



## Lexikon der verhaltenswissenschaftlichen Betriebswirtschaftslehre

### Self Serving Bias

1. Begriff.....	1
2. Motiverklärungsmodell nach Weiner.....	3
3. Grundschemata zur Informationsverarbeitung.....	4
4. Determinanten.....	5
5. Eine ausgewählte Studie.....	6
6. „Self Serving Bias“ in KMU.....	7
7. Schlussbetrachtung.....	8
8. Literatur.....	8
9. Autorin.....	9

#### **1. Begriff**

Der „Self Serving Bias“ ist das zentrale Phänomen, das es zu untersuchen gilt. Beschäftigt man sich mit dem „Self Serving Bias“ oder mit „selbstwertdienlichen Beurteilungen“, kommt man nicht umhin, weitere Begriffe zu definieren, die mit diesem Phänomen in Verbindung stehen. Zunächst soll der Begriff der „Kausalattribution“ geklärt werden.

#### ***Definition „Internale/ externale Kausalattribution“***

Der Begriff „Kausalattribution“ wird definiert als kognitiver Vorgang, durch den Menschen sich die Ursache für ihr eigenes Handeln (Handeln als elementarer Begriff in der Psychologie unterscheidet sich vom Verhalten in dem Punkt, dass es eine bewusste und zielgerichtete Aktivität ist. „Sie hat Ziele und Motive und erfüllt Aufgaben“ (Asanger/ Wenninger, 2002, 275) und Handeln anderer erklären (Rheinberg, 2004, 81). Für die Zuschreibung von Ursachen auf Handlungsergebnisse und–folgen ist entscheidend, welche Ursachen man für den eigenen Erfolg oder Misserfolg verantwortlich macht. Man kann die Verantwortung für einen Erfolg oder Misserfolg sich

- a) selbst zuschreiben (internal attribuieren) oder aber die Ursache der
- b) Umwelt zuschreiben (external attribuieren) (Kanning, 2000, 213).



Zur Kausalattribution soll nachfolgend mehr gesagt werden. In der Literatur stößt man im Zusammenhang mit der Ursachenzuschreibung immer wieder auf das „Vier Felder Schema“ nach Weinert (Abschnitt 2), das sich auf Situationen in Beruf und Wirtschaft anwenden lässt.

### ***Definition „Self Serving Bias“***

Es wird angenommen, dass die Ursachenzuschreibung von Erfolg und Misserfolg beim Menschen nicht der objektiven Wahrheit entsprechen muss. Die subjektiv richtige, aber objektiv falsche Beurteilung, sich Erfolge zuzuschreiben, obwohl man an ihnen nicht beteiligt war oder Misserfolge abzulehnen, die man trotz allem produziert hat, wird als „Self Serving Bias“ bezeichnet (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 164). Die Wortwahl „Bias“ (Verzerrung) beschreibt sehr treffend die fehlerhaften Ursachenzuschreibungen, die bei menschlichen Beurteilungen auftreten können. Im sechsten Abschnitt soll anhand einer Darstellung einer empirischen Untersuchung der erwähnte Effekt erläutert werden.

In der Fachliteratur wird oft ein verwandter, mit dem Begriff des „Self Serving Bias“ einhergehender Begriff diskutiert: der „Above Average Effekt“.

### ***Definition „Above Average Effekt“***

Im täglichen Leben neigen Menschen immer wieder dazu, sich selbst sehr positiv zu bewerten. Im Vergleich zu anderen Personen werden die eigenen Stärken als etwas Besonderes angesehen und die eigenen Schwächen als etwas Normales. Viele meinen, sie hätten positive Eigenschaften in einem größeren Ausmaß und negative Eigenschaften in einem geringeren Ausmaß als andere Personen. Sich selbst als überdurchschnittlich wahrzunehmen, bezeichnet man als „Above Average Effekt“ (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 159-160).

