



**Eskalierendes Commitment und  
präferenzkonsistente Informationsbewertung:  
Der Umgang mit Expertenmeinungen bei  
zweifelhaftem Entscheidungserfolg.**

Dissertation

zur Erlangung des sozialwissenschaftlichen Doktorgrades der  
Sozialwissenschaftlichen Fakultät  
der Georg-August-Universität Göttingen

vorgelegt

von

Felix Pfeiffer

aus Kassel

Göttingen 2006

*1. Gutachter: Prof. Dr. Stefan Schulz-Hardt*

*2. Gutachter: Prof. Dr. Steffen Kühnel*

*Tag der mündlichen Prüfung: 20. Juni 2006*

## Danksagung

Mein erster, tiefer Dank geht an meinen Doktorvater Prof. Dr. Stefan Schulz-Hardt. Stefan stand mir jederzeit mit konstruktiven Ratschlägen und präzisiertem Sachverstand zur Seite. Seine zielgerichtete und konzentrierte Arbeitsweise imponierte und diente mir sehr als Vorbild für mein eigenes wissenschaftliches Arbeiten. Unser stets offenes und freundschaftliches Verhältnis – in München, Dresden und Göttingen – vervollständigte unsere sehr gute Zusammenarbeit.

Darüber hinaus haben viele Personen bei der Erstellung dieser Arbeit in unterschiedlichster Weise geholfen, sei es durch konstruktive Gespräche und Diskussionen, mit einer produktiven, kreativen und offenen Arbeitsatmosphäre im Team und/oder durch organisatorische Hilfe. Es würde den Rahmen dieser Danksagung sprengen, wenn ich alle Personen nennen würde, die mich gedanklich inspiriert und/oder mir direkt geholfen haben. Aus diesem Kreise möchte ich aber hervorheben und herzlich danken: Andreas Mojzisch, Anna-Lena Mejri, Anna-Maria Hessenmöller, Bastian Funken, Christine Surup, Denise Voigtländer, Dieter Frey, Eszter Baranyai, Eva Haußner, Frank Vogelgesang, Kathrin Spitzer, Kerstin Nörtemann, Marcel Zeelenberg, Maren Spuddig, Marlen Melzer, Marzena Narodzonek-Karpowska, Nira Liberman, Stefan Schönborn, Sylvia Berg, Sylvia Schröder, Thomas Schultze und Tobias Greitemeyer. Herrn Prof. Dr. Steffen Kühnel danke ich sehr für die Begutachtung dieser Arbeit.

Ich danke Frank Leonhardt für die technische Unterstützung bei der Programmierung beider Experimente und den 1036 Versuchspersonen für ihre Teilnahme an den in dieser Arbeit berichteten Studien.

Ebru möchte ich für ihre geduldige und verständnisvolle Unterstützung im Lebensalltag danken. Ebenso gilt ein großer Dank meinen Eltern. Ihnen und in memoriam Hoppa widme ich diese Arbeit.

Heilbronn, im April 2006

Felix Pfeiffer



# Inhalt

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>9</b>
<b>2. Eskalierendes Commitment</b> .....	<b>12</b>
2.1 Phänomendarstellung .....	12
2.1.1 Klassisches Experiment: Der Wirtschaftsfall „Adams & Smith“ (Staw, 1976).....	13
2.1.2 Operationalisierung eskalierenden Commitments .....	15
2.1.3 Klassischer Befund: Der Verantwortlichkeitseffekt .....	17
2.2 Erklärungsansätze.....	18
2.2.1 Selbstrechtfertigungshypothese .....	18
2.2.2 Prospect Theory .....	20
2.2.3 Weitere Einflussfaktoren eskalierenden Commitments.....	22
2.2.4 Kritik an den bisherigen Erklärungsansätzen .....	23
2.3 Der Präferenzeffekt als alternativer Erklärungsansatz .....	24
2.4 Zusammenfassung .....	29
<b>3. Meinungs- und präferenzkonsistente Informationsbewertung</b> .....	<b>30</b>
3.1 Phänomendarstellung .....	30
3.2 Erklärungsansatz: Unterschiedlich intensive Prüfung meinungskonsistenter und -inkonsistenter Informationen .....	32
3.3 Informationsverarbeitung im Kontext von Entscheidungen .....	36
3.3.1 Präferenzkonsistente Informationsbewertung.....	36
3.3.2 Präferenzkonsistente Informationssuche.....	39
3.4 Zusammenfassung .....	41
<b>4. Ziel der Arbeit</b> .....	<b>42</b>
4.1 Fragestellung .....	42
4.2 Überblick über die Experimente.....	45

<b>5. Experiment 1.....</b>	<b>48</b>
5.1 Überblick .....	48
5.2 Hypothesen .....	50
5.3 Methode .....	52
5.3.1 Versuchspersonen und Design .....	52
5.3.2 Material und Versuchsdurchführung.....	54
5.4 Ergebnisse.....	58
5.4.1 Überprüfung möglicher Störeffekte .....	58
5.4.2 Folgeinvestition.....	58
5.4.3 Bewertung der Gutachten.....	62
5.4.4 Mediationsanalysen.....	66
5.5 Diskussion der Ergebnisse des Experiments 1 .....	69
<b>6. Experiment 2.....</b>	<b>73</b>
6.1 Überblick .....	73
6.2 Hypothesen .....	75
6.3 Methode .....	76
6.3.1 Versuchspersonen und Design .....	76
6.3.2 Material und Versuchsdurchführung.....	78
6.4 Ergebnisse.....	80
6.4.1 Überprüfung möglicher Störeffekte .....	80
6.4.2 Folgeinvestition.....	80
6.4.3 Bewertung der Gutachten.....	83
6.4.4 Gutachtauswahl .....	86
6.4.5 Mediationsanalysen.....	88
6.5 Diskussion der Ergebnisse des Experiments 2 .....	90
<b>7. Übergreifende Diskussion.....</b>	<b>94</b>
7.1 Zusammenfassung der Fragestellung und der Ergebnisse.....	94

---

7.2 Offener Punkt: Die zum Teil inkonsistente Befundlage mit Schulz-Hardt et al. (2006) .....	97
7.3 Stellenwert des neuen Erklärungsansatzes eskalierenden Commitments .....	98
7.4 Implikation der Arbeit für die Forschung zur meinungs- und präferenzkonsistenten Informationsbewertung .....	100
7.5 Ausblick auf zukünftige Forschung .....	102
7.5.1 Manipulation der Präferenzbildung .....	102
7.5.2 Manipulation der präferenzkonsistenten Informationsbewertung .....	103
7.5.3 Präferenzkonsistente Informationssuche.....	104
7.6 Praktische Implikation der Arbeit: Interventionen gegen eskalierendes Commitment .....	106
<b>Literatur .....</b>	<b>110</b>
<b>Verzeichnis der Tabellen.....</b>	<b>125</b>
<b>Verzeichnis der Abbildungen .....</b>	<b>127</b>
<b>Verzeichnis der Abkürzungen .....</b>	<b>129</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>131</b>
• Vortests	
• Ergebnisse der statistischen Tests bei der Überprüfung möglicher Störeffekte und Ergebnistabellen	
• Ergänzende Ergebnistabellen der Varianz- und Regressionsanalysen	
• Versuchspersonenmaterial der Experimente	



# 1. Einleitung

Ob beruflich oder privat, Menschen müssen als Individuen und in Gruppen ständig Entscheidungen treffen, die oftmals mit psychischer Unsicherheit und materiellen Risiken verbunden sind. Die Entscheidungskonsequenzen sind dabei in den wenigsten Fällen klar absehbar. So ist der Entscheidungsträger<sup>1</sup> in der Folge einer Entscheidung oftmals auf die weitere Entwicklung des Entscheidungsfalls angewiesen, um dann erkennen oder abschätzen zu können, ob die getätigte Entscheidung die richtige gewesen ist bzw. ob die daraus resultierende Handlung Erfolg verspricht. Zweifel an der Handlung kommen auf, wenn sich andeutet – zum Beispiel anhand objektiver Informationen wie den Geschäftsbilanzen in einem Unternehmen oder anhand der Rückmeldung aus dem sozialen Umfeld –, dass die Entscheidungsfolgen negativ oder zumindest nicht so positiv sind wie gewünscht. In einem solchen Fall muss der Entscheidungsträger das negative Feedback dahingehend bewerten, ob es sich um korrigierbare Probleme (z. B. Anlaufschwierigkeiten, temporäre Rückschläge) oder aber um Anzeichen eines grundsätzlichen Scheiterns der Handlung handelt. Kommt er zu letzterer Einschätzung, so ist es nahe liegend und vernünftig, die fehlgehende Handlung zu beenden und die eigenen Ressourcen in andere, mehr Erfolg versprechende Handlungen zu investieren.

Oft scheint es jedoch, als seien Menschen nicht in der Lage, Fehl- bzw. fragwürdige Entscheidungen als solche zu erkennen und fehlgehende Handlungen entsprechend rechtzeitig zu beenden. Zum Beispiel investierte die Metallgesellschaft AG trotz einer ungünstigen Marktsituation und Krisensignalen über eine Milliarde US-Dollar in die Fortsetzung von Öltermingeschäften, die den Konzern an den Rand des Konkurses trieben (Schulz-Hardt, 1997). Der Abbruch des Transrapidprojekts Hamburg-Berlin wurde in den 90iger Jahren trotz Kosteneskalation und düsterer Prognosen betreffs der Projektrealisierung um Jahre hinausgezögert (Blüthmann, 1997; Lamparter, 1999). Nick Leeson verursachte den Zusammenbruch der ältesten Investmentbank Großbritanniens, der Barings

---

<sup>1</sup> Um die Lesbarkeit des Textes zu erhalten, wurde auf die Erwähnung beider generischer Geschlechter verzichtet. In vielen Fällen wird auf geschlechtsneutrale Formulierungen zurückgegriffen. In den übrigen Fällen wird das generische Maskulinum genannt, womit jedoch explizit beide Geschlechter gemeint sind.

Bank, indem er über mehrere Jahre hinweg verlustreiche, riskante Zins- und Währungsspekulationen im Wertpapierhandel durchführte (Drummond, 2002). Der ehemalige deutsche Außenminister Joschka Fischer hielt trotz Kritik von unterschiedlicher Seite über Jahre an einem umstrittenen Visa-Vergaberecht fest, bis der Streit über die Vergabepraxis eskalierte (Blehschmidt, 2005). Die EXPO 2000 in Hannover, von Anfang an heftig umstritten, fuhr in den 157 Tagen ihrer Ausstellungsdauer einen Verlust von 1 Milliarde und 28 Millionen Euro ein, wobei alleine das Land Niedersachsen voraussichtlich bis ins Jahr 2012 brauchen wird, die Schulden abzuführen, und die Nachnutzung des EXPO-Geländes zur Zeit weiterhin ungeklärt ist (Boecker, 2006). Unzählige weitere Beispiele aus Wirtschaft und Politik, aber auch aus allen anderen Bereichen des gesellschaftlichen und privaten Lebens, ließen sich anschließen.

Die Gründe für die eskalierenden Kosten bzw. für die Handlungsfortsetzung in den eben genannten Fallbeispielen sind sehr vielfältig; unstrittig ist, dass ein Teil dieser Gründe im Bereich der Psychologie zu lokalisieren ist (Staw & Ross, 1987; Staw, 1997). Diejenige Forschung, die auf solche psychologischen Ursachen fokussiert, stellt *die Forschung zu eskalierendem Commitment* dar. Zusammengefasst geht es dabei aus psychologischer Perspektive um die Beantwortung der Frage, warum Menschen (als Individuum oder in der Gruppe) an Handlungen bei fraglichem Handlungserfolg festhalten oder diese sogar intensivieren, indem sie kontinuierlich mehr Ressourcen (z. B. Zeit, Energie und/oder Geld) in die Handlung investieren. Die vorliegende Arbeit ist in diesem Forschungsparadigma angesiedelt. Erklärtes Ziel der Arbeit ist, einen neuen Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment bereitzustellen.

Die Arbeit gliedert sich dabei wie folgt: Im folgenden Kapitel 2 wird zunächst ein ausführlicher Überblick über die Forschung zu eskalierendem Commitment gegeben. Die prominentesten bisherigen Erklärungsansätze für dieses Phänomen sind die Selbstrechtfertigungshypothese und die Prospect Theory. Beiden Erklärungsansätzen ist die Annahme gemeinsam, dass eskalierendes Commitment ein irrationales Entscheidungsverhalten darstelle. Diese Annahme wird in der vorliegenden Arbeit kritisiert. Die Arbeit leitet theoretisch ab und überprüft empirisch einen neuen Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment, der auf ein in der psychologischen Forschung ausgiebig untersuchtes Phänomen zurückgreift: die sogenannte *präferenzkonsistente Informationsbewertung*. Dieses Phänomen, das in Kapitel 3 erläutert wird, beschreibt die menschliche Neigung, neue Informationen in Abhängigkeit von einer bereits bestehenden Meinung bzw.

Entscheidungspräferenz zu bewerten. Konsistente Informationen, das heißt Informationen, welche die eigene Meinung/Präferenz unterstützen, werden für glaubwürdiger, aussagekräftiger und wichtiger gehalten als inkonsistente (= widersprechende) Informationen. Infolgedessen lässt man sich bei Entscheidungen insbesondere von den konsistenten Informationen leiten.

Die vorliegende Arbeit überträgt diesen Zusammenhang auf den Kontext eskalierenden Commitments. Damit nimmt der neue Erklärungsansatz, der in Kapitel 4 eingehend dargestellt wird, zusammengefasst Folgendes an: Der Entscheidungsträger interpretiert Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs präferenzkonsistent, das heißt in Fürsprache einer Fortsetzung seiner Handlung, und hält deshalb – sozusagen in gutem Glauben an den Erfolg der Handlung – weiter an ihr fest. Zur Überprüfung dieses Erklärungsansatzes wurden zwei Experimente durchgeführt, die in dem Kapitel 5 und 6 vollständig berichtet werden (Hypothesen, Versuchsdurchführung, Ergebnisse, Diskussion).

In Kapitel 7 findet sich eine übergreifende Diskussion dieser Arbeit, unter anderem eine Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse, Erörterung offener Punkte und eine Bewertung der Implikationen dieser Arbeit für die Forschung zu eskalierendem Commitment und zur präferenzkonsistenten Informationsbewertung. Damit verbunden ist ein Ausblick auf weiterführende Fragestellungen bzw. zukünftige Forschung in diesem Bereich.

Anspruch dieser Arbeit ist es, zu einem umfassenderen und differenzierteren theoretischen Verständnis eskalierenden Commitments beizutragen; ebenso sollen die in ihr gewonnenen Erkenntnisse in der Praxis eine Optimierung von Entscheidungsprozessen ermöglichen. Deshalb wird zu Abschluss des Kapitels 7 eine Interventionsstrategie gegen eskalierendes Commitment angeführt, die sich aus den Ergebnissen dieser Arbeit ableitet.

## **2. Eskalierendes Commitment**

### **2.1 Phänomendarstellung**

Die Forschung zu eskalierendem Commitment untersucht die Frage, warum Menschen (als Individuum oder in der Gruppe) an Handlungen bei fraglichem Handlungserfolg festhalten oder diese sogar intensivieren, indem sie kontinuierlich mehr Ressourcen (z. B. Zeit, Energie und/oder Geld) in die Handlung investieren.

Situationen in der Praxis, in denen sich eskalierendes Commitment zeigt, sind zum Beispiel, wenn Personen an persönlichen Zielen festhalten, die unerreichbar geworden sind (Brandstätter, 2003), oder an Partnerschaften, in denen sie zunehmend unglücklicher werden (Strube, 1988). Ebenso lässt sich von eskalierendem Commitment sprechen, wenn Personen Güter lediglich aufgrund des hohen Anschaffungswerts, zum Beispiel aufgrund des hohen Preises, nicht aufgrund ihrer Präferenz für das Gut nutzen (Arkes & Blumer, 1985). Eskalierendes Commitment zeigt sich weiterhin im Spitzensport, wenn an kostspieligen, formschwachen Spielern festgehalten wird (Staw & Hoang, 1995), in der Kreditwirtschaft, wenn Banken nicht-liquiden Gläubigern weitere Kredite einräumen (Staw, Barsade & Koput, 1997), oder in Unternehmen, wenn bei Forschungs- und Entwicklungsprojekten Kosten eskalieren (Staw, 1976). Zuletzt seien die Durchführung von öffentlichen, kostspieligen, Verluste schreibenden Veranstaltungen wie die Weltausstellung EXPO (Ross & Staw, 1986) und verlustreiche militärische Interventionen, zum Beispiel der Einsatz der USA in Vietnam (Milburn & Christie, 1990) oder im Irak (Lipshitz, 1995), genannt.

