

Friedrich-Schiller-Universität Jena  
Philosophische Fakultät  
Bereich für Interkulturelle Wirtschaftskommunikation

**Modul P4 – Seminar: Konzeption interkultureller Trainings**  
Dozent: Prof. Dr. Jürgen Bolten

Trainingssequenz zum Thema:  
**Kognitive Verzerrungen und ihre sozialen Implikationen**

Entwickelt von  
Kevin Heyer  
Matrikelnummer: 158828  
kevin.heyer@uni-jena.de

Vorgelegt am 17. Januar 2017

<b>Thema der Trainingssequenz</b>	<p>Kognitive Verzerrungen im sozialen (interkulturellen) Kontext. Was sind sie und warum sind sie wichtig?</p> <p>Name der Sequenz: „Ich weiß doch, was ich denke und was ich sehe! – oder doch nicht?“</p>
<b>Lehr-/ Lernziele der Trainingssequenz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissen, dass es systematische Denk – und Handlungsfehler gibt (<i>Fachkompetenz, Wissen</i>) *</li> <li>- Beispiele solcher Fehler kennenlernen und anwenden (<i>Methoden-, Sozial- und Fachkompetenz, Wissen und Verhalten</i>)</li> <li>- Erkennen, warum das Bewusstsein um diese Thematik besonders im ik Kontext von Bedeutung ist (<i>Fach- Persönlichkeits- und Sozialkompetenz, Wissen und Einstellung</i>)</li> </ul> <p><i>*in kursiv die anvisierten Ebenen von Handlungskompetenz. Gerade bei diesem Thema ist die Anwendung jedoch nicht trennscharf, da fachlich, sozial und persönlich sehr nah beieinanderliegen. Auch der Übergang von Wissen zu Verhalten und Einstellungen ist fließend, hier geht es lediglich um eine Zielvorstellung als Orientierung.</i></p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Gegeben: Multikulturelle Gruppe mit ca. 20 Personen in einer offenen Weiterbildungsveranstaltung mit heterogenen Tätigkeitsprofilen. Alle verfügen über eine akademische Ausbildung und befinden sich zur Zeit im Masterstudium „Interkulturelle Personalentwicklung und Kommunikationsmanagement“. TN kennen sich untereinander und haben bereits miteinander gearbeitet.</p>
<b>Zeitvolumen für die Durchführung der Trainingssequenz</b>	<p>Vorgegeben: 20 Minuten; Vorbereitungsmöglichkeiten für die Teilnehmer bestehen nicht; es handelt sich um eine punktuelle und isolierte Personalentwicklungsmaßnahme.</p>
<b>Infrastruktur des Trainings (Räume, Medien etc.)</b>	<p>Vorgegeben: max. 2 Seminarräume für je 25 Personen mit kompletter Konferenzausstattung einschließlich Internetanschluss</p>
<b>Raumsetting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Angeschlossener Laptop, Beamer, Lautsprecher</li> <li>- Stuhlhalbkreis in Richtung Tafel/Flipchart</li> <li>- 4 Arbeitsstationen á 2 Tische mit 5 Stühlen</li> <li>- In Konzept erwähnte Materialien auf Materialtisch neben Beamer/PC vorbereitet</li> </ul>