### ***Definition „Selbstwerterhöhung“***

Letztendlich dienen der „Above Average Effekt“ und selbstwertdienliche Verzerrungen dem persönlichen Selbstwertschutz bzw. der Selbstwertsteigerung (Man unterscheidet in sozialpsychologischen Werken zwischen Selbstkonzept, Selbsteinschätzungen und Selbstwertgefühl. Das Selbstkonzept ist die Summe aller Urteile einer Person über sich selbst (Ich kann gut mit anderen Menschen umgehen). Die affektiven Beurteilungen dieser Aspekte, ob positiv oder negativ, führen zur Selbsteinschätzung (Es ist gut, dass ich mit anderen Menschen gut umgehen kann). Das Selbstwertgefühl letztendlich ergibt sich aus der Summe der gewichteten Selbsteinschätzungen (Asanger/Wenninger, 2000, 681)). „Eine Theorie, die diese und andere Verhaltensweisen von Personen erklärt, ist die Theorie des Selbstwertschutzes und der Selbstwerterhöhung“ (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 159). Dabei suchen und wählen Menschen Informationen über die eigene Person, die selbstwerterhöhend sind, bzw. meiden selbstwertbedrohende Informationen. Die Tendenz ist hauptsächlich bei ängstlichen Personen ausgeprägt (Asanger/Wenninger, 2000, 682). Dieses Ergebnis wird im sechsten Abschnitt anhand einer Studie dargestellt.

Das Phänomen der Selbstwerterhöhung, welches durch den „Above Average Effekt“ und den „Self Serving Bias“ verursacht wird, sind Belege für selbstwertdienliche Verzerrungen, die Menschen in ihre subjektiven Ursachenzuschreibungen einfließen lassen.

Nachdem die Begriffe „Kausalattribution“, „Self Serving Bias“, „Above Average Effekt“ und „Selbstwerterhöhung“ definiert wurden, soll nun genauer auf das Motiverklärungsmodell zur Kausalattribution nach Weiner eingegangen werden.

## 2. Motiverklärungsmodell nach Weiner

Auf der Grundlage von Heider (1977), der als erster Ursachenerklärungen analysierte, entwarf der US-amerikanische Psychologe Weiner ein Vier-Felder Schema zur Kausalattribution (Weiner, 1994, S. 270).

Die erste Spalte „Zeitstabilität“ im Motiverklärungsmodell drückt die Erwartung aus, ob Ereignisse als veränderbar oder nicht-veränderbar (stabil/instabil) eingestuft werden. Die zweite Spalte beschreibt, ob Erfolge/Misserfolge intern oder extern attribuiert werden.

Zeitstabilität	Verankerung der Ursache	
	intern	extern
stabil	Fähigkeit	Aufgabenschwierigkeit
instabil	Anstrengung	Zufall (Glück/Pech)

Abb. 1 Schema zur Klassifikation von Ursachen (nach Weiner (1994) in: Rheinberg, 2004, 82)

Zur näheren Erläuterung sollen hier zwei Beispiele dargestellt werden.

### ***Beispiel 1: interne Attribution menschlichen Handelns***

Ein in Not geratenes Unternehmen engagiert einen Unternehmensberater. Nach einigen Monaten schreibt das Unternehmen wieder „schwarze Zahlen“. Der Unternehmensberater führt dies auf seine eigenen Anstrengungen (intern) zurück, Tag und Nacht vor dem Schreibtisch an rationalen Finanz- und Personalplänen gearbeitet zu haben. Hätte er weniger Anstrengung aufgebracht und dafür mehr Freizeit genossen, wäre er bei diesem Projekt nicht so erfolgreich gewesen (instabil). Die interne Attribuierung des Erfolges erhöht sein Selbstwertgefühl. Sollte der Unternehmensberater seinen Erfolg auf äußere Umstände (Zufall/Glück) attribuieren, würde dies sein Selbstwertgefühl gar nicht oder nur gering erhöhen.

### ***Beispiel 2: externe Attribution menschlichen Handelns***

Ein Mitarbeiter bearbeitet eine ihm zugeteilte Aufgabe nicht zufrieden stellend, weil er zu viel Zeit mit Nebensächlichkeiten verschwendet. Nachdem er dafür von dem Chef kritisiert wird, schreibt er den Misserfolg der Aufgabenschwierigkeit zu (extern). Die Aufgabenschwierigkeit war vorgegeben und konnte nicht von ihm beeinflusst werden (stabil). Sein ungünstiges Zeitmanagement beachtet er nicht. Er schützt somit sein Selbstwertgefühl. Nur eine interne Zuschreibung (eigenes Zeitmanagement unzureichend) könnte es herabsetzen.