In der wissenschaftlichen Literatur werden Situationen, in denen sich eskalierendes Commitment zeigt, folgendermaßen charakterisiert (z. B. Brockner & Rubin, 1985; Staw, 1997; Staw & Ross, 1987): (1.) Die Handlung impliziert gewisse Verluste oder Kosten, (2.) die Handlung erstreckt sich über einen gewissen Zeitraum, (3.) der Entscheidungsträger ist prinzipiell imstande, die Handlung zu beenden, (4.) die sofortige Beendigung der Handlung stellt keine sichere oder eindeutige Lösung des Problems dar, entweder weil die Beendigung der Handlung substantielle Kosten mit sich bringt oder weil durch ein Festhalten an der Handlung die Aussicht besteht, die bisherigen Kosten auszugleichen und die Handlung zum Erfolg zu führen.

Die Punkte (1) und (4) bedeuten zusammengenommen, dass eskalierendes Commitment nur dann stattfindet, wenn die Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs nicht eindeutig sind, sondern einen Interpretationsspielraum zulassen. Sind die Verluste und/oder die Kosten eindeutig bzw. zu hoch, findet eskalierendes Commitment nicht statt (Bateman, 1986; Bragger, Hantula, Bragger, Kirnan & Kutcher, 2003; McCain, 1986; Staw & Fox, 1977). Staw und Ross (1987) fassen zusammen: „Thus, escalation situations can be defined as predicaments where costs are suffered in a course of action, where there is an opportunity to withdraw or persist, and where the consequences of persistence and withdrawal are uncertain“ (S. 40).

Es sei angemerkt, dass sich in der Literatur zwei weitere Begriffe finden lassen, unter denen weitgehend deckungsgleiche Phänomene erforscht werden: *Entrapment* (z. B. Brockner & Rubin, 1985) und *Sunk Cost* (z. B. Arkes & Blumer, 1985). Einer der wesentlichen Unterschiede zwischen den drei Begriffen besteht in den anfänglich verwendeten Untersuchungsparadigmen. In der Literatur werden alle drei Begriffe mittlerweile zumeist synonym verwendet (vgl. z. B. Brockner, 1992; Schulz-Hardt & Frey, 1999; Whyte, 1993). Deswegen differenziert auch die vorliegende Arbeit nicht näher zwischen ihnen.

### **2.1.1 Klassisches Experiment: Der Wirtschaftsfall „Adams & Smith“ (Staw, 1976)**

Eskalierendes Commitment wird laborexperimentell seit Staw (1976) untersucht. Untersuchungen im Feld führten zum Beispiel McCarthy, Schoorman und Cooper (1993), McNamara, Moon und Bromiley (2002) und Staw et al. (1997) durch; detaillierte Fallstudien zu eskalierendem Commitment lieferten zum Beispiel Drummond (1994, 1997, 1998, 2004), Pan, Pan, Newman und Flynn (in press) und Ross und Staw (1986, 1993). Vorliegende Arbeit stellt eine laborexperimentelle Untersuchung eskalierenden Commitments dar; im Folgenden wird deshalb insbesondere auf diese Art der Forschung fokussiert.

Die laborexperimentelle Vorgehensweise erschließt sich am besten aus dem bekanntesten experimentellen Paradigma dieser Forschung, dem „Adams & Smith - Fall“ von Staw (1976). In dieser Wirtschafts-Fallsimulation soll in einem fiktiven Unternehmen namens „Adams & Smith“ eine Investitionsentscheidung in eine von zwei Abteilungen getroffen werden. Beide Abteilungen werden den Versuchspersonen (Vpn) kurz charakterisiert; zudem werden die Geschäftsbilanzen beider Abteilungen über einen

Zeitraum von zehn Jahren dargestellt (Umsatz und Gewinn bzw. Verlust), aus denen hervorgeht, dass der Gewinn beider Abteilungen bei jeweils leicht steigendem Umsatz kontinuierlich abnimmt bzw. beide Abteilungen schlussendlich Verluste erwirtschaften.

Manipuliert wird, ob die Vpn für die Investitionsentscheidung verantwortlich oder nicht verantwortlich sind. Das heißt, die eine Hälfte der Vpn soll nun entscheiden, welche der beiden Abteilungen die Investition erhält. Die andere Hälfte der Vpn soll dies nicht entscheiden; diesen Vpn wird mitgeteilt, dass der für Investitionen zuständige Hauptabteilungsleiter des Unternehmens bestimmen soll, welche der beiden Abteilungen die Investition erhält. Nach dessen Investition übernehmen diese nicht verantwortlichen Vpn die Position des Hauptabteilungsleiters und sind nun im weiteren Verlauf des Experiments für Investitionen im Unternehmen zuständig.

Im Anschluss an die Investitionsentscheidung erhalten die Vpn Feedback in Form der Geschäftsbilanzen beider Abteilungen für die fünf Folgejahre nach der Investition. Ein Teil der Vpn erhält negatives Feedback: Es wird ersichtlich, dass die ausgewählte Abteilung bei marginal steigendem Umsatz kontinuierlich ansteigende Verluste erwirtschaftet, wohingegen die nicht ausgewählte Abteilung bei einer deutlichen Umsatzsteigerung zunächst relativ stabil wirtschaftet und im fünften Folgejahr Gewinne erwirtschaften kann. Der andere Teil der Vpn erhält positives Feedback: Nun führt die anfängliche Investition zu leichten Gewinnen der ausgewählten Abteilung, wohingegen die nicht ausgewählte Abteilung kontinuierlich ansteigende Verluste erwirtschaftet.

Im Anschluss wird den Vpn mitgeteilt, dass aus einer Kapitalreserve weitere Investitionsmittel verfügbar gemacht worden seien. Aufgabe der Vpn ist es zu entscheiden, wie viel erneut in die anfänglich ausgewählte Abteilung investiert werden soll. Der Rest fließe dabei in die andere, nicht ausgewählte Abteilung. Die zentrale abhängige Variable, die eskalierendes Commitment misst, stellt die Höhe der Folgeinvestition dar, welche der anfänglich ausgewählten Abteilung zugewiesen wird.

In der Studie von Staw (1976) zeigten sich drei Effekte, die in Abbildung 1 veranschaulicht sind: (1.) Die verantwortlichen Vpn tätigten eine signifikant höhere Folgeinvestition als die nicht-verantwortlichen Vpn, (2.) die Art des Feedbacks (positiv vs. negativ) hatte einen signifikanten Einfluss: Vpn, die negatives Feedback erhielten, investierten signifikant mehr in die anfänglich ausgewählte Abteilung als Vpn, die positives Feedback erhielten und (3.) es zeigte sich eine signifikante Interaktion der beiden Faktoren Verantwortlichkeit

× Art des Feedbacks: Der Unterschied in der Folgeinvestition zwischen den verantwortlichen und den nicht-verantwortlichen Vpn zeigte sich insbesondere in der Bedingung mit negativem Feedback. In der Bedingung mit positivem Feedback unterschieden sich die verantwortlichen und die nicht-verantwortlichen Vpn nicht signifikant voneinander.

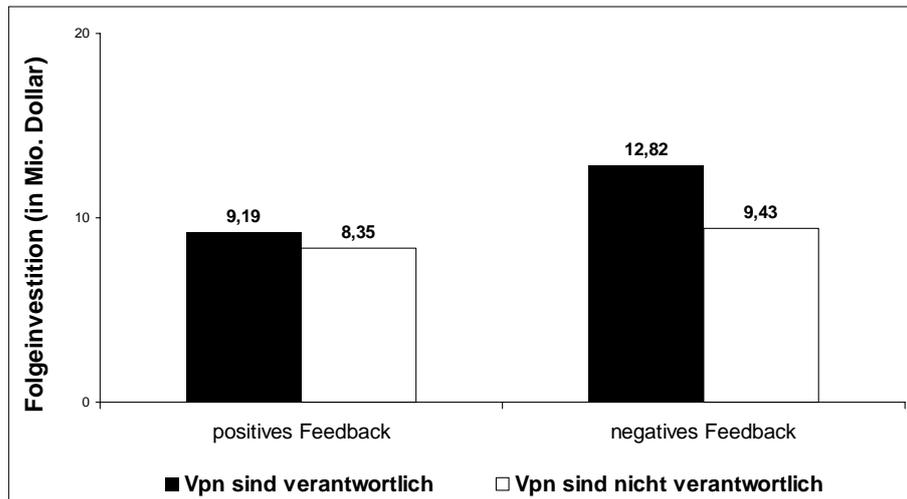


Abbildung 1: Folgeinvestition der für die anfängliche Investitionsentscheidung verantwortlichen und nicht-verantwortlichen Versuchspersonen (Vpn) bei positivem und negativem Feedback im „Adams & Smith - Fall“ bei Staw (1976)

### 2.1.2 Operationalisierung eskalierenden Commitments

Ein Manko der Forschung zu eskalierendem Commitment stellt die Tatsache dar, dass ihr zentraler Begriff, nämlich *eskalierendes Commitment*, an keiner Stelle eindeutig definiert wird. Bereits bei Staw (1976) fehlt eine genaue Angabe, in welchem der oben genannten Effekte sich eskalierendes Commitment zeigte. Zwar wird seit Staw (1976) eskalierendes Commitment im Allgemeinen als Investition von realen oder fiktiven Ressourcen (Geld, Zeit, Anstrengung) in Handlungen mit fraglichem Handlungserfolg operationalisiert; aber eine eindeutige Operationalisierung und damit eine Begriffsbestimmung eskalierenden Commitments, die sich in der Forschung konsistent durchgesetzt hätte, blieb auch in der Folgezeit nach Staw (1976) aus (vgl. Schulz-Hardt & Frey, 1999). Folglich wurde und wird der Begriff eskalierendes Commitment in der Forschung uneinheitlich verwendet.

In einer ersten (nicht erschöpfenden) Systematisierung lassen sich vier verschiedene Begriffsverständnisse eskalierenden Commitments finden, die an dem oben dargestellten

„Adams & Smith - Fall“ (Staw, 1976) veranschaulicht werden. Eskalierendes Commitment findet demnach statt, wenn

1. in der Folgeinvestition überhaupt – also mehr als Null – Gelder der anfänglich ausgewählten, Verluste schreibenden Abteilung zugewiesen werden,
2. in der Folgeinvestition ein höherer Betrag als in der anfänglichen Investition verwendet wird. Eine solche Begriffsbestimmung legt Staw (1976) nahe, wenn er ausführt: „The data from this study provide ... support ... that individuals who are personally responsible for negative consequences will *increase* [Hervorhebung v. Verf.] the investment of resources in a previously chosen course of action“ (S. 40),
3. die Versuchspersonen (Vpn) bei negativem Feedback mehr als bei positivem Feedback investieren,
4. bei negativem Feedback die verantwortlichen Vpn mehr als die nicht-verantwortlichen Vpn investieren. Eine solche Begriffsbestimmung legt Staw in einer späteren Publikation, 1997, rückblickend für den Befund bei Staw (1976) nahe: „The early studies generally found evidence for an escalation effect. Staw (1976), for example, used a simulated business case to show that those responsible for a losing course of action will invest more than decision makers not responsible for prior losses“ (S. 193).

Bei dem ersten und zweiten Begriffsverständnis ist problematisch, dass keine Kriterien existieren, nach denen bestimmbar wäre, ab wann ein Handlungserfolg als „fraglich“ zu bezeichnen und daher ein Festhalten bzw. eine Investition von Ressourcen als eskalierendes Commitment zu klassifizieren wäre. Zudem müsste man auch dann von eskalierendem Commitment sprechen, wenn der Entscheidungsträger seine Investitionen sukzessive reduziert, von einer Eskalation also eigentlich keine Rede sein kann – sobald er nur mehr als Null Ressourcen (erstes Begriffsverständnis) bzw. mehr Ressourcen als in der anfänglichen Investition investiert (zweites Begriffsverständnis). Die dritte Begriffsbestimmung findet sich in der Literatur eher selten (Bateman, 1986; Beeler, 1998; Schwenk, 1988; Staw & Ross, 1978).

Deswegen wird der Begriff eskalierendes Commitment in vorliegender Arbeit konsistent im Sinne des vierten Begriffsverständnisses verwendet: Eskalierendes Commitment tritt nach negativem Feedback (bei Misserfolg) bei den für die Handlungsinitiierung verantwortlichen Personen auf, wenn und weil diese länger an der Handlung festhalten bzw. mehr Ressourcen investieren als die nicht-verantwortlichen

Personen. Die nicht-verantwortlichen Personen liefern somit als „Außenstehende“ die Referenzgröße zur Bestimmung eskalierenden Commitments. Diese Art der Begriffsbestimmung rekuriert auf einen ganz wesentlichen Befund der Forschung, auf den Verantwortlichkeitseffekt, worauf im nächsten Kapitel eingegangen wird. Wenn im Folgenden von Befunden aus der Forschung berichtet wird, in denen der Vergleich von für Misserfolg verantwortlichen mit nicht-verantwortlichen Vpn nicht gezogen werden kann, wird der Begriff eskalierendes Commitment entgegen der uneinheitlichen Sprachregelung in der Literatur gemieden. In solchen Fällen wird zum Beispiel von „einem Festhalten an Handlungen nach negativem Feedback“ oder von „Situationen mit negativem Feedback“ berichtet. Es wird darauf hingewiesen, dass Situationen eskalierenden Commitments (gemäß dem oben festgelegten Sprachgebrauch) eine Teilmenge der Situationen mit negativem Feedback darstellen.

### **2.1.3 Klassischer Befund: Der Verantwortlichkeitseffekt**

Wie oben dargelegt, unterschieden sich im „Adams & Smith - Fall“ (Staw, 1976) verantwortliche und nicht-verantwortliche Versuchspersonen (Vpn) nach negativem Feedback in der Höhe ihrer Folgeinvestition: Die verantwortliche Vpn investierten nach negativem Feedback mehr als die nicht-verantwortlichen Vpn. (Gemäß obiger Begriffsbestimmung zeigten damit die verantwortlichen Vpn eskalierendes Commitment.) Dies ist ein ganz wesentlicher Befund in der Forschung seit Staw (1976) und wird als der Verantwortlichkeitseffekt bezeichnet.

Der Verantwortlichkeitseffekt zeigte sich nicht nur in der oben dargestellten wirtschaftlichen Fallsimulation („Adams & Smith - Fall“), sondern auch in anderen experimentellen Settings und mit anderen abhängigen Variablen als der Folgeinvestition: Zum Beispiel hielten in der Studie von Kameda und Sugimori (1993), in der ein Entscheidungsgremium bezüglich der Einrichtung eines Kindergarten-Spielzimmers simuliert wurde, Vpn, die für die Einrichtung des Spielzimmers verantwortlich waren, bei negativem Feedback über die Nutzung des Spielzimmers länger an dem Einrichtungsplan fest als für die Einrichtung nicht-verantwortliche Vpn. In einer anderen Studie (Boulding, Morgan & Staelin, 1997) zeigte sich, dass Manager, die Entscheidungen über fiktive Produktneueinführungen am Markt treffen sollten, bei negativem Feedback solche Produkte, für deren Einführung sie verantwortlich waren, länger am Markt positionierten als Produkte, für deren Einführung sie nicht verantwortlich waren. Als letztes Beispiel wird

die Studie von Kirby und Davis (1998) genannt, in der Vpn, die für die Auswahl verschiedener Strategien zum Lösen eines Anagramms verantwortlich waren, bei negativem Feedback über die Wirksamkeit der Strategie länger an der Strategie festhielten als für die Strategiewahl nicht-verantwortliche Vpn (vgl. auch Bobocel & Meyer, 1994).

Staw (1976) verwendete studentische Versuchspersonen, die individuell entscheiden sollten; der Verantwortlichkeitseffekt zeigte sich gleichsam aber auch bei Experten wie zum Beispiel bei Managern (z. B. Barton, Duchon & Dungean, 1989; Boulding et al., 1997; McCarthy et al., 1993; McNamara et al., 2002; Schmidt & Calantone, 2002; Staw et al., 1997) und bei Gruppen als Entscheidungsträgern (z. B. Bazerman, Giuliano & Appleman, 1984; Kameda & Sugimori, 1993; Liao, Finley & Shafer, 2004; Whyte, 1993). Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Verantwortlichkeitseffekt robust und vielfach belegt ist (z. B. auch Bazerman, Beekun & Schoorman, 1982; Brody & Frank, 2002; Conlon & Parks, 1987; Schaubroeck & Williams, 1993a; Schoorman, 1988; Schoorman, Mayer, Douglas & Hetrich, 1994; Schulz & Cheng, 2002; Whyte, 1991).<sup>2</sup>

## **2.2 Erklärungsansätze**

### **2.2.1 Selbstrechtfertigungshypothese**

Den ersten Erklärungsansatz eskalierenden Commitments lieferten Barry Staw und Kollegen in Form der Selbstrechtfertigungshypothese (Fox & Staw, 1979; Staw, 1976, 1980, 1981, 1997; Staw & Fox, 1977; Staw & Ross, 1978, 1987), die in der Theorie der kognitiven Dissonanz (Festinger, 1957; vgl. auch Frey & Gaska, 1993) gründet und die sich in der Literatur als der prominenteste Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment durchgesetzt hat (z. B. Brockner, 1992).