## Ablaufplan – Überblick

Zeit	Phase	Ziel	Inhalt & Beschreibung	Material
0-2 (2Min)	1 – <b>Vorkenntnisse</b> aktivieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Relevanz</b> des Themas erkennen</li> <li>- <b>Interesse/Lust</b> am Thema wecken</li> <li>- „Hallo“ als Trainer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hallo zusammen!</li> <li>- Erinnerung: Entfernungsübung</li> <li>- Frage stellen an Plenum: (siehe Präsentation)</li> <li>- Einleitung: In unserem Studium beschäftigen wir uns alle mit Unterschieden und Stereotypen und wie subjektiv Vieles ist...</li> <li>- Nicht nur Sozialwissenschaft, sondern auch Psychologie hat etwas zu sagen und einen „Namen“ für solche Phänomene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PPT-Präsentation mit Titelfolie</li> <li>- „Entfernungen von Frankfurt M.“ (Bolten, 2007)</li> <li>- ggf. Gliederungsfolie (je nach Zeit)</li> </ul>
2-5 (3Min)	2 – <b>Wissensinput</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Verstehen</b>: Was sind kognitive Verzerrung</li> <li>- <b>Kennenlernen</b> von Beispielen</li> </ul>	<p><u>Kurzvortrag (siehe Präsentation):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Was sind kognitive Verzerrungen</li> <li>- Einfach nachvollziehbare Beispiele (nicht nur soziale)</li> <li>- Man kann sie nicht abtrainieren, aber Bewusstsein hilft</li> <li>- Beispiele: Auch wenn es nicht so aussieht, beide Striche sind gleich lang // AUT: Gegensatz Stadt und Land, Menschen die Migranten kennen, haben weniger gegen sie // Es gibt 10.000mal mehr LKW-Fahrer (probabilistisch ist b) richtig)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissensfolien 1 &amp; 2</li> </ul>
5-10 (5Min)	3 – <b>Kernmaterial</b> erarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Verständnis</b> sichern</li> <li>- Real life example <b>kennenlernen</b> (Veranschaulichung)</li> <li>- <b>Konsequenzen</b> verstehen</li> <li>- <b>Handlungsbedarf</b> erkennen (→ handeln wollen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Video abspielen <a href="https://youtu.be/dVp9Z5k0dEE?t=6s">https://youtu.be/dVp9Z5k0dEE?t=6s</a></li> <li>- Das Video wiederholt Teile des Wissens</li> <li>- Das Video endet mit vier Maßnahmen, um damit umzugehen</li> <li>- Fragen stellen an Plenum (siehe Präsentation)</li> <li>- Frage 1 als Verständnissicherung</li> <li>- Frage 2 als Zukunftsorientierung und Überleitung</li> </ul> <p>(!) Als Ansprechpartner verfügbar sein</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laptop</li> <li>- Beamer</li> <li>- Lautsprecher</li> <li>- Geladenes Video</li> <li>- Folie mit Video &amp; Leitfragen</li> </ul>
10-15 (5Min)	4 – <b>Anwendung</b> des Gelernten ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissen <b>erweitern</b></li> <li>- Selbst anwenden und <b>ausprobieren</b></li> <li>- <b>Verständnis</b> sichern</li> <li>- <b>Lösungen</b> erarbeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Übung Kurz erklären (siehe Präsentation)</li> <li>- Gruppeneinteilung (wer nebeneinander sitzt, bildet Gruppe)</li> <li>- Verteilen der Mini-Fallstudien</li> <li>- 1 Min. vor Schluss an Zeit erinnern</li> </ul> <p>(!) Als Ansprechpartner verfügbar sein</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mini-Fallstudien (in vierfacher Ausführung ausgedruckt und zugeschnitten)</li> <li>- Folie mir Erklärung</li> </ul>
15-19 (4Min)	5 – <b>Transfer</b> des Gelernten ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Reflexion</b></li> <li>- Bezug zu <b>TN Realität</b> herstellen</li> <li>- Auf <b>andere Kontexte</b> übertragen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erworbene Kompetenzen in den Bereich Personalauswahl übertragen und somit erworbenes Wissen eigenständig auf einen weiteren Kontext übertragen.</li> <li>- Fragen werden in 2er-Paaren diskutiert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Folie mit Fragen zur Reflexion/Transfer</li> </ul>
19-20 (1Min)	<b>Wrap-Up</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Zusammenfassung</b></li> <li>- <b>Take-home Message</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Das Geschehene zusammenfassen</li> <li>- Take-Home Message</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Literaturfolie</li> <li>- Ausblendfolie</li> <li>- Handout</li> <li>- Fallstudien zum Mitnehmen</li> </ul>

## Übung zu Schritt 4: Mini-Fallstudien

Mini-Fallstudie 1:

Art der kognitiven Verzerrung: **Confirmation Bias**

Man nimmt Informationen eher wahr, welche sie eigene Meinungen und Ansichten bestätigen. Unbewusst wirkt sich das z.B. auf Fragestellungen aus.