### ***Erfolgs- und misserfolgsmotivierte Menschen***

In der Literatur wird zwischen erfolgsmotivierten und misserfolgsmotivierten Menschen unterschieden. „Danach haben Erfolgsmotivierte die Tendenz, eigene Erfolge internalen Faktoren, insbesondere der eigenen Fähigkeit zuzuschreiben. Die typische Ursachenerklärung von Misserfolgsmotivierten fällt dagegen deutlich



ungünstiger aus. Eigene Erfolge werden dagegen häufiger dem Glück oder der Aufgabenleichtigkeit zugeschrieben“ (Rheinberg, 2004, 83). Im vorangegangenen Beispiel könnte man den Unternehmensberater als erfolgsmotiviert beschreiben. Die interne Attribution seines Erfolges wirkt sich selbstwerterhöhend aus. Dies kann ein Anzeichen für Erfolgsmotiviertheit sein. Auch der Angestellte aus Beispiel 2 handelt selbstwerterhöhend, indem er den Misserfolg externen Ursachen zuschreibt. Somit verhält auch er sich in diesem Punkt erfolgsmotiviert.

Eigene Erfolge auf interne und Misserfolge auf externe Faktoren zurückzuführen, nennt man Attributionsasymmetrie. Dieses Phänomen wurde ab Mitte der siebziger Jahre zum theoretischen Rahmen einer Vielzahl von empirischen Arbeiten, der „Self Serving Bias“ – Forschung (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 165).

Nachdem das Motivklärungsmodell genau erläutert wurde, soll dieses im nächsten Abschnitt in ein Grundschema eingeordnet werden, um einen Bezug zu allgemeinen Prozessen menschlichen Verhaltens zu schaffen.

### 3. Grundschema zur Informationsverarbeitung

In der Psychologie existieren Modelle, mit denen man versucht, menschliches Handeln zu beschreiben und zu erklären. Das folgende Modell versucht eben dies. Es soll im Folgenden beispielhaft durchlaufen werden.



Abb. 2: Grundschema zur Informationsverarbeitung (modifiziert nach einem Modell zur Informationsverarbeitung von Böger, 2007, 2)

1. Bewertungssituation: Der in Beispiel 1 erwähnte Unternehmensberater erkennt, dass es dem Unternehmen schlecht geht. Durch seine gute Ausbildung nimmt er an, er könne dem Unternehmen helfen. Bereits hier suggeriert er Erfolg, den er intern attribuiert.
2. Informationssammlung: Das Unternehmen braucht Hilfe bei den Steuern. Der Unternehmensberater hat jedoch auf diesem Gebiet wenig Kenntniss und schlechte Erfahrungen gesammelt. Er schreibt den Tatbestand, dass er die Aufgabe nicht ohne fremde Hilfe bewältigen kann der Aufgabenschwierigkeit zu (extern).
3. Handlungsbewertung: Der Unternehmensberater entschließt sich dazu einen Steuerberater hinzuzuziehen, da dieser ein Fachmann auf dem Gebiet ist. Er nimmt an, dass man das Fach „Steuern“ studiert haben muss, um Erfolg zu haben. Dies ist in diesem Fall aber nicht so. Der Unternehmensberater attribuiert seine Unfähigkeit extern.
4. Urteil/ Bewertung: Dem Unternehmen wurde geholfen. Der Unternehmensberater schreibt seinen Erfolg das Unternehmen „gerettet“ zu haben seinen Fähigkeiten und seinen guten Entscheidungen zu (intern).



In jedem Teilprozess können selbstwertdienliche Verzerrungen auftreten. Dies ist damit zu begründen, dass Wahrnehmungs- und Handlungsprozesse stets einem gewissen Grad an Subjektivität unterliegen. Personen können ihr Selbstwertgefühl z.B. schützen oder erhöhen, indem sie Fehler von sich weisen (extern) und Erfolge auf sich beziehen (intern). Im nächsten Abschnitt werden Determinanten aufgelistet und erklärt, die selbstwertdienliche Verzerrungen beim Menschen beeinflussen.

#### 4. Determinanten

Es wurden in der vorangegangenen Abschnitten bereits Determinanten genannt, die selbstwertdienliche Verzerrungen beeinflussen. So ist die Ursachenerklärung z.B. geprägt von Persönlichkeitseigenschaften (In der Psychologie werden Eigenschaften bzw. Persönlichkeitsmerkmale auch als „Traits“ bezeichnet). Ein Beispiel hierfür ist –wie in Abschnitt "Erfolgs- und misserfolgsmotivierte Menschen" bereits beschrieben– das Merkmal erfolgsmotiviert bzw. misserfolgsmotiviert.