Die Hypothese nimmt an, dass der Entscheidungsträger an der von ihm initiierten Handlung, deren Erfolg fraglich ist, festhält bzw. Ressourcen investiert, um seine bisherigen Investitionen vor sich selbst zu rechtfertigen. Der Entscheidungsträger erkennt also den Misserfolg und weiß auch, dass durch die Beendigung der Handlung weitere

---

<sup>2</sup> Siehe aber Bobko, Davis und Segar (1986), Chow, Harrison, Lindquist und Wu (1997), Keil und Mixon (1994), McCain (1986) und Schaubroeck und Williams (1993b), die den Effekt nicht replizieren konnten.

Verluste aufgehalten werden könnten, aber eine solche Entscheidung würde das Eingestehen eines Fehlers bedeuten. Das möchte der Entscheidungsträger vermeiden.

Die Hypothese ist dissonanztheoretisch wie folgt begründet (Aronson, 1968; Festinger, 1957): Personen sind bestrebt, den eigenen Selbstwert zu schützen. Misserfolg, für den man verantwortlich ist, bedroht diesen Selbstwert, wird als aversiv erlebt und fördert das Bedürfnis zur Dissonanzreduktion. Die Handlung abubrechen stellt kein Mittel zur Dissonanzreduktion dar, da das negative Ergebnis der Handlung den Selbstwert weiterhin bedrohen würde. Durch ein Festhalten an der Handlung kann, wenn sich schlussendlich positive Konsequenzen der Handlung einstellen, die Bedrohung des Selbstwerts abgewendet werden. Staw (1976) führt dazu aus: „When negative consequences are incurred ... it is often possible for a decision maker to greatly enlarge the commitment of resources and undergo the risk of additional negative outcomes in order to justify prior behavior or demonstrate the ultimate rationality of an original course of action“ (S. 29).

Eskalierendes Commitment wird demnach durch Selbstrechtfertigungstendenzen mediiert, die der für Misserfolg verantwortliche Entscheidungsträger, nicht hingegen der nicht-verantwortliche Entscheidungsträger verspürt. Der ursprüngliche Ansatz der Selbstrechtfertigungshypothese fokussierte dabei auf die nach innen gerichtete Selbstrechtfertigung, das heißt die Selbstrechtfertigung vor der eigenen Person. Später wurde festgestellt, dass auch eine nach außen gerichtete Rechtfertigung, das heißt gegenüber anderen Personen, eskalierendes Commitment verursacht (z. B. Bobocel & Meyer, 1994; Caldwell & O'Reilly, 1982; Staw, 1980).

Bereits an dieser Stelle kritisch anzumerken ist, dass Staw (1976) die Mediation eskalierenden Commitments durch Selbstrechtfertigung empirisch nicht gesichert hat, sondern nur theoretisch aus dem dissonanztheoretischen Paradigma ableitet: „Within an investment decision context, self-justification may *similarly* [Hervorhebung v. Verf.] depend upon the level of personal responsibility one has had in determining a particular course of action“ (S. 30). Ein direkter empirischer Nachweis für die Mediation eskalierenden Commitments durch Selbstrechtfertigung ist in der bisherigen Forschung ausgeblieben (vgl. Schulz-Hardt, Thurow-Kröning & Frey, 2006; Thurow-Kröning, 1998). In Kapitel 2.3 wird ein Erklärungsansatz dargestellt, der zeigen kann, dass eskalierendes Commitment nicht eigentlich auf die Verantwortlichkeit des Entscheidungsträgers

zurückführbar ist (Schulz-Hardt et al., 2006). Zuvor wird jedoch auf einen weiteren prominenten Erklärungsansatz eingegangen: die Prospect Theory.

### 2.2.2 Prospect Theory

Die Prospect Theory (Kahneman & Tversky, 1979, 1984) stellt eine allgemeine Theorie menschlichen Entscheidungsverhaltens unter Risiko/Unsicherheit dar (z. B. Jungermann, Pfister & Fischer, 1998). Die Kernaussagen der Prospect Theory sind folgende: Menschen bewerten Handlungskonsequenzen nicht relativ zu objektiven Standards, sondern als Verluste bzw. Gewinne relativ zu einem subjektiven Referenzpunkt wie zum Beispiel dem Status-Quo (*Framing*-Effekt). Weiterhin nimmt die Prospect Theory eine S-förmige Wertfunktion an, die im Gewinnbereich konkav und im Verlustbereich konvex sowie steiler als im Gewinnbereich verläuft. Daraus ergibt sich, dass im Gewinnbereich mit steigendem objektivem Gewinn jede zusätzliche Werteinheit subjektiv immer weniger positiv bewertet wird (abnehmender Grenznutzen). Im Verlustbereich wird hingegen jede zusätzliche Verlusteinheit bei steigendem objektivem Verlust subjektiv immer weniger negativ eingeschätzt (abnehmender Grenzschaden). Zudem nimmt die Prospect Theory an, dass Menschen bestrebt sind, sichere (z. B. finanzielle) Verluste zu vermeiden bzw. sichere Gewinne zu erlangen (*Certainty*-Effekt). Mit diesen Annahmen lässt sich laut Prospect Theory vorhersagen, dass sich Menschen im Verlustbereich risikofreudig und im Gewinnbereich risikoscheu verhalten (*Reflection*-Effekt). So ziehen zum Beispiel Personen einen sicheren Gewinn von 50 Euro einer Wette vor, bei der man mit 50%-iger Wahrscheinlichkeit 0 Euro und mit 50%-iger Wahrscheinlichkeit 100 Euro gewinnt; hingegen wird eine Wette, bei der man mit 50%-iger Wahrscheinlichkeit 0 Euro und mit 50%-iger Wahrscheinlichkeit 100 Euro verliert, einem sicheren Verlust von 50 Euro vorgezogen (Kahneman & Tversky, 1979).

Verschiedene Autoren (z. B. Bazerman, 1984; Schaubroeck & Davis, 1994; Whyte, 1986, 1991, 1993) ziehen die Prospect Theory zur Erklärung des Festhaltens an Handlungen nach negativem Feedback heran: Personen sehen sich nach dem negativen Feedback in einer Verlustsituation (s. Kapitel 2.1). Die Handlung abubrechen bedeutet, sichere Verluste zu erleiden. An der Handlung festzuhalten ermöglicht unter Inkaufnahme weiterer Verluste, die Verluste gänzlich auszugleichen bzw. die Handlung zum Erfolg zu führen. Dies stellt die riskante Handlungsalternative dar, die nun aufgrund des Certainty-Effekts gewählt wird. Im Unterschied zur Selbstrechtfertigungshypothese ist es dabei ohne

Belang, ob der Entscheidungsträger für die Initiierung der Handlung verantwortlich oder nicht verantwortlich ist. Beide Personengruppen halten an der Handlung, sobald diese subjektiv als verlustreich wahrgenommen wird, aufgrund der gesteigerten Risikobereitschaft fest. Der Faktor Verantwortlichkeit wird dabei allenfalls als ein diesen Prozess verstärkendes Element verstanden (z. B. Whyte, 1986).

Empirisch überprüft wurde die Prospect Theory hauptsächlich mittels Framing-Manipulation des negativen Feedbacks. Zum Beispiel sollten in einer Studie von Davis und Bobko (1986) Versuchspersonen (Vpn) in einer fiktiven öffentlichen Verwaltungsstelle über die Weiterfinanzierung eines Personalbeschäftigungsprogramms entscheiden. Zuvor war manipuliert worden, ob die Vpn dieses Programm entweder selbst ausgewählt oder nicht selbst ausgewählt hatten. Der fragliche Erfolg des Programms wurde entweder negativ *geframt*, das heißt dargestellt („Nach zwei Jahren Laufzeit hat das Personalbeschäftigungsprogramm 60,1 Prozent der Teilnehmer weder in Vollzeit- noch in Halbzeitbeschäftigungsverhältnisse geführt.“) oder positiv geframt („Nach zwei Jahren Laufzeit hat das Personalbeschäftigungsprogramm 39,9 Prozent der Teilnehmer sowohl in Vollzeit- als auch in Halbzeitbeschäftigungsverhältnisse geführt.“). Inhaltlich handelte es sich in beiden Fällen um das gleiche negative Feedback: Das Programm brachte weniger als die Hälfte der Teilnehmer in Beschäftigungsverhältnisse. Durch das unterschiedliche Framing sollte jedoch eine jeweils unterschiedliche Wahrnehmung der Situation ausgelöst werden. Bei negativem Framing sollte die Situation als Verlustsituation, bei positivem Framing hingegen als Gewinnsituation interpretiert werden. Es zeigte sich, dass die für die Auswahl des Programms verantwortlichen Vpn nur bei negativem Framing signifikant mehr Geld in das Programm investierten als die für die Programmauswahl nicht-verantwortlichen Vpn. Bei positivem Framing des negativen Feedbacks unterschieden sich hingegen die beiden Versuchspersonen-Gruppen nicht voneinander. Dieser Befund zeigt, dass eskalierendes Commitment framingspezifisch auftritt, was für die Prospect Theory und gegen die Selbstrechtfertigungshypothese spricht.

Allerdings ist die empirische Befundlage der Prospect Theory als Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment uneinheitlich (z. B. Barton et al., 1989; Chow et al., 1997; Schoorman et al., 1994; Whyte, 1993; vgl. auch Brockner, 1992). Zudem ist ihr Wert als Theorie, die zur Erklärung eskalierenden Commitments psychologische Mechanismen benennt, kritisch hinterfragt worden (z. B. Brandstätter, 2003; Thurow-Kröning, 1998). Denn die Prospect Theory beschreibt nur mittels der Wertfunktion, dass Menschen sich im

Verlustbereich risikofreudig verhalten. Die Theorie macht hingegen keine Aussagen darüber, welche psychologischen Mechanismen für diese gesteigerte Risikofreudigkeit verantwortlich sind.

### 2.2.3 Weitere Einflussfaktoren eskalierenden Commitments

Neben der Selbstrechtfertigungshypothese und der Prospect Theory zeigte sich in der Forschung eine Vielzahl an Befunden von größtenteils situativen Faktoren, die eskalierendes Commitment fördern bzw. hemmen können. Beispielhaft seien einige dieser Faktoren angeführt; eine umfassende Darstellung der Faktoren findet sich bei Schulz-Hardt und Frey (1999) oder Thurow-Kröning (1998). Eskalierendes Commitment wird demnach zum Beispiel *gefördert*, wenn die Zukunftsaussichten für die Handlung positiv sind (Staw & Fox, 1977), wenn man die Verantwortung für den Misserfolg nicht auf andere Personen abschieben kann (Leatherwood & Conlon, 1987) oder wenn ein hoher externer Druck besteht, die Entscheidung/Handlung zu rechtfertigen (Bobocel & Meyer, 1994) etc. Eskalierendes Commitment wird hingegen *gehemmt*, wenn zum Beispiel das Misserfolgsfeedback zu negativ wird oder zu lange anhält (McCain, 1986; Staw & Fox, 1977), wenn man Limits oder spezifische Ziele festlegt (Boulding et al., 1997), wenn eine höhere Instanz wie der Vorgesetzte den Entscheidungsprozess überwacht (Kirby & Davis, 1998) oder wenn Opportunitätskosten salient gemacht werden bzw. hoch sind (Boulding et al., 1997) etc.

Staw und Ross (1987) bzw. Staw (1997) beklagen die Heterogenität dieser Faktoren. In ihrem *multikausalen Erklärungsmodell* integrieren die Autoren die Vielzahl an Faktoren in vier unterschiedlichen (projektbezogene, psychologische, soziale und organisationale bzw. kontextuale) Klassen. Das multikausale Erklärungsmodell, insbesondere dessen Annahme über die zeitliche Abfolge der Faktoren in realen Situationen, blieb in der Literatur nicht ohne Kritik (Brandstätter, 2003; Pan et al., in press; Staw, 1997). Auf eine ausführliche Darstellung des Modells wird an dieser Stelle verzichtet, da das Modell versucht, die Investitionshöhe in Verlustsituationen vorherzusagen, nicht aber eskalierendes Commitment im Sinne der oben genannten Definition (s. Kapitel 2.1.2). Vorliegende Arbeit kritisiert insbesondere die Selbstrechtfertigungshypothese und die Prospect Theory, welche die prominentesten Erklärungsansätze für eskalierendes Commitment darstellen. Das nächste Kapitel ist nun ausführlich dieser Kritik gewidmet.

#### 2.2.4 Kritik an den bisherigen Erklärungsansätzen

Die Selbstrechtfertigungshypothese und die Prospect Theory (s. Kapitel 2.2.1 und 2.2.2) stehen beispielhaft für den Umstand, dass sich die bisherige Forschung bei der Erklärung eskalierenden Commitments auf Prozesse konzentriert hat, die kein rationales Verhalten im Sinne der klassischen ökonomischen Entscheidungstheorie darstellen. Ein rationales Entscheidungsverhalten stellt die Wahl genau derjenigen Entscheidungs- oder Handlungsalternative dar, die unter Berücksichtigung aller Informationen subjektiv den größtmöglichen zukünftigen Nutzen verspricht (z. B. Camerer, 1995; Dixit & Pindyck, 1994; Frank, 1991). Ein Festhalten an einer Handlung, motiviert durch Selbstrechtfertigungstendenzen und/oder durch eine gesteigerte Risikobereitschaft im Verlustbereich (vs. im Gewinnbereich), erfüllt diese Bedingungen nicht. Eskalierendes Commitment wurde und wird vorrangig als *irrationales* Entscheidungsverhalten verstanden (z. B. Brockner & Rubin, 1985; Karlsson, Juliusson & Gärling, 2005).

Dieses Verständnis eskalierenden Commitments ist häufig kritisiert worden. Eine zentrale Kritik lautet, dass den Versuchspersonen in den meisten Untersuchungen zu wenige für den Entscheidungsfall relevante Informationen gegeben wurden, als dass man zeigen könne, dass sich Personen im Widerspruch zu dem ökonomischen Kosten-Nutzen-Kalkül (s. oben) und damit irrational verhalten würden (z. B. Bowen, 1987; Bragger et al., 2003). Beispielsweise konstatieren Northcraft und Wolf (1984): „The information provided is rarely sufficient to complete future-revenues-to-future-costs calculations“ und „unfortunately, previous ... research by psychologists has not examined decision making situations in which commitment of further resources is explicitly economically inadvisable“ (S. 227).

Vielmehr steht eine Reihe von Befunden beispielhaft dafür, dass sich Personen in Situationen mit negativem Feedback bzw. bei eskalierendem Commitment explizit von rationalen Erwägungen leiten lassen, wie zum Beispiel von den zukünftigen Erfolgsaussichten der Handlung (Bateman, 1986), den Ursachen des negativen Feedbacks (Bateman, 1986; Staw & Ross, 1978), der Höhe von Opportunitätskosten (Bateman, 1986; Northcraft & Neale, 1986) oder der Möglichkeit, in alternative, mehr Erfolg versprechende Projekte zu investieren (Keil & Mixon, 1994; McCain, 1986; Schaubroeck & Davis, 1994). Des Weiteren kann eine Handlungsfortsetzung nach negativem Feedback in Situationen mit einem Mangel an relevanten Informationen durchaus eine adaptive Entscheidungsstrategie sein (Bowen, 1987; Drummond, 1998; Goltz, 1999; Hantula & Bragger, 1999) und wird

abgeschwächt bzw. findet nicht statt, wenn ausreichend Informationen zur Verfügung gestellt werden (Bragger, Bragger, Hantula & Kirnan, 1998; Bragger et al., 2003). Zudem zeigen Studien, dass eskalierendes Commitment nicht auftritt in Fällen, in denen ein Festhalten an der Handlung bzw. eine Investition von Ressourcen eindeutig irrational ist, wenn zum Beispiel das negative Feedback zu lange andauert oder zu eindeutig ist (McCain, 1986; Staw & Fox, 1977). Zuletzt seien Fox und Staw (1979), Goedono und Sami (2003) und Harrison und Harrell (1993) angeführt, die zeigen, dass eine Handlungsfortsetzung nach negativem Feedback für den Entscheidungsträger unter bestimmten Anreiz- und Rechtfertigungsstrukturen sogar vorteilhaft sein kann, selbst wenn die Handlung negative Auswirkungen für die Organisation, welcher der Entscheidungsträger angehört, hat.