Situation: In einem Training kann es der trainierenden Person besonders wichtig sein, dass sich alle wohlfühlen. Sie fragt die Teilnehmenden deshalb direkt, ob sie sich wohl fühlen. Eine Mehrheit bejaht die Frage. Diejenigen, die sich nicht wohl fühlen, haben es genau aus dem Grund nicht geäußert.

Frage: Wie könnte man ein weniger verzerrtes Ergebnis erhalten?

Bearbeitungszeit: 4 Min

---

Mini-Fallstudie 2:

Art der kognitiven Verzerrung: **Falsche Kausalität oder Scheinkausalität**

Nur weil Dinge/Phänomene/Handlungen zeitgleich passieren, heißt es noch nicht, dass auch ein kausaler Zusammenhang zwischen ihnen besteht. (Wenn es mehr Störche gibt, gibt es mehr Geburten; es werden aber nicht mehr Kinder geboren, weil es mehr Störche gibt).

Situation: Eine Managerin wurde ins Ausland entsendet und beschreibt eine Kulturschock-Erfahrung. Sie erzählt, dass sie von einigen Kollegen ignoriert wird, weil sie eine Frau ist.

Frage: Es gibt viele weitere Gründe. Was könnte sie tun, um den Grund herauszufinden?

Bearbeitungszeit: 4 Min

---

Mini-Fallstudie 3:

Art der kognitiven Verzerrung: **Salienzeffekt**

Was hervorsticht oder hervorgehoben wird, ist scheinbar das Richtige/Wichtige.

Situation: Eine Zeitung schreibt über einen Überfall in einer Kleinstadt: „Türkischer Täter gefasst“. Beim Familienabendessen kommentiert dann jemand: „Schon wieder ein Ausländer“. (Dabei sind 80% der Täter deutsch. Die Tatwahrscheinlichkeit hängt viel mehr mit dem sozialen Status zusammen.)

Frage: Was könnte man tun? Wie kann man argumentieren?

Bearbeitungszeit: 4 Min

---

Mini-Fallstudie 4:

Art der kognitiven Verzerrung: **Not-Invented-here Syndrom**

Die eigene Gruppe wird oft als besser als andere Gruppen wahrgenommen (In-Group-Out-Group), und eigene Ideen, Produkte, Vorgehensweisen scheinen plausibler und besser; so scheint z.B. Selbstgekochtes leckerer als es ist.

Situation: Du bist Teamleiter\*In und bist für zwei Teams verantwortlich. Du arbeitest aber nur in einem Team. Immer bevorzugst du die Lösungsvorschläge dieses Teams, weil du sie für besser hältst. Deine Chefin beschwert sich und schlägt eine Lösung vor, die auch das andere Team vorgeschlagen hatte.

Frage: Wie kannst du sicherstellen, dass eine neutrale Entscheidung für die bessere Option stattfindet?

Bearbeitungszeit: 4 Min

---

Mini-Fallstudie 5:

Art der kognitiven Verzerrung: **Social Proof**

Die Wahrnehmung, dass umso mehr Leute etwas machen, es umso richtiger sein muss. (vgl. Konformitätsdruck in Solomon-Asch-Experiment aus KvP-Vorlesung).

Situation: In einem Training wird eine Aufstellübung gemacht (rechte Raumseite Zustimmung, linke Seite Ablehnung). Die Gruppe kennt sich kaum untereinander und die Individuen sind sich unsicher. Sie orientieren sich deshalb an ihren Kollegen. Die Trainer\*In und Teilnehmende, die unabhängig antworten, sehen sich durch die anderen bestätigt.

Frage: (Wie) Lässt sich dieser Zwang beheben? Was könnte man tun, ohne die Übung komplett zu verändern?

Bearbeitungszeit: 4 Min

## Handout zur Trainingssequenz:

### **„Ich weiß doch, was ich denke und was ich sehe! – oder doch nicht?“**

Kognitive Verzerrungen im sozialen (interkulturellen) Kontext.

Was sind sie und warum sind sie wichtig?

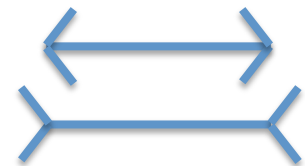
### Was sind kognitive Verzerrungen?

Kognitive Verzerrung ist ein Sammelbegriff für systematische, oft fehlerhafte und unbewusste Prozesse beim Wahrnehmen, Erinnern, Denken und Urteilen.