Des Weiteren stellt das allgemeine emotionale Erregungsniveau eine Determinante dar, die die Ursachenfindung entscheidend beeinflusst (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 183). Emotional involvierte Menschen neigen zu einer verzerrten Ursachenfindung bzw. –zuschreibung (affektive Reaktion vs. kognitive Reaktion), da das erhöhte Erregungsniveau ihre Urteilsfähigkeit beeinflusst. So ist es möglich, dass ein aufgebrachter Mitarbeiter die Kritik seines Vorgesetzten im Affekt entschieden zurückweist und erst nach einiger Zeit rational überdenkt. Die selbstwertdienliche Verzerrung sichert zunächst den Erhalt des Selbstwertgefühls des Mitarbeiters.

Auch das soziale Umfeld wie z.B. anwesende Mitarbeiter nehmen Einfluss auf Kausalattributionen (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen verweisen an dieser Stelle auf Untersuchungen zur „Self-Serving Bias“ Forschung von Weary/Arkin (1981)). „Personen beanspruchen nach dieser Erklärung [...] nur deshalb mehr Verantwortung für ihre Erfolge bzw. führen ihre Misserfolge auf externale Ursachen zurück, weil sie sich ihren Interaktionspartnern gegenüber in ein möglichst vorteilhaftes Licht rücken wollen“ (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 168).

Ein weiterer Punkt ist der Elaborationsgrad eines Selbstkonzeptbereiches einer Person. Mit Elaborationsgrad ist das Ausmaß, in dem ein Selbstschemabereich „ausgearbeitet“ ist, gemeint. Der Elaborationsgrad ist mit konkreten Erfahrungen verknüpft und eng mit dem Selbstwertgefühl verbunden. Ob eine neue Information in das Selbstschema integriert wird, hängt von zwei Selektionsprinzipien ab. Dem Selbstwerterhaltungs-/erhöhungsprinzip und dem Selbstkonsistenzprinzip. Bei dem ersten wird eine neue Information nur akzeptiert, wenn sie das Selbstwertgefühl erhöhen oder erhalten. Wenn nicht, wird sie ignoriert oder so umgedeutet, dass sie passt. Sobald ein Selbstschemabereich niedrig elaboriert ist, werden auch nicht zum Schema passende Informationen akzeptiert. Bei dem Selbstkonsistenzprinzip hingegen wird nur eine neue Information akzeptiert, wenn sie zu den bereits vorhandenen Informationen passt. Ansonsten wird sie passend gemacht (Vgl. [www.uni-frankfurt.de/fb/fb04/personen/fingerleweb/Dial-5-Selbstkonzept.pdf](http://www.uni-frankfurt.de/fb/fb04/personen/fingerleweb/Dial-5-Selbstkonzept.pdf)). Das folgende Beispiel verdeutlicht die Bedeutung dieser Determinante. Zwei Mitarbeiter erstellen einen Kostenvoranschlag (KV) für den Bau einer Industrieanlage. Mitarbeiter A musste den größten Teil der Arbeit ausführen, da Mitarbeiter B urlaubsbedingt nicht anwesend war. Obwohl beide Mitarbeiter von Beginn der Arbeit an dieselbe Verantwortung für den KV tragen, ist anzunehmen, dass der Elaborationsgrad des Selbstkonzeptes (hier: das Wissen über das Projekt, die Planung und den KV) von Mitarbeiter A in Bezug zum Arbeitsauftrag höher ist als der von Mitarbeiter B. In der Fachliteratur würde man den Selbstkonzeptbereich von Mitarbeiter A als schematischen Bereich, den von Mitarbeiter B als aschematischen Bereich, bezeichnen. Ebenso unterschiedlich, so kann man annehmen, ist die Reaktion auf Kritik. Mitarbeiter A wird auf Kritik anders reagieren, da der KV mit seinen planerischen Fähigkeiten enger vernetzt ist. „In



schematischen Bereichen sollte der Änderungswiderstand hoch sein, weil diese Bereiche in starkem Maße mit anderen Bereichen [...] vernetzt sein sollten“ (Dauenheimer, Stahlberg, Frey, Petersen, 2002, 177).