Zusammenfassend ist folglich zu fragen, ob man Personen zur Erklärung eskalierenden Commitments tatsächlich irrationales Entscheidungsverhalten unterstellen muss oder ob sich rationale Erklärungen für eskalierendes Commitment finden lassen, worauf im nächsten Kapitel eingegangen wird.

### **2.3 Der Präferenzeffekt als alternativer Erklärungsansatz**

Im Folgenden wird ein Erklärungsansatz (Schulz-Hardt et al., 2006) dargestellt, der zur Erklärung eskalierenden Commitments gänzlich ohne Bezugnahme auf irrationale Entscheidungsprozesse auskommt. Laut Schulz-Hardt et al. (2006) ist eskalierendes Commitment Folge einer unterschiedlich starken Präferenz für die ausgewählte Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative. Dies soll anhand des „Adams & Smith - Falls“ von Staw (1976) veranschaulicht werden: Den Autoren zufolge zeigen die verantwortlichen Versuchspersonen (Vpn) dort deswegen eskalierendes Commitment, weil alle verantwortlichen Vpn per definitionem eine initiale Präferenz für die von ihnen ausgewählte Abteilung aufweisen. Wohingegen die Gruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt keine initiale Präferenz für die ausgewählte Abteilung aufweist. Dieser Zusammenhang wird von Schulz-Hardt et al. (2006) als Präferenzeffekt bezeichnet.

Zu beachten ist dabei, dass die Gruppe der nicht-verantwortlichen Vpn aus mehreren Subgruppen besteht. Zum einen kann es nämlich sein, dass nicht-verantwortliche Vpn keinerlei initiale Präferenz für eine der beiden Abteilungen aufweisen. Wenn sie allerdings Präferenzbildung betreiben, weisen sie Präferenzen in zwei unterschiedliche Richtungen auf; nämlich entweder für die von ihrem Amtsvorgänger ausgewählte Abteilung oder aber für die nicht ausgewählte Abteilung. Ob, und wenn ja, wie stark die nicht-verantwortlichen

Vpn Präferenzbildung betreiben, hängt davon ab, wie intensiv sie sich mit dem Entscheidungsproblem auseinandersetzen. Da sie keine Entscheidung treffen müssen, sollte diese Auseinandersetzung im Allgemeinen weniger intensiv als bei den verantwortlichen Vpn sein (z. B. Petty & Wegener, 1998; Svenson, 1992).

Schulz-Hardt et al. (2006) haben den Präferenzeffekt in zwei Experimenten empirisch getestet. In Experiment 2 verwendeten die Autoren eine deutsche modifizierte Version des „Adams & Smith - Falls“ von Staw (1976). Der Unterschied zu der Originalversion bestand darin, dass die nicht-verantwortlichen Vpn vor der anfänglichen Investitionsentscheidung unverbindlich angeben sollten, welche Abteilung sie selbst für die Investitionszuteilung präferieren würden. Im Anschluss daran wurde die Entscheidung des zuständigen Hauptabteilungsleiters manipuliert: Einem Teil der nicht-verantwortlichen Vpn wurde mitgeteilt, dass der Hauptabteilungsleiter diejenige Abteilung auswähle, welche die Vpn präferierten. Dem anderen Teil der nicht-verantwortlichen Vpn wurde mitgeteilt, dass der Hauptabteilungsleiter jeweils die von den Vpn nicht präferierte Abteilung auswähle. In der Studie trat der klassische Befund eskalierenden Commitments auf: Verantwortliche Vpn investierten nach negativem Feedback signifikant mehr in die anfänglich ausgewählte Abteilung als nicht-verantwortliche Vpn. Allerdings zeigte sich wie vorhergesagt, dass bei Aufspaltung der nicht-verantwortlichen Vpn die Präferenz der Vpn für eine niedrige Folgeinvestition ausschlaggebend war: Nicht-verantwortliche Vpn, die eine Präferenz für die ausgewählte Abteilung aufwiesen, investierten signifikant mehr als nicht-verantwortliche Vpn ohne eine solche Präferenz. Sie unterschieden sich auch nicht von den verantwortlichen Vpn.

Schulz-Hardt et al. (2006) konnten den Präferenzeffekt auch in einem anderen experimentellen Setting der Forschung zu eskalierendem Commitment nachweisen. Aufgabe der Vpn in Experiment 1 bei Schulz-Hardt et al. (2006) war es, als Leiter einer Kleingruppe aus vier Dechiffrierstrategien eine Strategie auszuwählen, die in der Gruppe zum Entschlüsseln chiffrierter Texte zum Einsatz kommen sollte (vgl. Bobocel & Meyer, 1994). Das negative Feedback erfolgte in regelmäßigen Abständen in Form einer angeblich schlechten Dechiffrierleistung der Gruppe. Die abhängige Variable stellte die Dauer des Festhaltens an der ausgewählten Dechiffrierstrategie dar. Auch in diesem experimentellen Setting zeigte sich der vorhergesagte Präferenzeffekt: Vpn, die für die anfängliche Auswahl der Dechiffrierstrategie nicht verantwortlich waren, hielten nur dann signifikant kürzer als verantwortliche Vpn an der von ihrem Vorgänger ausgewählten Strategie fest, wenn sie

diese Strategie nicht präferierten. Wenn hingegen nicht-verantwortliche Vpn die ausgewählte Strategie präferierten, hielten sie genauso lange an der Strategie fest wie Vpn, die für die Auswahl der Strategie verantwortlich waren.<sup>3</sup>

Schulz-Hardt et al. (2006) können damit zeigen, dass eskalierendes Commitment nicht eigentlich auf die Verantwortlichkeit des Entscheidungsträgers für die Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative zurückzuführen ist, sondern in Wirklichkeit vielmehr auf dessen Präferenz für oder gegen diese Alternative. Der Präferenzeffekt stellt somit ganz wesentlich den bisherigen prominentesten Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment, die Selbstrechtfertigungshypothese, in Frage, die auf den Faktor Verantwortlichkeit als Auslöser für Selbstrechtfertigungstendenzen rekurriert (s. Kapitel 2.2.1).

Zu fragen ist nun im nächsten Schritt, auf welchem Wege der Präferenzeffekt wirkt. Laut Schulz-Hardt et al. (2006) hat der Präferenzeffekt zwei unterschiedliche Ursachen. Diese werden wiederum anhand des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976) veranschaulicht. Aus der Perspektive des bayesianischen Belief-updating (z. B. Gelman, Carlin, Stern & Rubin, 2004; Manz, 1970) müssen dort die Vpn, um die Entscheidung über Folgeinvestitionen treffen zu können, deren Erfolgswahrscheinlichkeit unter Berücksichtigung des negativen Feedbacks  $P(EI|F)$  einschätzen. Diese Einschätzung ergibt sich zum einen durch die a-priori Erfolgswahrscheinlichkeit der Investitionen in die ausgewählte Abteilung  $P(EI)$  (also vor Erhalt des negativen Feedbacks) und zum anderen durch die Veränderung der Erfolgseinschätzung durch das negative Feedback  $\Delta P(EI|F)$ . Es gilt also:

$$P(EI|F) = P(EI) + \Delta P(EI|F).$$

Die Veränderung der Erfolgseinschätzung  $\Delta P(EI|F)$  wird dabei durch die Art und Weise bestimmt, wie die Implikation des negativen Feedbacks bewertet wird. Bewerten die

---

<sup>3</sup> Des Weiteren wurde in der Studie der Anteil derjenigen Vpn gemessen, die bis zum Ende des Experiments an der ausgewählten Strategie festhielten, das heißt die zu keinem Zeitpunkt des Experiments die Strategie wechselten. Auch dort zeigte sich, dass sich die verantwortlichen nicht von den nicht-verantwortlichen Vpn, welche die Strategie präferierten, unterschieden. Hingegen gab es bei der Gruppe der nicht-verantwortlichen Vpn, welche die Strategie nicht präferierten, signifikant weniger Vpn, die bis zum Ende an der ausgewählten Strategie festhielten.

Vpn die Implikation eher zu Gunsten einer weiteren Investition, sinkt die Erfolgswahrscheinlichkeit weniger stark, als wenn die Vpn die Implikation zu Ungunsten weiterer Investitionen bewerten. (Die Erfolgswahrscheinlichkeit sollte in jedem Falle sinken, da es sich um negatives Feedback handelt.)

Schulz-Hardt et al. (2006) nehmen nun an, dass Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung dieser eine höhere a-priori Erfolgswahrscheinlichkeit  $P(EI)$  geben als Vpn ohne eine solche Präferenz. Vpn mit Präferenz (vs. Vpn ohne Präferenz) geben der ausgewählten Abteilung sozusagen einen „a-priori Vertrauensvorschuss“. Zudem nehmen die Autoren an, dass bei Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung die Bewertung der Implikation des negativen Feedbacks präferenzkonsistent zu Gunsten einer weiteren Investition ausfällt, wohingegen Vpn ohne Präferenz die Implikation weniger stark zu Gunsten oder sogar vielmehr zu Ungunsten einer weiteren Investition bewerten. In anderen Worten ausgedrückt: Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung halten das negative Feedback nicht wirklich für „negativ“ (z. B. „das Feedback spricht nur für einen vorübergehenden Rückschlag, nicht für ein dauerhaftes Scheitern der Abteilung“ etc.) oder zumindest für weniger negativ im Vergleich zu Vpn ohne eine solche Präferenz. Dadurch verändert sich die Erfolgswahrscheinlichkeit weiterer Investitionen  $\Delta P(EI | F)$  bei Vpn mit Präferenz weniger stark als bei Vpn ohne eine solche Präferenz. Beide Mechanismen (a-priori Vertrauensvorschuss, präferenzkonsistente Bewertung der Implikation des negativen Feedbacks) führen nun dazu, dass Vpn mit Präferenz weiteren Investitionen in die ausgewählte Abteilung eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit  $P(EI | F)$  beimessen als Vpn ohne eine solche Präferenz. Folglich tätigen Vpn mit Präferenz eine höhere Folgeinvestition als Vpn ohne Präferenz (Präferenzeffekt).

Wie oben dargestellt, weisen alle verantwortlichen Vpn im „Adams & Smith - Fall“ (Staw, 1976) eine initiale Präferenz für die ausgewählte Abteilung aus. Somit geben alle verantwortlichen Vpn dieser Abteilung einen a-priori Vertrauensvorschuss (wenn sie keinen solchen a-priori Vertrauensvorschuss geben würden, hätten sie sich nicht für die Abteilung entschieden). Zwar tun dies auch (unter Umständen in geringerem Maße) die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung; da allerdings die nicht-verantwortlichen Vpn ohne eine solche Präferenz dieser keinen a-priori Vertrauensvorschuss geben, ist der a-priori Vertrauensvorschuss für die ausgewählte Abteilung bei der Gesamtgruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt niedriger als bei den verantwortlichen Vpn. Ebenso bewerten alle verantwortlichen Vpn das negative Feedback

präferenzkonsistent eher zu Gunsten weiterer Investitionen (vgl. Boulding et al., 1997). Zwar tun dies wiederum auch die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz (unter Umständen in geringerem Maße); da aber erneut diejenigen Vpn, die nicht verantwortlich sind und die ausgewählte Abteilung nicht präferieren, das negative Feedback keineswegs zu Gunsten weiterer Investitionen bewerten, sondern vielmehr präferenzkonsistent zu Ungunsten weiterer Investitionen, wird das negative Feedback bei der Gesamtgruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt weniger stark zu Gunsten weiterer Investitionen bewertet als bei den verantwortlichen Vpn.

Schulz-Hardt et al. (2006) haben beide Mechanismen (a-priori Vertrauensvorschuss, präferenzkonsistente Bewertung der Implikation des negativen Feedbacks) in Experiment 2 empirisch getestet. Die Vpn sollten in einer deutschen modifizierten Version des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976) zum einen angeben, für wie Erfolg versprechend sie eine Investition in beide Abteilungen hielten; diese Einschätzung sollten die Vpn vor der ersten Investitionsentscheidung machen. Mittels dieser Abfrage sollte der erste Mechanismus (a-priori Vertrauensvorschuss) überprüft werden. Zum anderen sollten die Vpn das negative Feedback (in Form der Geschäftsbilanzen beider Abteilungen in den fünf Folgejahren nach der Investition) beurteilen. Damit sollte der zweite Mechanismus (präferenzkonsistente Bewertung der Implikation des negativen Feedbacks) getestet werden. Für den ersten Mechanismus wurde eine partielle Mediation eskalierenden Commitments erfolgreich nachgewiesen: Verantwortliche Vpn investierten bei der Folgeinvestition unter anderem deswegen mehr als nicht-verantwortliche Vpn, weil sie eine Investition in die Abteilung vor Erhalt des negativen Feedbacks für Erfolg versprechender einschätzten als nicht-verantwortliche Vpn. Für den zweiten Mechanismus (präferenzkonsistente Bewertung der Implikation des negativen Feedbacks) konnte nachgewiesen werden, dass die Bewertung des negativen Feedbacks signifikant mit der Folgeinvestition korrelierte: Für je weniger negativ das Feedback eingeschätzt wurde, desto höher fiel die Folgeinvestition aus. Zudem konnte gezeigt werden, dass die Bewertung des negativen Feedbacks wie vorhergesagt durch die Verantwortlichkeitsmanipulation beeinflusst wurde: Verantwortliche Vpn schätzten das negative Geschäftsergebnis der ausgewählten Abteilung als besser ein als nicht-verantwortliche Vpn. Aufgrund hoher Streuungen konnte dieser Effekt allerdings statistisch nicht abgesichert werden. Folglich konnte auch eine Mediation für die Folgeinvestition nicht nachgewiesen werden. Den zweiten Mechanismus konnten Schulz-Hardt et al. (2006) empirisch somit nicht bestätigen.

## 2.4 Zusammenfassung

Eskalierendes Commitment zeigt sich darin, dass Personen, die für eine Handlungsinitiierung verantwortlich sind, nach negativem Feedback länger an dieser Handlung festhalten bzw. mehr Ressourcen investieren als nicht-verantwortliche Personen. Zur Erklärung eskalierenden Commitments wurde bisher größtenteils auf irrationale Entscheidungsprozesse wie zum Beispiel auf Selbstrechtfertigungstendenzen und/oder auf eine gesteigerte Risikobereitschaft im Verlustbereich (vs. im Gewinnbereich) rekurriert.

Auf Grundlage einer kritischen Bestandsaufnahme dieser Erklärungsansätze lässt sich festhalten, dass man Personen nicht irrationales Entscheidungsverhalten unterstellen muss, um eskalierendes Commitment zu erklären. Schulz-Hardt et al. (2006) zeigen, dass verantwortliche Personen nach negativem Feedback länger an Handlungen festhalten bzw. mehr Ressourcen investieren, weil sie im Gegensatz zu nicht-verantwortlichen Personen alle eine initiale Präferenz für die Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative aufweisen (Präferenzeffekt). Schulz-Hardt et al. (2006) nehmen an, dass der Präferenzeffekt durch zwei Prozesse mediiert wird: Zum einen dadurch, dass verantwortliche Personen im Gegensatz zu nicht-verantwortlichen Personen der Handlung vor Handlungsinitiierung einen a-priori Vertrauensvorschuss geben und zum anderen dadurch, dass sie die Implikation des negativen Feedbacks präferenzkonsistent zu Gunsten einer Projektfortsetzung bzw. Investition von Ressourcen bewerten. Den ersten Mechanismus (a-priori Vertrauensvorschuss) konnten die Autoren empirisch belegen. Der zweite Mechanismus ist bisher nicht belegt und wird in vorliegender Arbeit in modifizierter Form aufgegriffen: In der Arbeit soll getestet werden, ob eskalierendes Commitment Folge einer präferenzkonsistenten Bewertung der Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs ist (s. ausführlich Kapitel 4).

Dass Personen im Allgemeinen Informationen präferenz- bzw. meinungskonsistent bewerten, ist empirisch gut belegt. Im folgenden Kapitel 3 wird dieses Phänomen umfassend dargestellt.

### **3. Meinungs- und präferenzkonsistente Informationsbewertung**

Wie oben dargelegt, wird in dieser Arbeit untersucht, ob die präferenzkonsistente Bewertung von Informationen einen Einfluss auf eskalierendes Commitment hat. In diesem Kapitel wird daher ein Überblick über die Forschung zur präferenzkonsistenten Informationsbewertung gegeben.