- Sie sind sozusagen „Mental Shortcuts“, Daumenregeln, „Instinkt“.
- Diese Mechanismen helfen, ein Übermaß an Information schnell zu verarbeiten und mit Unsicherheit und Komplexität umzugehen.
- Die Sozialisation und subjektiven Erfahrungen beeinflussen manche Verzerrungen in Form von „sozialen Filtern“.
- Sich diesen Verzerrungen bewusst zu sein sowie Entscheidungen und Beobachtungen zu systematisieren und rationalisieren sind Beispiele, wie man ihnen entgegenwirken, sie nicht aber verhindern kann.
- Synonyme bzw. verwandte Konzepte sind unter anderem: cognitive bias, unconscious bias, heuristics, aliefs, implicit bias.
- In Unternehmen und Wissenschaft wird oft ein sogenannter „Implicit Association Test“ (kurz: IAT) eingesetzt, um unbewusste Beurteilungen zu messen.

### Beispiele von kognitiven Verzerrungen

- Welcher Strich ist länger? Unser Hirn sagt uns der untere, doch sind beide gleich.



- Ein dünner Mann hört gerne Mozart: Ist er eher a) Literaturprofessor b) LKW-Fahrer? Es passt besser zu unserem Bild einen Literaturprofessors, doch gibt es 10.000 Mal mehr LKW-Fahrer.

### Weitere Beispiele und eingängige Erklärungen

- Understanding Unconscious Bias – <https://youtu.be/dVp9Z5k0dEE>
- Unconscious Bias (Trailer) - Learning Heroes – <https://youtu.be/dloCJq8shZE>
- Making the Unconscious Conscious – [https://youtu.be/NW5s\\_-NI3JE](https://youtu.be/NW5s_-NI3JE)
- Unconscious Bias and Ingrained Beliefs – <https://youtu.be/5eAwWMFZYbo>

Es gibt noch viele weitere Videos zum Thema auf Youtube.

### Lesenswerte Autoren

Ariely, Dan // Dobelli, Ralf // Dörner, Dietrich // Gigerenzer, Gert // Kahneman, Daniel

Viel Spaß bei der weiteren Auseinandersetzung mit dem Thema und beim Ausbrechen aus der Matrix ;-)

## Überprüfungsfragen an die Trainingseinheit

### **Ist die Übung**

**interkulturell** und nicht monokulturell oder kulturvergleichend?

Die Trainingssequenz ist auf der Methodenlandkarte im kulturunspezifischen Bereich angesiedelt und zielt weder darauf ab nur eine Kultur zu beschreiben noch Kulturen zu vergleichen. Vielmehr geht es darum ein psychologisches Phänomen auszumachen, was den Menschen ausmacht (auch wenn es in seiner Ausprägung variiert) und sowohl für das Thema zu sensibilisieren, als auch Lust auf mehr zu machen, indem der konkrete Nutzen aufgezeigt wird.

**Verbessert sie** die individuelle, soziale, fachliche und strategische **interkulturelle Kompetenz?**

Dies ist zumindest das Ziel. Konkret bedeutet dies zum Beispiel: Individuell diese Denk- und Handlungsmuster bei sich selbst zu entdecken, die soziale Bedeutung zu erkennen und handeln zu wollen, fachlich eine neue Perspektive kennenzulernen und ggf. vertiefen zu wollen und erste Ansätze zu entwickeln, inwiefern kogn. Verzerrungen im eigenen Leben, privat oder beruflich relevant sind und wie man mit ihnen umgehen kann.

### **Knüpft sie an**

**Vorkenntnisse** der Teilnehmer an und bereitet sie auf die folgenden Lerninhalte vor?

Die Teilnehmenden werden mit ihnen bereits bekannten Material abgeholt. Sie kennen die Lerninhalte also zum Teil schon aus einer anderen eher sozialwissenschaftlichen Perspektive. Diese wird lediglich um ein psychologisches Konzept inkl. Vokabular erweitert lediglich erweitert.

