

## **Beobachterfehler und Verzerrungstendenzen**

Wahrnehmung und Wirklichkeitskonstruktion sind sehr individuelle Dinge. In verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen hat man typische Beobachterfehler und damit einhergehende Realitätsverzerrungstendenzen identifiziert.

Nicht nur als Führungskraft ist es nützlich, diese zu kennen und sich zu hinterfragen, ob einzelne oder mehrere dieser Fehler oder Verzerrungen bei einem selbst vorliegen könnten.

### **Hawthorne-Effekt**

Beim Hawthorne-Effekt handelt es sich um eine unspezifische Reaktionsverzerrung, die dann auftritt, wenn das Verhalten der Versuchsperson allein dadurch beeinflusst wird, dass sie an einer Untersuchung teilnimmt. D.h. wenn sie z.B. weiß, dass sie von einem Versuchsleiter beobachtet wird, oder es für bemerkenswert hält, dass gerade sie ausgewählt wurde, an der Untersuchung teilzunehmen. Menschen verändern also ihr Verhalten manchmal allein deshalb, weil sie wissen, dass sie beobachtet werden.

### **Rosenthal-Effekt**

Oftmals auch Versuchsleiter-Effekt genannt. Maßgeblich dafür sind Erwartungen, Einstellungen, Überzeugungen oder Vorurteile des Versuchsleiters. Es handelt sich dabei um eine Form der selbsterfüllenden Prophezeiung: Leistungen der zu beobachtenden Person entwickeln sich in erwarteter Form.

### **Halo-Effekt**

Einzelne Eigenschaften einer Person erzeugen einen Gesamteindruck, der die weitere Wahrnehmung der Person überstrahlt. (Bsp.: gut aussehender Kandidat bringt auch gute Leistungen)

### **Leniency-Servety-Effekte (Fehler der Milde / der Strenge)**

Fehler der Milde: erwünschte Eigenschaften werden hoch und unerwünschte niedrig eingestuft

Fehler der Strenge: gute Eigenschaften werden niedrig und schlechte Eigenschaften hoch eingestuft

Erläuterung: wenn mir jemand sympathisch ist, dann beurteile ich seine „schlechten“ Eigenschaften viel milder, übersehe Negatives. Ist mir jemand unsympathisch, werden evtl. positive Eigenschaften übersehen oder herabgewürdigt.

### Positionseffekte (Primacy-Recency-Effekt, dt: Anfangsanker- und Endankereffekt)

Der Primacy-Effekt beschreibt das Phänomen, dass die zuerst erhaltene Informationen die Beurteilung verhältnismäßig stark beeinflusst und der erste Eindruck im Sinne eines Vorrangeffekts (primacy) für Bewertungen oft entscheidend ist. Das erste Urteil ist hilfreich, um schnell handlungsfähig zu sein, soll aber hinterfragt werden, wenn es alle anderen Beobachtungen dominiert. Wird eine Bewertung unverhältnismäßig stark oder ausschließlich vom letzten Eindruck oder einem kürzlichen Ereignis beeinflusst und verzerrt, spricht man vom Recency-Effekt.

### Rolleneffekt

Wir haben gewisse Erwartungen an die Rolle einer Person.

Wir nehmen nicht die Person, sondern die Rolle der Person wahr.

Wir erwarten, dass diese Person alle eigenen Erwartungen an diese Rolle erfüllt.

### Hierarchie-Effekt

Beurteilungsverzerrung durch positivere Einschätzung hierarchisch höher gestellter Personen.

### Kontakt-Effekt

Häufige Kontakte zwischen Beobachter und Teilnehmer können zur Beurteilungsverzerrung beitragen.

### Attributionsfehler

Tendenz von Beobachtern, Personen als Ursache für ihre Handlungen zu sehen (Bsp: Aggressives Verhalten wird auf die Aggressivität des Akteurs zurückgeführt und nicht auf die Situation).

### Fehler der zentralen Tendenz

Die sog. zentrale Tendenz kann bewirken, dass

- strenge bzw. extreme Urteile vermieden werden
- mittlere, also eher neutrale Urteile bevorzugt werden
- gibt eine Häufung von gut bzw. befriedigend
- sehr gut und mangelhaft werden vermieden

## Kontrast- und Ähnlichkeitsfehler

Ähnlichkeitsfehler tritt dann auf, wenn Eigenschaften oder Charaktermerkmale der eigenen Person auch fremden Personen zugeschrieben werden (gleich ob positive oder negative Eigenschaften)

Kontrastfehler ist ein Wahrnehmungsfehler, der anderen Personen Eigenschaften zuordnet, die beim Beobachter nicht vorhanden oder nicht ausgeprägt vorhanden sind.

## Logischer Fehler

Logische Fehler können bei der Bewertung von Eigenschaften, Merkmalen, und Erscheinungsbild einer Person entstehen. Aus der Eigenschaft einer Person leitet man mit naiver Alltagsdiagnostik eine andere Eigenschaft ab. eine andere Eigenschaft ab. Bsp.: Ist ein Mensch als gutmütig bekannt, dann wird er auch als tolerant bezeichnet (oder: dicke Leute sind gemütlich).

## Nikolaus-Effekt

erwartungskonformes Verhalten – Verhalten, dass sich nach den sozialen Erwartungen der jeweiligen Situation ausrichtet und nicht nach authentischen persönlichen Motiven (Vor dem Weihnachtsfest sind alle Kinder brav.)

## Beurteilertypen-Verzerrung

Sachlicher Beurteiler: Leistung ist entscheidend, urteilt nüchtern und „objektiv“, ausschließlich die Leistung ist ausschlaggebend, alles Persönliche wird unterdrückt

Subjektiver Beurteiler: Erziehungsfunktion; alle Beurteilungen sind Mittel zum Zweck, will erzieherisch wirken und beeinflusst Bewertungen bewusst positiv, um Mitarbeiter zu mehr Leistung zu motivieren; aber bewertet auch bewusst negativ bzw. schlechter

Strenger Beurteiler: gute Leistungen = Standard; vergibt kaum das Prädikat „gut“, am häufigsten mittlere bis negative Beurteilungen, hält gute Leistungen für selbstverständlich.

Vorsichtige Beurteiler: Tendenz zur Mitte; will sich nicht genau festlegen und vergibt kaum extreme, sondern durchschnittliche und wenig aussagekräftige Bewertungen. So werden schlechte Leistungen aufgewertet und gute Leistungen abgewertet werden.