Von einer *präferenzkonsistenten* Informationsbewertung lässt sich streng genommen nur im Zusammenhang mit Entscheidungen sprechen; denn nur im Kontext von Entscheidungen existieren *Präferenzen*, konsistent zu denen Informationen bewertet werden können. In anderen Zusammenhängen als dem Entscheidungskontext kann nicht von einer *präferenzkonsistenten*, vielmehr muss dort von einer *meinungs-* oder *einstellungskonsistenten* Informationsbewertung gesprochen werden. Im Folgenden wird deshalb zunächst auf das allgemeine Phänomen der meinungskonsistenten Informationsbewertung sowie auf seinen prominentesten Erklärungsansatz fokussiert. Im Anschluss daran wird mit Bezug auf die Fragestellung dieser Arbeit auf die verzerrte Informationsverarbeitung im Zusammenhang mit Entscheidungen eingegangen.

#### **3.1 Phänomendarstellung**

Die meinungskonsistente Informationsbewertung beschreibt das menschliche Phänomen, neue Informationen nicht unvoreingenommen, sondern in Abhängigkeit von einer bereits bestehenden Meinung (bzw. Entscheidungspräferenz) zu bewerten: Informationen, welche die eigene Meinung unterstützen, werden für glaubwürdiger, aussagekräftiger, wichtiger etc. gehalten als Informationen, die dieser Meinung widersprechen.

Eine der ersten und damit eine der bekanntesten Studien, die auf dieses Phänomen fokussierte, stellt die Studie von Lord, Ross und Lepper (1979) dar. Die Autoren untersuchten, wie Verfechter und Opponenten der Todesstrafe dieselben Informationen bewerten, wenn diese entweder für oder gegen die Todesstrafe plädieren. Versuchspersonen (Vpn) in der Studie von Lord et al. (1979) waren Studierende der Stanford University, die in einem Einstellungsfragebogen ihre Meinung bezüglich der Todesstrafe bekannt geben sollten. Circa einen Monat später rekrutierten die Autoren aus diesem Studierenden-Pool Personen, die erklärtermaßen Verfechter oder Opponenten der

Todesstrafe waren, für eine weitere Studie zu diesem Thema. Die Vpn sollten nun zwei kurze wissenschaftliche Artikel lesen, die sich mit dem Problem der Todesstrafe in Amerika auseinandersetzten und deren Wirksamkeit bezüglich einer Abschreckung weiterer Straftaten einschätzten. Der eine Artikel sprach sich dabei für und der andere Artikel sprach sich gegen die Todesstrafe in Amerika aus. Zusätzlich zu den beiden Artikeln erhielten die Vpn weiteres Informationsmaterial in Form von kritischen Stellungnahmen anderer Forscher bezüglich der Artikel sowie Antworten der Artikel-Autoren auf ihre Kritiker etc. Ziel dieses zusätzlichen Informationsmaterials war es, einen ambivalenten Eindruck bezüglich der Güte und Beweiskraft beider Artikel zu vermitteln. Aufgabe der Vpn war es, beide Artikel und das dazugehörige Informationsmaterial zu lesen; des Weiteren sollten die Vpn die Qualität (Güte und Überzeugungskraft) beider Artikel bewerten. In der Studie von Lord et al. (1979) zeigte sich, dass die Verfechter der Todesstrafe denjenigen Artikel, welcher sich für die Todesstrafe aussprach, für qualitativ hochwertiger einschätzten als denjenigen Artikel, der gegen die Todesstrafe plädierte. Wohingegen die Opponenten der Todesstrafe beide Artikel genau gegenteilig bewerteten; diese hielten den Artikel, welcher gegen die Todesstrafe plädierte, für besser als den Pro-Todesstrafe-Artikel.

In einer anderen Studie untersuchten Traut-Mattausch, Schulz-Hardt, Greitemeyer und Frey (2004), ob nach der Euroeinführung im Jahre 2002 Preisveränderungen meinungskonsistent eingeschätzt wurden. Die Vpn sollten in Experiment 1 zwei Speisekarten ein und desselben italienischen Restaurants vergleichen, von denen angeblich die eine die Speisekarte dieses Restaurants vor der Euroeinführung und die andere die Speisekarte nach der Einführung des Euro (bei gleich bleibenden Gerichten) darstellte. Folglich waren die Preise in der ersten Speisekarte in DM und in der zweiten Speisekarte in Euro ausgezeichnet. Manipuliert wurde, ob die Preise in der Euro-Speisekarte gegenüber der DM-Speisekarte im Durchschnitt um 15% angehoben, nicht angehoben oder aber um 15% gesenkt wurden. Aufgabe der Vpn war es einzuschätzen, ob, und wenn ja, um wie viel Prozent sich die Preise in diesem Restaurant nach Einführung des Euro verändert hätten. Dabei zeigte sich, dass die Vpn den Preistrend in allen drei Bedingungen überschätzten: In der Bedingung, in der die Preise um 15% angehoben worden waren, schätzten die Vpn eine Preiserhöhung von ca. 22%, in der Bedingung, in der die Preise stabil gehalten wurden, eine Preiserhöhung von ca. 8% und schlussendlich in der Bedingung, in der die Preise in Wirklichkeit um 15% gesenkt worden waren, einen stabilen Preistrend (ca. 0%). In

Experiment 2 konnten die Autoren zeigen, dass diese Überschätzung auf die Erwartung aufseiten der Vpn, dass die Preise nach der Euroeinführung tatsächlich gestiegen seien, zurückzuführen ist. Je höher die Vpn vor Aushändigung der Speisekarten davon ausgingen, dass die realen Preise in Deutschland nach der Euroeinführung gestiegen seien, desto höher überschätzten sie den Preistrend der im Experiment eingesetzten Euro-Speisekarte (vgl. Greitemeyer, Schulz-Hardt, Traut-Mattausch & Frey, 2005).

Zusammenfassend lässt sich festgehalten, dass die meinungskonsistente Informationsbewertung robust ist und empirisch in unterschiedlichen Bereichen (z. B. bei Einstellungen, Stereotypen, impliziten Persönlichkeitstheorien, Eindrucksbildung etc.) nachgewiesen werden konnte (z. B. Adelman, Bresnick, Black, Marvin & Sak, 1996; Anderson, 1995; Asch, 1946; Carlson & Russo, 2001; Ditto, Jemmott & Darley, 1988; Ditto & Lopez, 1992; Ditto, Scepansky, Munro, Apanovitch & Lockhart, 1998; Edwards & Smith, 1996; Frank & Gilovich, 1988; Frey, Kumpf, Irle & Gniech, 1984; Gilovich, 1983; Koehler, 1993; Munro & Ditto, 1997; Munro, Ditto, Lockhart, Fagerlin, Gready & Peterson, 2002; Pyszczynski, Greenberg & Holt, 1985; Raghurir & Valenzuela, 2006; Russo, Medvec & Meloy, 1996; Russo, Meloy & Medvec, 1998; Russo, Meloy & Wilks, 2000; Wyer & Frey, 1983).

### **3.2 Erklärungsansatz: Unterschiedlich intensive Prüfung meinungskonsistenter und -inkonsistenter Informationen**

Dem prominentesten Erklärungsansatz zufolge resultiert die meinungskonsistente Informationsbewertung aus einer unterschiedlich intensiven Testung der konsistenten und inkonsistenten Informationen: Konsistente Informationen werden mehr oder weniger per Augenschein validiert, das heißt für gut, glaubwürdig etc. gefunden, wohingegen inkonsistente Informationen intensiver und kritischer getestet werden. Da bei intensiverer und kritischerer Testung die Wahrscheinlichkeit steigt, Schwächen in einzelnen Argumenten der Informationen zu finden, erscheinen infolge davon die inkonsistenten Informationen im Durchschnitt schlechter als die konsistenten Informationen (Ditto & Lopez, 1992; Ditto et al., 1998; Edwards & Smith, 1996; Koehler, 1993; Kunda, 1990; Lord et al., 1979).

Edwards und Smith (1996) spezifizieren die vermittelnden Mechanismen dieses Prozesses. Die Autoren nehmen an, dass die Informationen eine automatische Aktivierung von informationenbezogenen Gedanken auslösen; dabei wird unter anderem auch die eigene Meinung bzw. Präferenz (*prior beliefs*) bezüglich des Themas, worauf sich die

Informationen beziehen, salient gemacht. Ist die Information nun kompatibel mit den prior beliefs (= konsistente Information), bricht die Generierung weiterer Gedanken ab; die Information wird per Augenschein akzeptiert. Sind die Informationen hingegen nicht kompatibel mit den prior beliefs (= inkonsistente Information), wird eine kognitiv aufwendige Suche nach Gegenargumenten in Gang gesetzt. Die so generierten Gegenargumente fließen in die Bewertung der inkonsistenten Informationen mit ein und lassen diese folglich qualitativ minderwertiger erscheinen als konsistente Informationen, in deren Bewertung kaum oder keine Gegenargumente einfließen.

Edwards und Smith (1996) konnten diesen Zusammenhang empirisch bestätigen. In Experiment 1 sollten die Versuchspersonen (Vpn) zu unterschiedlichen Streitthemen wie zum Beispiel zur Abschaffung der Todesstrafe, Freigabe der Kindesadoption durch homosexuelle Paare etc. jeweils zwei unterschiedliche Argumente lesen; das eine Argument stellte dabei die Pro-Seite (z. B. „Die Anwendung der Todesstrafe impliziert die Möglichkeit, dass unschuldige Personen zu Tode verurteilt werden. Deswegen sollte die Todesstrafe abgeschafft werden.“) und das andere Argument die Contra-Seite (z. B. „Eine Person zu Tode zu verurteilen stellt sicher, dass diese Person kein weiteres Verbrechen mehr begehen kann. Deswegen sollte die Todesstrafe nicht abgeschafft werden.“) dar. Circa ein Monat zuvor war bei allen Vpn in einem Einstellungsfragebogen erhoben worden, ob sie bei den Themen jeweils die Pro- oder die Contra-Seite vertraten (analog zur Methodik bei Lord et al., 1979). Die Vpn sollten im Experiment nun angeben, für wie stark sie die einzelnen Argumente einschätzten. Den Vpn wurde dabei ausdrücklich gesagt, dass sie sich in der Einschätzung der Argumentstärke nicht von ihrer persönlichen Einstellung zu dem jeweiligen Thema beeinflussen lassen sollten. Um die oben dargestellte Annahme testen zu können, dass bei inkonsistenten Informationen mehr Material (u.a. Gegenargumente) generiert wird und dies einen höheren kognitiven Aufwand erfordert als bei konsistenten Informationen, sollten die Vpn zudem bei jedem Argument, das sie lasen, ihre spontanen Gedanken auflisten. Des Weiteren maßen die Autoren die Zeit, welche die Vpn zum Lesen der einzelnen Argumente benötigten. Edwards und Smith (1996) konnten zum einen den klassischen Befund meinungskonsistenter Informationsbewertung zeigen: Die Vpn bewerteten die meinungskonsistenten Argumente für stärker als die meinungsinkonsistenten Argumente. Zum anderen bestätigten sich die Annahmen bezüglich der mediierenden Prozesse: Wie vorhergesagt benötigten die Vpn mehr Zeit, die inkonsistenten Argumente als die konsistenten Argumente zu lesen. Zudem generierten die

Vpn bei den inkonsistenten Argumenten mehr Gedanken als bei den konsistenten Argumenten. Die Autoren untersuchten dabei auch, welche Art von Gedanken (im Widerspruch zu dem Argument vs. das Argument unterstützend) generiert wurde. Es zeigte sich, dass die Vpn bei inkonsistenten Argumenten insbesondere solche Gedanken generierten, die das Argument widerlegen sollten, wohingegen bei den konsistenten Argumenten eher unterstützende Gedanken generiert wurden. Schlussendlich fokussierten die Autoren auf korrelative Zusammenhänge zwischen der Einstellungsstärke der Vpn auf der einen Seite und der Einschätzung der Argumentstärke und der Lesezeit auf der anderen Seite. Auch dieser Befund bestätigte die Annahmen der Autoren: Für je stärker die Vpn ihre Einstellung bezüglich eines Streitthemas angegeben hatten, desto länger benötigten die Vpn zum Lesen der inkonsistenten Informationen dieses Themas und für desto stärker beurteilten diese Vpn konsistente Argumente bzw. für desto schwächer inkonsistente Argumente.

Ditto und Kollegen (z. B. Ditto & Lopez, 1992; Ditto et al., 1998; Lopez, Ditto & Waghorn, 1994) argumentieren ähnlich wie Edwards und Smith (1996) und führen adaptive Prozesse zur Erklärung heran. Menschen sind demnach bestrebt, ihre eigenen kognitiven Ressourcen so strategisch wie möglich einzusetzen. Inkonsistente Informationen stellen negative Stimuli dar, die eine mögliche Bedrohung implizieren, und die deswegen eine Fokussierung der Aufmerksamkeit und eine detail-orientierte kognitive Ursachenanalyse der möglichen Bedrohung auslösen. Dieser Prüfungsprozess impliziert eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, dass Gegenargumente bzw. alternative Erklärungen für die inkonsistenten Informationen generiert werden. Im Unterschied zu Edwards und Smith (1996) gehen sie davon aus, dass bei konsistenten Informationen, da diese positive Stimuli aus der Umwelt darstellen, eine weitere kognitive Analyse nicht erforderlich ist. Das Ergebnis ist allerdings dasselbe wie bei Edwards und Smith (1996): Aufgrund der unterschiedlich starken Testung erscheinen inkonsistente Informationen im Durchschnitt qualitativ minderwertiger als konsistente Informationen.

Ditto et al. (1998) betonen, dass inkonsistente Informationen keineswegs immer für schlechter als konsistente Informationen bewertet werden. Wenn inkonsistente Informationen nämlich stichhaltig sind und damit den Prüfungsprozess „unbeschadet“ überstehen (wenn also zum Beispiel keine Gegenargumente generiert werden können), werden sie für ebenso gut wie konsistente Informationen gehalten. Einen Bewertungsnachteil gegenüber konsistenten Informationen erfahren sie nur, wenn sie in ihrer

Argumentation Schwachstellen aufweisen. Das heißt in anderen Worten, die meinungskonsistente Informationsbewertung resultiert *nicht* etwa daraus, dass man die inkonsistenten Informationen abwertet, sondern daraus, dass man die Schwachstellen konsistenter Informationen übersieht und diese daher im Durchschnitt für zu gut hält.

Ditto et al. (1998) können zeigen, dass Personen in der Tat meinungsinkonsistente Informationen sensitiv bezüglich deren Qualität, hingegen meinungskonsistente Informationen nicht gleichermaßen sensitiv verarbeiten. Als Beispiel wird Experiment 1 angeführt. Männliche Vpn sollten dort einen kurzen Persönlichkeitsfragebogen über ihre Einstellungen zu diversen Themen, Hobbys etc. ausfüllen. Diese Angaben wurden nun jeweils einer anderen, weiblichen Versuchsperson (Vp) gegeben, deren Aufgabe darin bestand, die Angaben zu lesen, sich einen Eindruck über die Person zu bilden und ihren Eindruck schriftlich zu schildern. Die andere, weibliche Vp war in Wirklichkeit eine Konföderierte des Versuchsleiters. Aufgabe der männlichen (echten) Vpn, denen jeweils der geschilderte Eindruck der weiblichen Konföderierten gegeben wurde, war es nun einzuschätzen, für wie positiv oder negativ die andere (weibliche) Vp sie halte. Manipuliert wurde, ob die weibliche Konföderierte einen positiven Eindruck über die (echte) Vp schilderte (z. B. „Ich liebe seinen Musikgeschmack.“), was für die echte Vp eine meinungskonsistente Information darstellte, oder aber ob sie einen negativen Eindruck abgab (z. B. „Ich hasse seinen Musikgeschmack.“), was eine inkonsistente Information darstellte. Zudem wurde die Qualität der Informationen manipuliert: In der Bedingung hohe Qualität wurde den (echten) Vpn gesagt, dass die andere (weibliche) Vp völlig frei darin sei, was sie über die (echte) Vp schreiben wolle. In der Bedingung niedrige Qualität wurde den Vpn gesagt, dass die andere Vp nur über die ihrer Meinung nach positivste (in der Bedingung positiver Eindruck) oder negativste Eigenschaft (in der Bedingung negativer Eindruck) berichten solle. Aus dieser Instruktion hätte also klar werden müssen, dass der geschilderte Eindruck nicht der tatsächliche komplette Eindruck der weiblichen Vp sein kann. Dieses experimentelle Vorgehen ist der Forschung zum fundamentalen Attributionsfehler entlehnt (z. B. Gilbert & Malone, 1995; Ross, 1977), in der gezeigt werden kann, dass Personen das Verhalten anderer Personen stärker auf persönlichkeitsbezogene Faktoren als auf situative Faktoren (im obigen Fall: die andere Vp ist dazu angehalten, einen positiven oder negativen Eindruck zu schildern) attribuieren. In der Bedingung, in der die weibliche Konföderierte einen positiven Eindruck schilderte, zeigte sich der klassische fundamentale Attributionsfehler: Die Vpn schlussfolgerten, dass die andere Person sie tatsächlich möge,

unabhängig davon, ob den Vpn gesagt wurde, dass die andere Person schreiben könne, was sie wolle, oder diese explizit instruiert worden sei, einen positiven Eindruck rückzumelden. Die Vpn waren also bei meinungskonsistenten Informationen (positive Schilderung ihrer Persönlichkeit) nicht sensitiv bezüglich der Qualität der Informationen (freie Wahl dieser Schilderung vs. keine freie Wahl dieser Schilderung). Bei negativem Feedback (= meinungsinkonsistente Information) waren die Vpn hingegen sensitiv für die Qualität der Information: Wussten die Vpn, dass die andere Person instruiert wurde, auf die ihrer Meinung nach negativste Eigenschaft zu fokussieren, schätzten die Vpn die tatsächliche Meinung der anderen Person über sie selbst für weniger negativ ein, als wenn die Vpn davon ausgingen, dass die andere Person schildern könne, was sie wolle.

