

## Urteilstendenzen und Fallstricke (Unconscious und Cognitive Biases)

Aus Fliegen, Ina (2018). *Crashkurs Recruiting – Personalbeschaffung und –auswahl.* Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Gruppe.

### Urteilstendenzen und Fallstricke

<p><b>Kontrastwirkung</b>                  Verhältnis Mitarbeiter und Team: Bei einem schlechten Team wirkt ein mitelguter Bewerber wie der Superstar, bei einem Super-Team wie ein »Looser«.</p>	<p><b>Milde- und Strenge-Effekt</b>                  Manche Interviewer sind in ihren Urteilen grundsätzlich immer besonders streng oder immer sehr mild.</p>	<p><b>Gute-/Schlechte-Laune-Effekt</b>                  (Eber, 1991)                  Die Laune bestimmt unser Urteil mit.                  An manchen Tagen finden wir alles toll oder alles furchtbar, u. a. auch Bewerber.</p>	<p><b>Selbsterfüllende Prophezeiungen</b>                  (Self fulfilling prophecies)                  (Rosenthal, 1974)                  Der Bewerber wurde von einer guten Quelle wärmstens empfohlen. Wir suchen dann gezielt nach Hinweisen, die die Empfehlung bestätigen.</p>
<p><b>Selektive Wahrnehmung</b>                  Man nimmt nur bestimmte Aspekte wahr: »Wenn der Bewerber aus meinem Heimatort kommt, ist er sicherlich genau so lustig wie alle anderen und bestimmt auch im Karnevalsverein.«</p>	<p><b>Halo-Effekt</b>                  (Thorndike, 1920)                  (Halo = Heiligenschein) Eine auffällige Einzelbeobachtung überstrahlt alles: Wir betrachten alles im Lichte der Glitzermägel. Oder denken, der sehr eloquente Bewerber müsse auch schlaue sein.</p>	<p><b>»Mini-Me«</b>                  Interviewer bevorzugen Bewerber, die sind wie sie selbst: »Gleiche Laufbahn, ähnliche Herkunft, ähnliche Vorlieben? Muss gut sein, positives Zeichen!«</p>	<p><b>Entscheidung nur nach Bauchgefühl</b>                  Baucheindrücke (Händedruck, Fußballmannschaft oder Rucksack) dominieren das Urteil, der Kopf wird ausgeschaltet.</p>

### Urteilstendenzen und Fallstricke

<p><b>Projektionen</b>                  Eine eigene Eigenschaft wird der Person zugeschrieben: »Wird schnell rot, ist bei formellen Terminen bestimmt genau so nervös wie ich.«</p>	<p><b>Stereotype</b>                  Verallgemeinerungen, Schubladen:                  »Tattooträger – bestimmt wild.                  Türkischer Name – haben bestimmt zu Hause einen Gemüsehandel.                  Frau – ist bestimmt zierlich.«</p>	<p><b>Mere-Exposure-Effekt</b>                  (Bornstein, 1989, Zajonc, 1968)                  Bekanntes wird sympathisch: Wir haben den Bewerber schon mal beim Kunden getroffen. Oder wir hatten an der Uni den gleichen Professor. Wir sind positiv »biased«.</p>	<p><b>Anfangs- und Ende-Effekt</b>                  (Asch, 1946, Luchins, 1975)                  Was der Bewerber am Anfang oder Ende des Interviews sagt oder tut, bleibt besonders hängen und bekommt größeres Gewicht als alles dazwischen.</p>
<p><b>Negative Informationen überbewerten</b>                  (Kanouse &amp; Hanson, 1971)                  Negatives hat mehr Gewicht als Positives:                  »Hat eine Ausbildung abgebrochen?                  – Auffällig! Sonst alles bestanden?                  – Normal! Ein Buchstabendreher im Anschreiben? – Achtung, schlampig!«</p>	<p><b>Bessere Bewertung unter Druck</b>                  Wenn die Vakanz sehr dringend ist, reden wir uns den Bewerber schön.                  »Extrem unsicher? – Legt sich bestimmt bald!« Oder »Nicht besonders flexibel? – Den kriegen wir noch hin.«</p>	<p><b>Interviewer beeinflussen die Antworten der Bewerber</b>                  Oft geschieht das durch suggestive Fragen: »Überlegen Sie noch mal – Sie finden Kostenbewusstsein sicherlich auch wichtig, oder?«</p>	<p><b>Nutzen für die Gesamtorganisation vernachlässigen</b>                  »Toller Bewerber, aber in zwei Jahren will der mehr. Lieber nicht einstellen, sonst muss ich bald wieder suchen.«                  Dass die Gesamtorganisation solche Talente dringend benötigt, wird ausgeblendet.</p>