**Stimmen die Bedingungsfaktoren** (Zielgruppe, Content, Lehr/Lernkontext und Lernziel)?

Dass sich die Gruppe bereits kennt sowie welches Vorwissen und welche Größe sie hat, wurden berücksichtigt. Der Inhalt wurde dementsprechend angepasst und schließt an Vorwissen an, birgt aber dennoch Neues und Relevantes. Der Kontext ist angemessen, sowohl für die Gruppe, die an diesen Kontext gewohnt ist, als auch für die Art des Contents. Das Lernziel lässt sich in dem Kontext und mit dem Inhalt erreichen und ist für die Gruppe angemessen und realistisch.

---

## Weitere Gedanken zur Trainingssequenz

### Zeitmanagement

Einleitung und Wissensinput passt zeitlich. Zur Not kann ein Beispiel weggelassen werden.

Beim „Kerntext“, der im Plenum besprochen wird kann es zu vielen oder langen Beiträgen kommen, die gemanagt und ggf. abgekürzt werden müssen.

Die Anwendung ist sehr grundlegend konzipiert. Die Uhr sollte trotzdem im Blick behalten werden. Die Gruppeneinteilung und Erklärungen müssen klar sein, der Raum inkl. Materialien vorbereitet sein.

Der Transfer ist einfach konzipiert, die Durchführung in Paaren wirkt einer „Plappertendenz“ entgegen.

Da es dennoch zu Zeitengen kommen könnte, gibt es meist 2 Fragen, von denen man eine weglassen könnte.

Das Wrap-Up und die Schlussfolie sind optional. Handouts können beim Verlassen des Raumes selbst mitgenommen werden und müssen nicht zwingend verteilt werden.

### Ergebnissicherung

In der kurzen Zeit wird kein Ergebnis eigenständig erarbeitet. Um dennoch etwas Mitnehmbares zu haben gibt es ein Handout mit den wichtigsten Punkten des Trainings, inkl. Empfehlungen für weiterführend Interessierte.

### Gruppenarbeit

Plenumsdiskussion in der Großgruppe.

Simple Mechanismen für Gruppeneinteilung sollten keine Komplikationen hervorrufen.

Bei Schritt 4 (Sitznachbarn) – Stühle können einfach zueinander gedreht werden.

Bei Partnerarbeit einfach zueinander drehen, zu dritt ist eine Bearbeitung auch möglich.

Alle Arbeitsaufträge finden sich in der Präsentation, sowie in Schritt 4 auch auf der Fallstudie

### Übereinstimmen

### Übungsform/Lernziel

Es handelt sich um eine kulturunspezifische Trainingseinheit. Methodisch findet sich eine Mischung aus instruktiven, distributiven und interaktiven Methoden wieder.

Diese Übungsformen eignen sich vor allem für kognitive und teilweise für affektive Zielsetzungen.

Auf der Verhaltensebene soll vor allem eine Verbindung zu bereits erworbenen Fähigkeiten stattfinden; es werden nicht direkt neue Verhaltensweisen gelernt, sondern eher ein neues erweitertes Anwendungsfeld.

Die tiefer liegenden Einstellungen werden nicht direkt durch das Training adressiert. Dennoch, durch die



---

Darstellung der Relevanz und der Ergiebigkeit des Felds, soll trotzdem Lust auf mehr (konative Dimension) gemacht werden.

### **Wissensinput**

Kongruenz der 4 Kommunikationsebenen:

Der Wissensinput ist sachlich knappgehalten und geht vom Allgemeinen ins Spezifische.

Trainer/Trainee-Beziehung: Wissensvorsprung des Trainierenden, teilen von Informationen und Wertschätzung durch interaktive Elemente *primus inter pares*.

Apell: Cooles Thema, beschäftigt euch damit, es bringt was!

Selbstoffenbarung: Es interessiert mich und beschäftigt mich immer wieder. Psychologie ist spannende.

Der notwendige Input ist ein Dreierschritt: Was sind kognitive Verzerrungen (Definition), warum sind sie relevant, wie manifestieren sich (Beispiele von Verzerrungen und ihrem Auftreten). Der Umgang mit Ihnen wird in Schritt 4&5 angedacht.

Weglassen kann man ggf. eines der Beispiele. Man könnte das Thema auch weiter entschlacken, indem man den Umgang mit ihnen herausnimmt und mehr auf Analyse und Bewusstsein setzt.