Der Übersicht halber seien die erörterten Determinanten abschließend aufgelistet.

- Erfolgsmotiviert vs. misserfolgsmotiviert
- Affektive Reaktionstendenz vs. kognitive Reaktionstendenz
- Interpersonales Umfeld: in/vor Gruppe(n) vs. allein
- Elaborationsgrad: schematisch vs. aschematisch

Nachdem in diesem Abschnitt die wichtigsten Determinanten für selbstwertdienliche Verzerrungen erklärt wurden, wird im Folgenden ein Experiment zum „Self Serving Bias“ dargestellt.

## 5. Eine ausgewählte Studie

Im Folgenden soll eine Studie dargestellt werden, die den „Self Serving Bias“ empirisch untersucht. Ross, Greene und House (1977) haben diese durchgeführt (Ross/Anderson).

1. Studenten wurden gefragt, ob sie an einer Studie teilnehmen wollen. Die Aufgabe bestand darin, mit einem Schild, auf dem „Eat at Joe’s“ stand, für 30 Minuten über den Campus zu gehen. Den Teilnehmern wurde klar gemacht, dass es nicht schlimm sei, wenn sie nicht teilnehmen würden.
2. Beide Gruppen, die Teilnehmer (n=48) und die Verweigerer (n=32), wurden später aufgefordert einzuschätzen, wie viele Studenten insgesamt die gleiche Entscheidung bzw. die entgegengesetzte Entscheidung getroffen haben.
3. Das Ergebnis: Die Teilnehmer schätzten, dass 62% der Studenten Werbung für „Eat at Joe’s“ gemacht haben. Die Verweigerer hingegen tippten, dass nur 33% aktiv wurden.
4. Die Auswertung: Personen schätzten, dass die Alternative, die sie selbst gewählt haben, auch relativ häufiger gewählt wird. Das liegt daran, dass sie ihre eigene Wahl als üblich einschätzen.

Mit anderen Worten: Teilnehmer schätzen, dass ihre eigene Wahl gleich der Wahl der Mehrheit der Teilnehmer ist. Somit identifizieren sie sich mit der Mehrheit und beurteilen ihre Wahl als die richtige Entscheidung.

Der „Self Serving Bias“ kann in verschiedenen Formen auftauchen. In der dargestellten Studie tritt er als „egocentric bias“ (auch „false consensus effect“ genannt) auf. Es ist ein Urteilsfehler bei dem Bemühen, Eigenschaften, Einstellungen oder Verhaltensweisen anderer Personen oder anderen Personengruppen vorherzusagen. So schreibt Fahl-Spiewack in seinem 1995 erschienenen Buch „Attribution und Handlungsfehler“, dass der „egocentric bias“ definiert sei als, „dass das Zuschreibungssubjekt die Verbreitetheit des eigenen Verhaltens überschätzt, also stillschweigend davon ausgehe, eine beobachtete Person denke und handele ebenso wie man selbst“ (Fahl-Spiewack, 1995, 191).

Die Entscheidung zur Teilnahme oder zur Verweigerung geht in vielen Fällen mit der eigenen Einschätzung einher, dass die Mehrheit der Teilnehmer an der Untersuchung teilgenommen oder verweigert hat. Der



Selbstwert einer Person wird erhöht, wenn die Mehrheit der Personen die gleiche Entscheidung trifft und somit die eigene Wahl untermauert. Die Person fühlt sich in ihrer Entscheidung bestätigt. Also wird suggeriert, dass die anderen die gleiche Wahl treffen.

Die Feststellung, dass die Mehrheit die andere Alternative gewählt hat, beeinträchtigt das Selbstwertgefühl. Die Person fühlt sich in seiner Entscheidung angegriffen, weil die anderen die Alternative für besser empfunden haben. Im Endeffekt ist die Einschätzung der Teilnehmer und Verweigerer mehrheitlich selbstwertdienlich verzerrt. Um sich in einer Entscheidung bestätigt zu fühlen, schätzt man, dass die Mehrheit die gleiche Wahl trifft.

Ross, Greene und House verweisen noch auf alternative Interpretationen des Experiments auf die hier aber nicht eingegangen werden soll.

