feedback, Reframing-Übungen
Peer Review / Feedback-Schleifen	Externe oder kollegiale Kontrolle	Cross-Check-Prinzip, After Action Reviews, kollegiale Fallbesprechung
Devil's Advocate-Rollen	Bewusste Gegenposition im Team	Ein Mitglied prüft aktiv Gegenargumente
Zeitliche Distanz schaffen	Entscheidungen nicht sofort treffen	„Sleep on it“-Regel, kurze Pausen vor Freigaben
Perspektivwechsel	Andere Sichtweisen einnehmen	Rollenrotation, Fragen wie „Wie würde ein Außenstehender urteilen?“
Organisationales Lernen	Fehlerkultur & Transparenz fördern	Fehlerdatenbanken, Peer-Learning, offene Feedback-Kultur
Technische Hilfsmittel	Objektive Unterstützung	Entscheidungssoftware, digitale Checklisten-Apps