### **3.3 Informationsverarbeitung im Kontext von Entscheidungen**

#### **3.3.1 Präferenzkonsistente Informationsbewertung**

Im Folgenden wird mit Bezug auf den Fokus dieser Arbeit auf die verzerrte Informationsbewertung im Kontext von Entscheidungen eingegangen. Auch hier zeigt sich, dass Personen entscheidungsrelevante Informationen nicht unvoreingenommen, sondern in Abhängigkeit von ihrer Entscheidungspräferenz bewerten: Präferenzkonsistente Informationen werden für besser als präferenzinkonsistente Informationen gehalten.

In diesem Zusammenhang wird zunächst die Differentiation and Consolidation Theory von Svenson (1992) angeführt, die verzerrende Informationsverarbeitungsprozesse als inhärenten Teil menschlichen Entscheidungsverhaltens ansieht. Svenson (1992) nimmt an, dass Personen, wenn sie eine Entscheidung treffen müssen, zunächst mittels Differenzierung der vorhandenen Entscheidungsalternativen diejenige Alternative identifizieren, die tendenziell, wenn auch sehr vorläufig, präferiert wird. Bereits dabei treten verzerrende Mechanismen (in Richtung der tendenziell präferierten Alternative) auf, wie zum Beispiel wechselnde Gewichtung entscheidungsrelevanter Attribute, einseitiger Abruf von Gedächtnisinhalten etc. Dem folgt ein Konsolidierungsprozess der präferierten Alternative, in dem nun die Informationen bezüglich aller Alternativen dergestalt umstrukturiert werden, dass sie die präferierte Alternative insgesamt unterstützen. Ziel dieses Differenzierungs- und Konsolidierungsprozesses ist die Auswahl derjenigen Entscheidungsalternative, die nicht nur die beste aller Alternativen darstellt, sondern die sich auch ausreichend von den anderen Alternativen unterscheidet. Differenzierungs-

prozesse können naturgemäß nur vor, Konsolidierungsprozesse allerdings sowohl vor als auch nach der Entscheidung auftreten. Nach einer Entscheidung dienen diese Prozesse insbesondere der Festigung der ausgewählten Alternative gegenüber konkurrierenden Alternativen. Die Theorie stellt in erster Linie eine deskriptive Theorie menschlichen Entscheidungsverhaltens dar (vgl. Brownstein, 2003). Nichtsdestoweniger lieferten Svenson und Kollegen empirische Belege für die von ihnen angenommenen Prozesse, insbesondere allerdings für Konsolidierungsprozesse nach Entscheidungen (z. B. Svenson & Benthorn, 1992; Svenson, Rayo, Andersen, Sandberg & Svahlin, 1994).

Russo und Kollegen (Calson & Russo, 2001; Russo et al. 1996, 1998, 2000) können empirisch zeigen, dass wie von der Differentiation und Consolidation Theory (Svenson, 1992) angenommen Informationen auch in der Phase vor der Entscheidung präferenzkonsistent bewertet werden. In der Studie von Russo et al. (1996) zum Beispiel wurde den Versuchspersonen (Vpn) gesagt, dass sie in einem Wettbewerb ein Abendessen für zwei Personen in einem Restaurant gewonnen hätten. Aufgabe der Vpn war es, aus zwei Restaurants eines für das Essen auszuwählen. Manipuliert wurde, ob die Vpn eine Präferenz oder keine Präferenz für eines der beiden Restaurants aufwiesen. Die Präferenz wurde induziert, indem den Vpn gesagt wurde, dass der Chef von jeweils einem der beiden Restaurants ein Essen für zwei Personen für ein Gewinnspiel auf einer Wohltätigkeitsveranstaltung spendiert habe, welche die Vpn ein Jahr zuvor organisiert hätten. Die Präferenz wurde zwischen den beiden Restaurants ausbalanciert induziert. Die Vpn konnten nun, wenn sie wollten, vor ihrer Entscheidung Informationen über beide Restaurants (z. B. Beschreibungen beider Restaurants eines Restaurantführers etc.) erhalten. Wenn sie Informationen anforderten, wurden diese ausgehändigt; anschließend wurden die Vpn gefragt, ob sie nun ihre Entscheidung treffen oder erneut weitere Informationen anfordern wollten. Die Vpn konnten bis zu fünf unterschiedliche Informationen jeweils zu beiden Restaurants anfordern. Die Informationen bezogen sich jeweils auf beide Restaurants. Dabei wurden jeweils beide Restaurants gleich gut dargestellt. (Dies wurde zuvor anhand einer unabhängigen Versuchspersonenstichprobe überprüft.) Aufgabe der Vpn war es, die Informationen jeweils dahingehend zu bewerten, welches der beiden Restaurant sie als das jeweils bessere darstellen. Russo et al. (1996) konnten zeigen, dass die Informationen bereits in der Phase vor der Entscheidung präferenzkonsistent bewertet wurden, wenn bei den Vpn eine Präferenz induziert worden war. Wenn keine Präferenz induziert worden war, wurden die Informationen des ersten

Informationenpaars nicht verzerrt zu Gunsten eines der beiden Restaurants bewertet. Allerdings zeigte sich, dass bei diesen Vpn (ohne Präferenzinduktion) die Aushändigung der ersten Informationen ausreichte, dass sich eine Präferenz für eines der beiden Restaurants bildete, und infolgedessen die weiteren Informationen ebenso präferenzkonsistent bewertet wurden (vgl. Russo et al., 1998).

Russo et al. (1996, 1998, 2000) konnten damit zwar nachweisen, dass Personen auch vor einer Entscheidung Informationen präferenzkonsistent bewerten (sowohl dann, wenn von Anfang an eine Präferenz für eine Entscheidungsalternative vorhanden ist, als auch, wenn während des Entscheidungsprozesses diese Präferenz erst entsteht), die Autoren machen allerdings keine Aussagen darüber, ob diese präferenzkonsistente Informationsbewertung die getroffene Entscheidung auch tatsächlich beeinflusst.

Dies leisten zum Beispiel Greitemeyer und Schulz-Hardt (2003), welche die präferenzkonsistente Informationsbewertung im sogenannten *Hidden Profile* - Paradigma untersuchten. Hidden Profiles sind Entscheidungsaufgaben in Gruppen, bei denen die entscheidungsrelevanten Informationen so auf die Gruppenmitglieder verteilt sind, dass die richtige Lösung nur durch Zusammenführen des Spezialwissens der Gruppenmitglieder gefunden werden kann. In der Forschung zeigt sich konsistent, dass Gruppen typischerweise an der Lösung von Hidden Profiles scheitern (als Überblick s. Brodbeck, Kerschreiter, Mojzisch & Schulz-Hardt, in press; Mojzisch & Schulz-Hardt, 2006). Greitemeyer und Schulz-Hardt (2003) nehmen an, dass dieses Scheitern zumindest partiell dadurch mediiert wird, dass die einzelnen Gruppenmitglieder die in der Diskussion ausgetauschten Informationen präferenzkonsistent bewerten (vgl. Greitemeyer, Schulz-Hardt & Frey, 2003): Informationen, die für die richtige Entscheidungsalternative sprechen (= präferenzinkonsistente Informationen), werden für schlechter als Informationen gehalten, welche die von dem Gruppenmitglied präferierte, suboptimale Entscheidungsalternative unterstützen. Dies führt dazu, dass die Gruppenmitglieder ihre anfängliche suboptimale Präferenz auch dann beibehalten, wenn in der Gruppendiskussion alle Informationen, die auf die richtige Entscheidungsalternative hinweisen, genannt werden und folglich die Wahl der besten Alternative ermöglichen müssten. Das heißt, die präferenzkonsistente Informationsbewertung ist dafür verantwortlich, dass die Gruppenmitglieder an ihrer suboptimalen Entscheidungsalternative festhalten und in der Gruppe somit eine suboptimale Entscheidung treffen.

Greitemeyer und Schulz-Hardt (2003) haben diesen Zusammenhang empirisch getestet. In Experiment 2 sollten die Vpn in einer simulierten Gruppendiskussion mit zwei weiteren Personen eine Entscheidung für einen von drei Bewerbern für eine Management-Position eines fiktiven Unternehmens treffen. Die Diskussion wurde simuliert, indem den Vpn das Protokoll der simulierten Diskussion mit zwei weiteren fiktiven Personen gegeben wurde. Manipuliert wurde, ob die Vpn vor der simulierten Diskussion Informationen oder keine Informationen zu den einzelnen Bewerbern erhielten. Wurden vorab Informationen gegeben, unterschieden diese sich darin, ob sie für den jeweiligen Bewerber (z. B. „Der Kandidat ist sehr kreativ.“), gegen den Bewerber sprachen (z. B. „Der Kandidat hält sich für fehlerlos.“) oder neutral waren (z. B. „Der Kandidat ist 33 Jahre alt.“). Die Informationsverteilung vor der Diskussion legte bei den Vpn dabei die Wahl eines suboptimalen Kandidaten nahe. Folglich sollten die Vpn nur in der Bedingung, in der sie vorab Informationen zu den Bewerbern erhielten, eine suboptimale Entscheidungspräferenz aufweisen. In dem Diskussionsprotokoll, das alle Vpn erhielten, wurden nun alle Informationen zu allen drei Bewerbern aufgeführt. Die Vpn sollten alle Informationen während der Lektüre des Protokolls hinsichtlich ihrer Glaubwürdigkeit, Relevanz und Valenz beurteilen. Da alle Informationen genannt wurden, war es theoretisch möglich, auf Grundlage des Protokolls den eindeutig besten Kandidat zu ermitteln. In der Tat schafften das auch die meisten Vpn (61%) in der Bedingung, in der vorab keine Präferenz für einen suboptimalen Kandidaten induziert worden war. Hingegen konnten in der Bedingung Präferenzbildung nur 19% der Vpn den richtigen Bewerber auf Grundlage des Protokolls der simulierten Diskussion ermitteln. Diese Vpn trafen also in der Mehrzahl eine suboptimale Entscheidung bzw. sie hielten größtenteils an ihrer suboptimalen Entscheidungsalternative fest. Zudem zeigte sich, dass diese Vpn die Informationen in dem Protokoll der simulierten Diskussion präferenzkonsistent bewerteten. Und schlussendlich konnte wie vorhergesagt gezeigt werden, dass diese präferenzkonsistente Informationsbewertung die Wahl des (suboptimalen) Bewerbers medierte.

### **3.3.2 Präferenzkonsistente Informationssuche**

Zum Abschluss dieses Kapitels wird kurz auf ein der präferenzkonsistenten Informationsbewertung verwandtes Phänomen, nämlich auf die präferenzkonsistente Suche bzw. Auswahl von Informationen eingegangen: Personen suchen im Zusammenhang mit Entscheidungen unter bestimmten Bedingungen systematisch stärker nach

präferenzkonsistenten als nach präferenzinkonsistenten Informationen (Fischer, Jonas, Frey & Schulz-Hardt, 2005; Frey, 1986; Jonas, Graupmann & Frey, 2006; Jonas, Schulz-Hardt, Frey & Thelen, 2001; Schulz-Hardt, Frey, Lüthgens & Moscovici, 2000).

Laut Schulz-Hardt, Fischer & Frey (2005) beruht diese Suche zumindest teilweise auf der oben dargestellten präferenzkonsistenten Informationsbewertung (vgl. Schulz-Hardt, Frey & Jonas, 2001). Personen versprechen sich von präferenzkonsistenten Informationen eine höhere Qualität als von inkonsistenten Informationen und wählen folglich, da sie die subjektiv besten Informationen erhalten wollen, insbesondere präferenzkonsistente Informationen aus. Die Autoren können zeigen, dass dieser Zusammenhang auch nur dann auftritt, wenn Personen die Qualität der Informationen vor Auswahl der Informationen einschätzen können. Können sie diese nicht einschätzen, wählen Personen ausgewogen präferenzkonsistente und präferenzinkonsistente Informationen aus. Zum Beispiel sollten sich studentische Versuchspersonen (Vpn) in Experiment 2 in die Lage eines Studierenden versetzen, der sich für ein Auslandsjahr an einer US-amerikanischen Universität entschieden habe. Allerdings sei das Auslandsjahr bisher eher unbefriedigend verlaufen. Zu diesem Zeitpunkt erhalte der Studierende ein attraktives Praktikumsangebot bei einer Firma in Deutschland. Aufgabe der Vpn war es nun, eine Entscheidung darüber zu treffen, ob das akademische Auslandsjahr fortgesetzt oder wegen des Praktikums abgebrochen werden solle. Nach ihrer Entscheidung konnten die Vpn weitere Informationen bezüglich des Entscheidungsfalls in Form von zehn Expertenaussagen anfordern. Dafür erhielten die Vpn zunächst einen Überblick über alle Expertenaussagen in Form kurzer schriftlicher Zusammenfassungen jeder Expertenaussage. Die Experten sprachen sich entweder für oder gegen den Verbleib in den USA aus. Manipuliert wurde, ob dabei den Vpn Kernargumente der Expertenaussagen bekannt oder nicht bekannt gemacht wurden. In letzterem Falle war nur die prinzipielle Ausrichtung des Experten bekannt. Ein Beispiel für eine Zusammenfassung eines Experten mit Kernargumenten, der für einen Verbleib in der USA plädierte, lautete: „Der Studierende sollte das Studienjahr in den USA nicht abbrechen, weil ein Auslandsaufenthalt immer die eigene soziale Kompetenz erweitert.“ Hingegen ein Beispiel für eine Zusammenfassung eines Experten ohne Kernargumente, der sich gegen den Verbleib in den USA aussprach, lautete: „Der Studierende sollte das Studienjahr abbrechen.“ Die Vpn wählten in Experiment 2 nur dann selektiv präferenzkonsistente Experten aus, wenn vorab Kernargumente der Expertenaussage bekannt waren. Waren vorab keine Kernargumente bekannt, wählten die Vpn ausgewogen Expertenaussagen aus.

Da der Fokus vorliegender Arbeit auf der Informationsbewertung liegt, wird an dieser Stelle nicht näher auf die präferenzkonsistente Suche bzw. Auswahl von Informationen eingegangen. Allerdings sei angemerkt, dass die Auswahl von Informationen im zweiten Experiment dieser Arbeit relevant wird, um eine spezifische Frage im Zusammenhang mit der präferenzkonsistenten Informationsbewertung klären zu können.

### **3.4 Zusammenfassung**

Menschen bewerten Informationen nicht unvoreingenommen, sondern in Abhängigkeit von ihrer bereits bestehenden Meinung: Informationen, die die eigene Meinung unterstützen, werden für glaubwürdiger, aussagekräftiger, wichtiger etc. gehalten als Informationen, die dieser Meinung widersprechen.

Dies resultiert aus einer unterschiedlich intensiven Testung beider Informationsarten: Meinungsinkonsistente Informationen werden intensiver und kritischer als meinungskonsistente Informationen geprüft. Da bei intensiverer und kritischerer Testung die Wahrscheinlichkeit steigt, Schwächen in einzelnen Argumenten der Informationen zu finden, erscheinen infolge davon die inkonsistenten Informationen im Durchschnitt schlechter als die konsistenten Informationen (Ditto et al., 1998; Edwards & Smith, 1996). Daraus folgt, dass inkonsistente Informationen nur dann, wenn sie Schwachstellen in ihrer Argumentation aufweisen, einen Bewertungsnachteil gegenüber vergleichbaren konsistenten Informationen haben; sind inkonsistente Informationen hingegen absolut stichhaltig, werden sie genauso bewertet wie vergleichbare konsistente Informationen (Ditto et al., 1998).