Nachdem nun eine Studie zum „Self Serving Bias“ dargestellt wurde, soll im nächsten Schritt der Bezug des Themas zu Klein- und Mittelständischen Unternehmen hergestellt werden.

## **6. „Self Serving Bias“ in KMU**

In diesem Abschnitt erfolgt eine weitere Übertragung des „Self Serving Bias“ auf das Innenleben eines kleinen- und mittelständischen Unternehmens.

Ein häufig anzutreffendes Charakteristikum von mittelständischen Unternehmern ist der Stolz auf das von ihnen gegründete Unternehmen. Der Unternehmer betrachtet das Unternehmen als sein Lebenswerk, das er an die nächsten Generationen vererben möchte. Der Unternehmer hat viel Erfahrung in der Branche und hat bereits einige Auf- und Abschwünge gut gemeistert. Je mehr Erfahrungen man hat, desto elaborierter ist sein diesbezügliches Selbstschema. Gemäß dem Selbstkonsistenzprinzip werden neue Informationen nur schwer akzeptiert, wenn sie nicht zu den bereits vorhandenen Informationen passen (Abschnitt 4). Sollte der Unternehmensberater aus Abschnitt 3 den Unternehmensgründer darauf hinweisen, dass Marktstudien wenig erfreuliche Informationen über den Unternehmenskurs erbrachten, kann dies leicht dazu führen, dass diese Informationen abgewertet bzw. ignoriert werden (aufgrund des hohen Elaborationsgrades des Selbstkonzepts und der geringen psychologischen Distanz zum eigenen Unternehmen).

Ein anderer Aspekt wird durch das Selbstwerterhaltungs/-erhöhungsprinzip akzentuiert. Der Unternehmer hat sich vor einiger Zeit von jüngeren Mitarbeitern überzeugen lassen, dass eine Webseite von seinem Unternehmen unabdingbar und längst überfällig ist. Der Unternehmer überträgt diese Aufgabe einem jüngeren Mitarbeiter. Der Unternehmer hat keine Erfahrung mit dem Internet und hat sich auch nicht persönlich mit dem Projekt befasst. Daher kann man davon ausgehen, dass sein Selbstschema in diesem Bereich wenig bis gar nicht elaboriert ist. Somit werden nicht zum Schema passende Informationen akzeptiert. Der Unternehmensberater lobt den Unternehmer für seine Entscheidung, eine Webseite einrichten zu lassen. Der Unternehmer attribuiert den Abschluss dieses Projektes („Wir gehen mit der Zeit“) intern. Dies führt zu einem gesteigerten Selbstwert. Allerdings kritisiert der Berater die Art des Internetauftritts. Der Unternehmer akzeptiert die Information, macht jedoch den Mitarbeiter für die schlechte Qualität der Webseite verantwortlich (externe Attribution). Der Unternehmer lässt völlig außer Acht, dass er erst überzeugt werden musste eine Webseite einzurichten, der Erfolg also nicht nur ihm gebührt, sondern mehr an der Überzeugungskraft seiner jüngeren Mitarbeiter. Der Unternehmer sollte versuchen mehr auf die Ideen seiner Mitarbeiter einzugehen und sich auf die sich ständig verändernde Umwelt frühzeitig zu reagieren. Auch den Misserfolg nur dem neu eingestellten Mitarbeiter zuzuschreiben ist eine fehlerhafte





Ursachenzuschreibung. Der Unternehmer hätte sich trotz durchaus auch selbst mit dem Internet auseinander setzen und das Projekt „Internetauftritt“ überprüfen können.

## **7. Schlussbetrachtung**

In der vorliegenden Arbeit konnte gezeigt werden, inwieweit selbstwertdienliche Verzerrungen Teil des beruflichen und alltäglichen Lebens sind. Letzten Endes kann man sich die Frage stellen, welche entwicklungspsychologischen Faktoren auf das Selbstkonzept einwirken und wie sich somit Tendenzen bezüglich selbstwertdienlicher Verzerrungen entwickeln.

