

Tekst 4

Sozialpsychologie

Gruppen entscheiden meist schlecht

(1) Wichtige politische Entscheidungen werden häufig in Gruppen getroffen. Davon versprechen sich die Entscheider nicht nur die gleichmäßige Aufteilung der Verantwortung auf vielen Schultern, sondern auch bessere Entschlüsse, nach dem Motto „vier Augen sehen mehr als
5 zwei“. Die Forschung zeigt jedoch, dass Gruppen diesen Vorteil häufig nicht wirklich nutzen. Hildesheimer Psychologen glauben nun ein Mittel gefunden zu haben, wie kollektive Entscheidungen verbessert werden können.

(2) „Wichtige Entscheidungen können bei einer Gruppe starken Stress
10 hervorrufen, Zweifel werden unterdrückt. Das Streben nach Einmütigkeit, das bekannte ‚Schließen der Reihen‘, ist ein Mittel, um Stress abzubauen. Es verstellt den Blick für eine kritische Analyse der Sachlage und kann zu kritikloser Anerkennung der Gruppenmeinung führen“, sagt Andreas Mojzisch, Professor für Sozialpsychologie an der Universität Hildesheim.
15 Auch engstirniges Vorgehen und die Tendenz zur Selbstüberschätzung könnten zu vermeintlich „alternativlosen“ Entscheidungen führen.

(3) Viele Untersuchungen der vergangenen 30 Jahre zeigen, so Mojzisch, dass meinungshomogene Gruppen, in denen jedes Mitglied die gleiche Antwort auf ein Problem favorisiert, stärker nach Belegen für diese eine
20 Meinung suchen als heterogene Gruppen, in denen mehrere Alternativen vertreten werden. 9 steht also einer unvoreingenommenen, möglichst objektiven Herangehensweise an ein Problem im Wege.

(4) Diskussionen in Gremien vor wichtigen Entscheidungen beginnen oft damit, dass die Mitglieder bereits ihre Vorlieben für bestimmte Lösungen
25 verkünden, anstatt zunächst Sachargumente zu diskutieren. Die Entscheidung wird dann nicht auf Basis von Argumenten getroffen, sondern verhandelt oder einfach durch gegenseitige Bestärkung verfestigt. „Sind alle in der Runde zu Beginn der gleichen Meinung, wird

häufig überhaupt kein Bedarf für eine vertiefende Diskussion gesehen“,
30 sagt Mojzisch. Sein Kollege Häusser, der an der Universität Hildesheim
ein Projekt zum Thema Gruppenentscheidungen leitet, hat festgestellt,
dass in solchen Gruppen mehr über Argumente gesprochen wird, die die
Meinung der Mehrheit bestätigen als über Gegenpositionen. Das
Spezialwissen einzelner Mitglieder bleibt auf der Strecke. Geteilte
35 Informationen werden außerdem tendenziell als wichtiger bewertet als
ungeteilte Informationen.

(5) Die Lösung, die Mojzisch und Häusser anbieten, ist einfach: Gruppen
sollten ihre Diskussion über Entscheidungen grundsätzlich in zwei Phasen
aufteilen. In der ersten Phase sollten alle vorhandenen Informationen
40 zusammengetragen werden, ohne dass die Teilnehmer ihre Vorlieben
äußern. „Erst nach dem vollständigen Informationsaustausch sollten sich
die Gruppenmitglieder über die Entscheidung Gedanken machen“, rät
Mojzisch. In einer Studie, bei der die Versuchsgruppe ein schwieriges
Entscheidungsproblem zu lösen hatte, konnte so die Lösungsrate von 7
45 auf 40 Prozent gesteigert werden.

(6) Die Untersuchungen zeigen auch, dass Gruppen meist bessere
Entscheidungen treffen, wenn ihre Mitglieder zu Beginn unterschiedliche
Alternativen bevorzugen. Profitieren politische und andere Gremien also
von Störenfrieden, die sich nicht der Mehrheitsmeinung anpassen? Tun
50 Abweichler, Neinsager, Querdenker und Außenseiter also gut? „In der
Regel ja“, sagt Häusser. Wichtig sei daher ein Diskussionsklima absoluter
Freiheit, abweichende Meinungen zu äußern, sagt Mojzisch.

(7) Er empfiehlt Institutionen, in denen mehr oder weniger alle
Entscheider einer Meinung sind, auf das alte Mittel des „Advocatus
55 Diaboli“ zurückzugreifen: Jemand wird dazu bestimmt, notfalls gegen
seine eigene Überzeugung konsequent eine Gegenposition zu vertreten.
„So werden die Argumente einer kritischen Probe unterzogen und
Alternativen nicht aus den Augen verloren“, sagt Mojzisch.

naar: Zeit online, 24.10.2013

Tekst 4 Gruppen entscheiden meist schlecht

- 2p 8 Geef van elk van de onderstaande beweringen aan of deze wel of niet overeenkomt met alinea 1-2.
- 1 Gedeelde verantwoordelijkheid leidt vaak tot besluiteloosheid.
 - 2 Het verdelen van taken binnen een groep helpt stressvolle situaties te voorkomen.
 - 3 De drang naar eensgezindheid gaat volgens Mojzisch ten koste van een zorgvuldige standpuntbepaling.
 - 4 Er is meer dan één oorzaak aan te wijzen voor het feit dat de besluitvorming in groepen vaak tekortschiet.
- Noteer achter elk nummer op het antwoordblad telkens 'wel' of 'niet'.
- 1p 9 Welche Ergänzung passt in die Lücke in Zeile 21?
- A Ein Mehrheitsbeschluss
 - B Einigkeit in Gremien
 - C Urteilsbildung innerhalb einer Gruppe
 - D Vielgestaltigkeit
- 1p 10 Welche Aussage über Mojzischs und Häussers Einsichten stimmt mit dem 4. Absatz überein?
- A Sie ergänzen einander.
 - B Sie relativieren einander einigermaßen.
 - C Sie sind inhaltlich identisch.
 - D Sie stehen im Widerspruch zueinander.
- 1p 11 Wofür plädieren Mojzisch und Häusser im 5. Absatz in Bezug auf Entscheidungsprobleme innerhalb von Gremien?
- A für das Verteilen eines Diskussionsthemas auf mehrere Sitzungen
 - B für eine feste Struktur der Debatte
 - C für eine gründliche Vorbereitung der Diskussionsteilnehmer
 - D für mehr Mut, abweichende Meinungen zu äußern
- 1p 12 Welche Struktur hat der 6. Absatz?
- A Behauptung - Bedenken - Widerlegung
 - B Feststellung - Rückschluss - Bedingung
 - C Motiv - Erläuterung - Vorbehalt
 - D These - Antithese - Synthese
- 1p 13 „auf das ... Diaboli' zurückzugreifen“ (Zeile 54-55)
Mit welchem Ziel?
- A bereits durchgeführte Maßnahmen rückgängig zu machen
 - B dafür zu sorgen, dass alle Teilnehmer ausreichend zu Wort kommen
 - C Entscheidungsprozesse zu erforschen
 - D zu verhindern, dass Vorschläge ohne Weiteres angenommen werden