Wie gezeigt wurde, findet die verzerrte Informationsbewertung auch im Kontext von Entscheidungen statt. Personen bewerten, bevor sie eine Entscheidung treffen, Informationen bezüglich der Entscheidungsalternativen präferenzkonsistent. Greitemeyer und Schulz-Hardt (2003) können dabei zeigen, dass die präferenzkonsistente Informationsbewertung dazu führt, dass Personen in ihren Entscheidungen an einer suboptimalen Entscheidungsalternative festhalten.

Dieser Befund soll auf den Kontext der vorliegenden Arbeit, nämlich auf eskalierendes Commitment übertragen werden. Damit wird ein neuer Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment bereitgestellt. Im folgenden Kapitel wird ausführlich auf diesen Erklärungsansatz und damit auf die Fragestellung dieser Arbeit eingegangen.

## **4. Ziel der Arbeit**

### **4.1 Fragestellung**

Ein zentrales Charakteristikum Situationen eskalierenden Commitments ist, dass die Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs nicht eindeutig sind, sondern einen gewissen Interpretationsspielraum zulassen (z. B. Bowen, 1987; s. Kapitel 2.1). Sobald die Informationen eindeutig negative Handlungskonsequenzen implizieren, finden eskalierendes Commitment bzw. erhöhte Folgeinvestitionen nach negativem Feedback nicht statt (Bateman, 1986; Brecher & Hantula, 2005; Bragger et al., 1998; Bragger et al., 2003; McCain, 1986; Staw & Fox, 1977). Der Entscheidungsträger muss in Situationen eskalierenden Commitments die Informationen dahingehend bewerten, ob sie Ausdruck eines grundsätzlichen Scheiterns der Handlung sind oder aber ob es sich um Anzeichen lediglich vorübergehenden Misserfolgs handelt. In letzterem Fall wäre ein Festhalten an der Handlung durchaus imstande, die erlittenen Verluste auszugleichen, damit rational und die gebotene Handlungsalternative. Bateman (1986) kann zeigen, dass Personen in der Tat in Übereinstimmung mit der Interpretation der Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs handeln: Implizieren diese temporäre Schwierigkeiten, tätigen Personen Folgeinvestitionen; legen die Informationen ein grundsätzliches Scheitern nahe, unterlassen Personen Folgeinvestitionen (vgl. Staw & Ross, 1978).

Allerdings zeigt sich – wie in Kapitel 3 ausführlich beschrieben – dass Menschen, bevor sie Entscheidungen treffen, Informationen oftmals nicht unvoreingenommen, sondern in Abhängigkeit von ihrer Entscheidungspräferenz interpretieren: Informationen, welche die eigene Präferenz unterstützen, werden für glaubwürdiger, aussagekräftiger, wichtiger etc. gehalten als Informationen, die dieser Präferenz widersprechen (Russo et al., 1996, 1998, 2000). Zudem hat die präferenzkonsistente Informationsbewertung einen Einfluss auf das Entscheidungsverhalten (Greitemeyer & Schulz-Hardt, 2003).

Im Zusammenhang mit eskalierendem Commitment würde dieser Mechanismus Folgendes bedeuten; dies wird anhand des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976) veranschaulicht: Für den Entscheidungsträger mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung stellen präferenzkonsistente Informationen solche Informationen dar, die angeben, dass das negative Feedback nicht gravierend ist, die Erfolgchancen der Abteilung prinzipiell intakt

und folglich weitere Investitionen in die Abteilung sinnvoll sind. Präferenzinkonsistente Informationen lassen hingegen vermuten, dass das negative Feedback gravierend ist und für einen grundsätzlichen Misserfolg der ausgewählten Abteilung spricht; weitere Investitionen sind in diesem Fall also nicht sinnvoll. Der Entscheidungsträger mit Präferenz für die Abteilung sollte nun Informationen, die weitere Investitionen befürworten, für qualitativ hochwertiger halten als Informationen, die von weiteren Investitionen abraten. Infolge davon sollte er eine geschönte Sichtweise der Zukunftschancen weitere Investitionen erhalten. Bei einer solchen Interpretation sind – wie oben dargelegt – erhöhte Folgeinvestitionen aus rationalen Gründen völlig plausibel.

Grund für eine erhöhte Folgeinvestition wäre demnach die präferenzkonsistente Informationsbewertung aufseiten des Entscheidungsträgers. Diese Annahme knüpft an Schulz-Hardt et al. (2006) an, die zeigen können, dass sich eskalierendes Commitment alternativ zu bisherigen Erklärungsansätzen mittels einer unterschiedlich starken Präferenz für die Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative erklären lässt (Präferenzeffekt; s. ausführlich Kapitel 2.3). Dabei nehmen die Autoren an, dass dieser Präferenzeffekt durch zwei Mechanismen vermittelt wird. Einer dieser Mechanismen stellt die präferenzkonsistente Bewertung der Implikation des negativen Feedbacks dar. Das heißt, Personen mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung bewerten das Feedback weniger negativ im Vergleich zu Personen ohne eine solche Präferenz; und deswegen tätigen Personen mit Präferenz eine erhöhte Folgeinvestition. Allerdings konnten die Autoren diesen Zusammenhang empirisch nicht belegen (s. Kapitel 2.3).

Ein Grund dafür, dass sich dieser Zusammenhang bei Schulz-Hardt et al. (2006) nicht nachweisen ließ, könnte sein, dass die angenommenen Prozesse der präferenzkonsistenten Bewertung zu wenig Möglichkeiten hatten, auf die Folgeinvestition Einfluss zu nehmen. Unter realistischeren Umständen als in der Standardversion des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976) könnte die präferenzkonsistente Bewertung sehr wohl eine mediiierende Rolle spielen. Denn in realen Situationen stehen dem Entscheidungsträger in der Regel nicht nur die reinen Geschäftsbilanzen einer Abteilung zur Verfügung (wie im „Adams & Smith - Fall“), sondern weitere Informationen wie zum Beispiel Prognosen, Wirtschaftsgutachten, Nachrichten etc. Ebenso wird sich der Entscheidungsträger mit hoher Wahrscheinlichkeit mit seinen Mitarbeitern und Vorgesetzten bezüglich des Entscheidungsfalls austauschen. In Unternehmen ist es oftmals strukturell im organisationalen Entscheidungsprozess geradezu verankert, dass sich der Entscheidungsträger für seine Entscheidung Rat bei ausgewiesenen

Experten und Beratern einholt und deren Prognosen betreffs der Folgeentwicklung der Entscheidung beachtet. Würde sich der „Adams & Smith - Fall“ (Staw, 1976) in der Realität ereignen, so würde der zuständige Hauptabteilungsleiter der Forschungs- und Entwicklungsabteilung mit hoher Wahrscheinlichkeit Fachexperten darüber befragen, wie das negative Geschäftsergebnis der Abteilung zustande kam und welche Schlüsse sich daraus auf die Zukunftschancen der Abteilung bzw. auf die Zukunftschancen weiterer Investitionen ziehen lassen. Stehen dem Entscheidungsträger also mehr Informationen zur Verfügung als in der Standardversion des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976), sollten die von Schulz-Hardt et al. (2006) angenommenen Prozesse der präferenzkonsistenten Bewertung mehr Möglichkeiten haben, auf die Folgeinvestition Einfluss zu nehmen.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es folglich zu prüfen, ob die präferenzkonsistente Informationsbewertung einen Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment darstellt. Angenommen wird, dass die für die Handlungsinitiierung verantwortlichen Personen nach negativem Feedback unter anderem deswegen länger als die nicht-verantwortlichen Personen an der Handlung festhalten, weil die Bewertung von Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs bei ersteren stärker zu Gunsten einer Handlungsfortsetzung als bei letzteren ausfällt.

Dieser Zusammenhang ist in der Forschung zu eskalierendem Commitment bzw. zu Situationen mit negativem Feedback bisher nicht systematisch untersucht worden. Eine Studie (Bazerman et al., 1982) lieferte zumindest konkrete Hinweise, dass Informationen in Situationen eskalierenden Commitments präferenzkonsistent bewertet werden. Bazerman et al. (1982) konnten zeigen, dass in einer simulierten Personalauswahl Versuchspersonen (Vpn), die für die Auswahl eines Mitarbeiter verantwortlich waren, die negative Leistung dieses Mitarbeiters positiver beurteilten als für die Auswahl dieses Mitarbeiters nicht-verantwortliche Vpn (vgl. Schoorman, 1988). Da die Autoren in ihrer Studie allerdings keine verhaltensbezogenen Variablen erfassten, konnte kein verhaltensbezogener Einfluss der präferenzkonsistenten Informationsbewertung aufgezeigt werden. Zudem existieren zwei Studien, in denen auf die Verarbeitung von Informationen fokussiert wurde – operationalisiert mittels der Zeit, welche die Vpn zum Ansehen der Informationen aufwendeten (Beeler & Hunton, 1997; Parks & Conlon, 1990). Conlon und Parks (1987) untersuchten die Auswahl von Informationen bei eskalierendem Commitment. In keiner dieser Untersuchungen wurde jedoch erfasst, wie die Vpn die Informationen bewerteten und/oder ob die Informationsverarbeitung bzw. die Auswahl der Informationen eine

erhöhte Folgeinvestition verursachte. Diese Untersuchungen erlauben somit keine Rückschlüsse auf die präferenzkonsistente Bewertung von Informationen in Situationen mit negativem Feedback und ihre Einflüsse auf eskalierendes Commitment. Dies soll in der vorliegenden Arbeit systematisch untersucht werden.

Damit soll ein neuer Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment getestet werden, der zur Erklärung eskalierenden Commitments ohne Bezugnahme auf irrationales Entscheidungsverhalten auskommt. Denn wie in Kapitel 2.3 ausführlich dargestellt, ist es rational, die Erfolgswahrscheinlichkeit der weiteren Handlung auf Grundlage von Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs einzuschätzen. Implizieren diese Informationen subjektiv ein Festhalten an der Handlung bzw. eine Investition von Ressourcen, sollte der Entscheidungsträger genau dies tun – nämlich an der Handlung festhalten bzw. Ressourcen investieren. Implizieren diese Informationen subjektiv hingegen einen Abbruch der Handlung bzw. ein Stopp von Investitionen, sollte der Entscheidungsträger von der Handlung ablassen bzw. keine Ressourcen investieren. Dass nun Informationen präferenzkonsistent bewertet werden, stellt ebenso keinen irrationalen Prozess, sondern einen adaptiven Mechanismus dar, der es ermöglicht, mit den beschränkten Aufmerksamkeitsressourcen des menschlichen kognitiven Systems umzugehen (Ditto et al., 1998; s. ausführlich Kapitel 3.2). Aus psychologischer Perspektive lässt sich konstatieren, dass Rationalität nur innerhalb der Grenzen dieses (eingeschränkten) Systems möglich ist.

Abschließend sei angemerkt, dass sich der Ansatz als Ergänzung des A-priori-Vertrauensvorschuss-Ansatzes (Schulz-Hardt et al., 2006; s. ausführlich Kapitel 2.3) versteht. Aus diesem Grund wird angenommen, dass die präferenzkonsistente Informationsbewertung eskalierendes Commitment partiell, und nicht vollständig, mediiert. Eskalierendes Commitment wird ebenso dadurch erklärt, dass verantwortliche Personen (vs. nicht-verantwortliche Personen) der Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative einen a-priori Vertrauensvorschuss geben.

## **4.2 Überblick über die Experimente**

Zur Überprüfung des neuen Erklärungsansatzes wurden zwei Experimente durchgeführt. Als experimentelles Paradigma wurde in beiden Experimenten das bekannteste Paradigma der Forschung zu eskalierendem Commitment verwendet (s. Kapitel 2.1.1), der klassische „Adams & Smith - Fall“ von Staw (1976), der in einer modifizierten Version ins Deutsche

als der „Ankor-Fall“ adaptiert wurde (s. Kapitel 5.3.2 für eine ausführliche Darstellung des „Ankor-Falls“). Beide Experimente wurden computergestützt durchgeführt, was die Simulation einer sogenannten *Microworld* ermöglichte. Diese dynamische Art der Erhebung (computergestützt) zeichnet sich gegenüber der klassischen Papier-und-Bleistift-Erhebung durch eine erhöhte interne und externe Validität aus (z. B. DiFonzo, Hantula & Bordia, 1998; Gonzales, Vanyukov & Martin, 2005).

Die präferenzkonsistente Informationsbewertung wurde im Zusammenhang mit Wirtschaftsgutachten untersucht, welche die Versuchspersonen (Vpn) vor der letzten Investitionsentscheidung lesen und bewerten sollten. Die Gutachten unterschieden sich darin, ob sie sich entweder für eine weitere Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung aussprachen oder gegen eine solche Investition plädierten. Im Folgenden werden die Gutachten, welche sich für eine weitere Investition aussprechen, als befürwortende Gutachten und die Gutachten, welche gegen eine weitere Investition plädieren, als abratende Gutachten bezeichnet.

In beiden Experimenten wurde in unabhängigen Vortests ermittelt, wie Vpn, die zentrale Merkmale des „Ankor-Falls“ kennen, die aber selbst keine Investitionsentscheidungen treffen müssen, die Qualität der Gutachten unvoreingenommen einschätzen. Die Vpn der Vortests lieferten als „Außenstehende“ die Baseline zur Bestimmung der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung (vgl. die Methodik bei Russo et al., 1996, 1998, 2000). Die Vortests sind im Anhang ausführlich dargestellt. Schätzte die Versuchsperson im Experiment die befürwortenden Gutachten für besser und die abratenden Gutachten für schlechter als die unvoreingenommenen Vpn des Vortests ein, fiel die Gutachtenbewertung bei der Versuchsperson im Experiment insgesamt eher investitionsbefürwortend aus; wurden hingegen die befürwortenden Gutachten für schlechter und die abratenden Gutachten für besser eingeschätzt, fiel die Gutachtenbewertung insgesamt eher gegen eine weitere Investition aus. Eine präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten fand im Experiment dann statt, wenn die Gutachtenbewertung bei den Vpn in die von ihnen präferierte Richtung ausfiel (entweder eher für oder gegen eine weitere Investition).

Im ersten Experiment wurden den Vpn vier Gutachten zum Lesen und Bewerten vorgegeben, von denen zwei Gutachten eine weitere Investition befürworteten und zwei Gutachten von einer weiteren Investition abrieten. Die Vpn hatten dabei keinen Einfluss

---

darauf, welche Gutachten sie erhielten. Im zweiten Experiment konnten die Vpn vier Gutachten aus einem Pool von acht (vier befürwortende, vier abratende) Gutachten selbständig auswählen. Mit Einführung der Gutachtauswahl sollte der neue Erklärungsansatz unter realistischeren und kritischeren Bedingungen als in Experiment 1 getestet werden. Möglich wäre, dass die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung und ihr Einfluss auf eskalierendes Commitment durch den potentiell konkurrierenden Mechanismus der präferenzkonsistenten Gutachtauswahl moderiert werden.

## 5. Experiment 1

### 5.1 Überblick

Wie oben angeführt bearbeiteten die Versuchspersonen (Vpn) in Experiment 1 den „Ankor-Fall“. Unten in Kapitel 5.3.2 wird die Versuchsdurchführung ausführlich beschrieben; im Folgenden soll ein kurzer Überblick über das Experiment gegeben werden. Insbesondere sollen die zentralen Veränderungen gegenüber der Originalversion des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976) dargestellt werden.

Wie im „Adams & Smith - Fall“ (Staw, 1976) sollte auch im „Ankor-Fall“ in einem fiktiven Unternehmen eine Investitionsentscheidung in eine von zwei Abteilungen getroffen werden. Wie bei Staw (1976) wurde dabei manipuliert, ob die Vpn für die Investitionsentscheidung verantwortlich oder nicht verantwortlich waren. Die verantwortlichen Vpn werden im Folgenden als die Experimentalgruppe (EG), die nicht-verantwortlichen Vpn als die Kontrollgruppe Gesamt (KG) bezeichnet. Im Gegensatz zu Staw (1976) wurde bei den nicht-verantwortlichen Vpn (Kontrollgruppe Gesamt) zudem manipuliert, ob diejenige Abteilung ausgewählt wurde, welche die Vpn für eine Investitionszuteilung präferierten, oder aber ob diejenige Abteilung ausgewählt wurde, die sie nicht präferierten. Im Folgenden werden die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung als Kontrollgruppe 1 (KG1) und diejenigen ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung als Kontrollgruppe 2 (KG2) bezeichnet. Diese modifizierte Manipulation des Faktors Verantwortlichkeit ist von Schulz-Hardt et al. (2006) übernommen, die zeigen können, dass eine unterschiedlich hohe Folgeinvestition auf die Präferenz der Vpn für oder gegen die ausgewählte Abteilung zurückführbar ist (Präferenzeffekt; s. Kapitel 2.3). Folgerichtig wurde in den nachfolgend berichteten Analysen des Experiments nicht nur auf den Vergleich der verantwortlichen mit dem Mittel der beiden nicht-verantwortlichen Versuchspersonen-Subgruppen fokussiert (EG vs. KG), sondern ebenso auf den Vergleich der nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung mit denjenigen ohne eine solche Präferenz (KG1 vs. KG2).