Es ist wichtig, wie Eltern auf Fehler ihrer Kinder eingehen. Wenn man als Kind Fehler machen darf, ohne hart bestraft zu werden, fällt es einem im erwachsenen Alter oft leichter, Fehler zuzugeben, da man gelernt hat, dass Fehler etwas Normales sind und sie als Grundlage zur Verbesserung des späteren Handelns nimmt. Auch sollte man als Eltern die Kinder in ihrem Tun ermutigen, vor allem ihre eigenen Fähigkeiten zu erkennen und auf Stärken zu setzen. Den Trait „erfolgsorientiert“ erlernt man nicht erst im späteren Beruf. Er bildet sich während des ganzen Lebens heraus.

Ein Lebensbereich, in dem selbstwertdienliche Verzerrungen eine besondere Rolle spielen, ist der Sport. Um in der Jugend ein erfolgreicher Sportler zu sein, muss man viele Misserfolge und viel Kritik akzeptieren und sich selber zuschreiben. Das Selbstwertgefühl wird in dieser Phase oft in Frage gestellt. Nur wer an sich selbst arbeitet und Fehlverhalten nicht intern stabil bzw. extern stabil attribuiert, kann besser werden, ansonsten erzieht man sich zur erlernten Hilflosigkeit (ein Zustand der Hilflosigkeit aufgrund von früheren Lernerfahrungen, obwohl das Problem gelöst werden kann. Erlernte Hilflosigkeit führt zu motivationalen, kognitiven und emotionalen Defiziten, die sich in Persönlichkeitsprofile einbrennen (Rheinberg, 2004, 97)). Eine objektive Betrachtung des Trainers ist meistens hilfreich, denn Misserfolge können schließlich intern variable Ursachen haben. Ein ausgewogenes Maß an Lob und Kritik ist wünschenswert, da zu viel destruktive Kritik das Interesse am Sport zerstört.

Menschliche Urteile sind geprägt durch selbstwertdienliche Verzerrungen. In jeder Phase des Lebens ist es hilfreich mit eigenen und fremden Urteilen kritisch umzugehen um sich eine positive Kritikfähigkeit anzueignen.

## **8. Literatur**

Asanger, R. /Wenninger, G. (2000): Handwörterbuch der Psychologie. Beltz Psychologie Verlags Union, Weinheim

Böger, M. (2007): Handout zum Vortrag am 25. Juni 07. Seminar „Entscheidungsdefekte und ihre Bed. für KMU“. Leitung Prof. Dr. A. Martin

Dauenheimer, D. /Stahlberg, D. /Frey, D. /Petersen, L.-E. (2002): Die Theorie des Selbstwertschutzes und der Selbstwerterhöhung. In: Motivations-, Selbst-, und Informationsverarbeitungstheorien. 159-190. Huber Verlag, Bern

Fahl-Spiewack, R. (1995): Attribution und Handlungsfähigkeit - Eine subjektwissenschaftliche Perspektive. Argument Verlag, Hamburg/Berlin

Heider, F. (1977): Psychologie der interpersonalen Beziehungen. Verlag Klett, Stuttgart





Kanning, U. (2000): Selbstwertmanagement – Die Psychologie des selbstwertdienlichen Verhaltens. Hogrefe Verlag, Göttingen/Berlin/Toronto/Seattle

Rheinberg, F. (2004): Motivation. Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart/Berlin/Köln

Ross, L. /Anderson, C.A. (1985): Shortcomings in the attribution process. In: Kahnemann, D. /Slovic, P. /Tversky, A. (Hrsg.) Judgment under uncertainty. 129-152. Cambridge (Cambridge University Press)

Ross, L. /Greene, P. /House, P. (1977): The False Consensus Phenomenon. Journal of Experimental Social Psychology 13. 279-301

Schütz, A. (2000): Psychologie des Selbstwertgefühls. Von Selbstakzeptanz bis Arroganz. Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart/Berlin/Köln

Weiner, B. (1994): Motivationspsychologie. Beltz Psychologie Verlags Union, Weinheim

[www.uni-Bielefeld.de/psychologie/ae/AE02/LEHRE/Attributionstheorie.pdf](http://www.uni-Bielefeld.de/psychologie/ae/AE02/LEHRE/Attributionstheorie.pdf) Zugriff am 13.09.2007.

[www.uni-frankfurt.de/fb/fb04/personen/fingerleweb/Dial-5-Selbstkonzept.pdf](http://www.uni-frankfurt.de/fb/fb04/personen/fingerleweb/Dial-5-Selbstkonzept.pdf) Zugriff am 19.10.2007

## **9. Autorin**

Jennifer Gutjahr