Im Anschluss an die Investitionsentscheidung erhielten die Vpn negatives Feedback in Form negativer Geschäftsbilanzen der ausgewählten Abteilung. Im Gegensatz zu Staw (1976), aber im Einklang mit fast allen Folgestudien (s. Kapitel 2.1.3), wurde die Art des

Feedbacks nicht manipuliert, sondern nur negatives Feedback gegeben. Schlussendlich sollten die Vpn wie bei Staw (1976) über die Höhe der Folgeinvestition in die anfänglich ausgewählte Abteilung entscheiden.

Die präferenzkonsistente Informationsbewertung wurde, wie in Kapitel 4.2 dargestellt, im Zusammenhang mit vier Wirtschaftsgutachten gemessen, welche die Vpn vor der letzten Investitionsentscheidung lesen und deren Qualität sie anhand unterschiedlicher Attribute einschätzen sollten. Von den vier Experten sprachen sich zwei Experten für eine weitere Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung (befürwortende Gutachten) und zwei Experten gegen eine solche Investition (abratende Gutachten) aus.

Wie in Kapitel 3.2 dargelegt, beruht die präferenzkonsistente Informationsbewertung nach gegenwärtigem Forschungsstand darauf, dass man präferenzkonsistente Informationen unabhängig von möglichen Schwächen per Augenschein akzeptiert, während man präferenzinkonsistente Informationen kritisch prüft und dabei potenzielle Schwachstellen aufdeckt (Ditto et al., 1998; Edwards & Smith, 1996). Sind die inkonsistenten Informationen absolut stichhaltig, so werden sie genauso bewertet und haben denselben Einfluss wie vergleichbare konsistente Informationen. Weisen sie hingegen Schwachstellen auf, so haben sie einen Nachteil gegenüber vergleichbaren konsistenten Informationen (Ditto et al., 1998). Auf den Kontext des „Ankor-Falls“ übertragen bedeutet dies, dass die präferenzkonsistenten Gutachten unabhängig von ihrer Qualität auf die Folgeinvestition wirken, während präferenzinkonsistente Gutachten nur dann wirken, wenn sie stichhaltig sind. Dieser Zusammenhang wurde in Experiment 1 zusätzlich zur Beantwortung der zentralen Fragestellung, ob die präferenzkonsistente Informationsbewertung eskalierendes Commitment partiell mediiert, überprüft. Folglich wurde sowohl bei den befürwortenden als auch bei den abratenden Gutachten deren Qualität manipuliert: Entweder waren die Gutachten stichhaltig oder sie waren nicht stichhaltig.

Im folgenden Kapitel werden die Hypothesen, die in dem Experiment überprüft werden sollten, im Überblick zusammengefasst.

## 5.2 Hypothesen

In Experiment 1 sollten folgende 12 Hypothesen überprüft werden:

**Hypothese 1:** Die Experimentalgruppe tätigt eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe Gesamt (= die Experimentalgruppe zeigt eskalierendes Commitment).

Ein Unterschied in der Folgeinvestition wird ebenso für den Vergleich der Kontrollgruppe 1 mit der Kontrollgruppe 2 postuliert:

**Hypothese 2:** Die Kontrollgruppe 1 tätigt eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2.

Die folgenden beiden Hypothesen beziehen sich auf die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten:

**Hypothese 3:** Die Bewertung der Gutachten fällt bei der Experimentalgruppe investitionsbefürwortender aus als bei der Kontrollgruppe Gesamt.

Wiederum wird ein Unterschied in der Gutachtenbewertung ebenso für den Vergleich der Kontrollgruppe 1 mit der Kontrollgruppe 2 postuliert:

**Hypothese 4:** Die Bewertung der Gutachten fällt bei der Kontrollgruppe 1 investitionsbefürwortender aus als bei der Kontrollgruppe 2.

Die folgenden beiden Hypothesen beziehen sich auf die Mediation der in den Hypothesen 1 und 2 genannten Effekte durch die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten:

**Hypothese 5:** Der in Hypothese 1 genannte Effekt wird partiell durch den in Hypothese 3 genannten Effekt vermittelt.

**Hypothese 6:** Der in Hypothese 2 genannte Effekt wird partiell durch den in Hypothese 4 genannten Effekt vermittelt.

Zudem wird postuliert, dass die in den Hypothesen 1 bis 6 genannten Effekte durch die Qualität der Gutachten moderiert werden:

**Hypothese 7:** Eskalierendes Commitment tritt vor allem dann auf, wenn die befürwortenden Gutachten nicht stichhaltig sind.

**Hypothese 8:** Der Effekt, dass die Kontrollgruppe 1 eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2 tätigt, tritt vor allem dann auf, wenn die befürwortenden oder die abratenden Gutachten nicht stichhaltig sind.

**Hypothese 9:** Bei dem Vergleich der Experimental- mit der Kontrollgruppe hat nur die Manipulation der Qualität der befürwortenden Gutachten einen Einfluss auf die Gutachtenbewertung: Wenn die befürwortenden Gutachten nicht stichhaltig sind, fällt die Bewertung bei der Experimentalgruppe investitionsbefürwortender aus als bei der Kontrollgruppe Gesamt. Wenn die befürwortenden Gutachten allerdings stichhaltig sind, unterscheiden sich diese beiden Gruppen nicht voneinander. Die Manipulation der abratenden Gutachten hat hingegen keinen Einfluss auf die Gutachtenbewertung: Sowohl bei den stichhaltigen als auch bei den nicht-stichhaltigen (abratenden) Gutachten besteht bezüglich der Gutachtenbewertung kein Unterschied zwischen der Experimental- und der Kontrollgruppe Gesamt.

**Hypothese 10:** Bei dem Vergleich der Kontrollgruppe 1 mit der Kontrollgruppe 2 hat sowohl die Manipulation der befürwortenden als auch die Manipulation der abratenden Gutachten einen Einfluss auf die Gutachtenbewertung: Wenn die Gutachten nicht stichhaltig sind, fällt jeweils die Bewertung der Gutachten bei der Kontrollgruppe 1 investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe 2 aus. Die Kontrollgruppe 1 (vs. die Kontrollgruppe 2) zeigt nämlich einen Bias bei den befürwortenden (nicht-stichhaltigen) Gutachten und die Kontrollgruppe 2 (vs. die Kontrollgruppe 1) bei den abratenden (nicht-stichhaltigen) Gutachten. Wenn die Gutachten hingegen stichhaltig sind, besteht jeweils kein Unterschied zwischen den beiden Kontrollgruppen.

Die letzten beiden Hypothesen beziehen sich auf Mediationseffekte:

**Hypothese 11:** Der in Hypothese 7 genannte Effekt wird partiell durch den in Hypothese 9 genannten Effekt vermittelt.

**Hypothese 12:** Der in Hypothese 8 genannte Effekt wird partiell durch den in Hypothese 10 genannten Effekt vermittelt.

## 5.3 Methode

### 5.3.1 Versuchspersonen und Design

An der Untersuchung nahmen 339 Studierende (182 Frauen und 157 Männer) der Georg-August-Universität Göttingen teil. Die Versuchspersonen (Vpn) waren zwischen 18 und 38 Jahren alt ( $M = 22.75$  Jahre,  $SD = 2.94$ ). Die Durchführung des Experimentes fand in den vier Laborräumen der Abteilung für Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität Göttingen computergestützt statt. Das Experiment dauerte im Durchschnitt ca. 40 Minuten. Die Vpn erhielten 5 Euro Versuchspersonenhonorar. Zu Beginn des Experiments wurden die Vpn in den Glauben versetzt, dass ihr Versuchspersonenhonorar erfolgsabhängig ausgezahlt und eine durchschnittliche Leistung mit 5 Euro vergütet werde (Erfolgskriterium = Güte der Entscheidungen der Versuchsperson während des Experiments). Alle Vpn erhielten in jedem Fall 5 Euro. Sinn und Zweck der Täuschung war, die Vpn zu einer konzentrierten Teilnahme am Experiment zu motivieren. Bei den Vpn wurde nach Beendigung des Experiments um Verständnis für diese Täuschung gebeten. Kein Versuchsteilnehmer gab Unmut ob dieser Täuschung kund.

30 Vpn gingen nicht in die Analyse ein: 4 Vpn erkannten das Untersuchungsziel; 26 Vpn in der Kontrollgruppe Gesamt gaben keine Präferenz für eine der beiden Abteilungen an, sodass diese Vpn keiner experimentellen Bedingung zugeteilt werden konnten.<sup>4</sup> In die Analysen gingen somit 309 Vpn ein (164 Frauen und 145 Männer; Alter  $M = 22.72$  Jahre,  $SD = 2.98$ ).

Bei dem Experiment handelte es sich um ein 3 (verantwortlich vs. nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung vs. nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung)  $\times$  2 (Qualität der befürwortenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig)  $\times$  2 (Qualität der abratenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig)

---

<sup>4</sup> Den 26 Versuchspersonen (Vpn) der Kontrollgruppe Gesamt, die keine Präferenz angaben, wurde per Zufall mitgeteilt, dass der zuständige Hauptabteilungsleiter entweder die Verbraucherproduktabteilung oder die Industrieproduktabteilung für die anfängliche Investition auswähle. Die Vpn führten nachfolgend das Experiment bis zu Ende aus. Die Ergebnisse bezüglich des Vergleichs der Experimental- mit der Kontrollgruppe Gesamt (s. Kapitel 5.4) ändern sich nicht, wenn man diese Personen bei den Berechnungen einschließt.

faktorielles Between-subjects-Design (s. Tabelle 1). Die Vpn wurden per Zufallsgenerator den experimentellen Bedingungen zugeteilt; der Versuchsleiter hatte keine Kenntnis von der experimentellen Bedingung der Versuchsperson (Doppelblindversuch).

*Tabelle 1: Versuchsplan von Experiment 1*

		<b>Befürwortende Gutachten:</b> Stichhaltig		<b>Befürwortende Gutachten:</b> Nicht stichhaltig	
		<b>Abratende Gutachten:</b> Stichhaltig	<b>Abratende Gutachten:</b> Nicht stichhaltig	<b>Abratende Gutachten:</b> Stichhaltig	<b>Abratende Gutachten:</b> Nicht stichhaltig
<b>Anfängliche Investitionsentscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>				
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>				
	<i>Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b></i>				
	<i>Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b></i>				

### 5.3.2 Material und Versuchsdurchführung

Die Versuchspersonen (Vpn) bearbeiteten in Experiment 1 computergestützt den „Ankor-Fall“.<sup>5</sup>

Die Vpn wurden von dem Versuchsleiter begrüßt und von diesem an einen Computerarbeitsplatz geführt. Dort erschienen auf der ersten Bildschirmseite zunächst allgemeine Informationen zu Aufgabe der Versuchsperson (Vp), Ablauf des Programms und Versuchspersonenhonorar. Per Mausklick konnte die Vp im Programm vor- und zurückblättern.

Die Vp bekam die Information, dass in einem fiktiven Unternehmen namens „Ankor“ eine Investitionsentscheidung über 10 Millionen Euro in eine von zwei Abteilungen getroffen werden sollte. Zur Auswahl standen die Verbraucher- und die Industrieproduktabteilung des Unternehmens. Beide Abteilungen wurden daraufhin kurz charakterisiert (Kundenzielgruppe, Produktpalette etc.). Zudem wurden die Geschäftsbilanzen beider Abteilungen über einen Zeitraum von zehn Jahren dargestellt (Umsatz und Gewinn bzw. Verlust), aus denen hervorging, dass der Gewinn beider Abteilungen bei jeweils leicht steigendem Umsatz kontinuierlich abnahm bzw. beide Abteilungen schlussendlich Verluste erwirtschafteten.

Ein Teil der Vpn war für die nun anstehende Investitionsentscheidung verantwortlich: Die Vp sollte als Hauptabteilungsleiter der Forschungs- und Entwicklungsabteilung des Unternehmens entscheiden, welche der beiden Abteilungen die Investition von 10 Millionen Euro erhalte (Experimentalgruppe). Der andere Teil der Vpn war für die Investitionsentscheidung nicht verantwortlich: Diesen Vpn wurde mitgeteilt, dass der zuständige Hauptabteilungsleiter für Forschung und Entwicklung des Unternehmens entscheiden solle, welcher Abteilung die Investitionsmittel zugewiesen werden solle (Kontrollgruppe Gesamt). Bevor jedoch den nicht-verantwortlichen Vpn mitgeteilt wurde, für welche Abteilung sich der Hauptabteilungsleiter entschieden habe, sollte die Vp bezüglich beider Abteilungen jeweils auf einer Skala von 0 bis 10 unverbindlich angeben, für wie Erfolg versprechend sie eine Investition in die Abteilung halten würde. Mittels dieser Abfrage ließ sich feststellen, welche Abteilung die Vp für eine Investitionszuteilung

---

<sup>5</sup> Das vollständige Versuchspersonenmaterial (mitsamt den Gutachten) findet sich im Anhang.

präferierte (auch wenn sie die Investitionsentscheidung selbst nicht tätigen konnte). Im Anschluss wurde die Entscheidung des zuständigen Hauptabteilungsleiters manipuliert: Einem Teil der nicht-verantwortlichen Vpn wurde nun mitgeteilt, dass der Hauptabteilungsleiter genau diejenige Abteilung auswähle, welche die Vp präferierte (Kontrollgruppe 1). Der andere Teil der nicht-verantwortlichen Vpn erhielt hingegen die Information, dass der Hauptabteilungsleiter diejenige Abteilung auswähle, welche die Vp nicht präferierte (Kontrollgruppe 2). Nach der Investition wurden alle nicht-verantwortlichen Vpn in Kenntnis darüber gesetzt, dass sie ab sofort die Position des für den Forschungs- und Entwicklungsbereich zuständigen Hauptabteilungsleiter übernehmen und im weiteren Verlauf des Experiments für Investitionen in diesem Bereich zuständig sein würden.

Im Anschluss an die Investitionsentscheidung erhielt die Vp negatives Feedback. Das negative Feedback drückte sich in Form negativer Geschäftsbilanzen der ausgewählten Abteilung in den fünf Folgejahren nach der Investitionsentscheidung aus. Es wurde ersichtlich, dass die ausgewählte Abteilung bei marginal steigendem Umsatz kontinuierlich ansteigende Verluste erwirtschaftete, wohingegen die nicht ausgewählte Abteilung bei einer deutlichen Umsatzsteigerung zunächst relativ stabil wirtschaftete und im fünften Folgejahr sogar leichte Gewinne verbuchen konnte.

Der Vp wurde daraufhin mitgeteilt, dass der Vorstand des Unternehmens der Ansicht sei, dass erneut in die Forschung und Entwicklung investiert werden sollte; aus einer Kapitalreserve seien 20 Millionen Euro verfügbar gemacht worden. Die Vp sollte entscheiden, wie viel dieser 20 Millionen Euro der anfänglich ausgewählten Abteilung zugeteilt werden sollten. Die Vp konnte dafür einen beliebig hohen Betrag verwenden; der Restbetrag stand der Vp laut Vorstand im Rahmen anderer Projekte im Unternehmen zur Verfügung. Diese Investitionsentscheidung stellte die abhängige Variable „Folgeinvestition“ dar. Im Falle der Experimentalgruppe war die Vp erneut für diese Entscheidung verantwortlich; im Falle der nicht-verantwortlichen Vpn sollte hingegen die Vp nun zum ersten Mal eine Investitionsentscheidung treffen.

Vor dieser Investitionsentscheidung sollte die Vp allerdings zusätzliche Informationen über den Entscheidungsfall zu Rate ziehen. Ihr wurde mitgeteilt, dass das Unternehmen vier anerkannte Wirtschaftsexperten befragt und jeder dieser Experten ein Gutachten erstellt habe. Die Vp erhielt die Möglichkeit, diese vier Gutachten zu lesen, die jeweils ca.

eine DIN-A4-Seite umfassten. Zwei der Experten sprachen sich für eine weitere Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung aus (befürwortende Gutachten). Die restlichen beiden Experten sprachen sich gegen eine solche Investition aus (abratende Gutachten). Im Experiment wurde die Reihenfolge der Darbietung der Gutachten zwischen den Vpn variiert. Es gab zwei unterschiedliche Reihenfolge-Versionen: In der Reihenfolge-Version 1 stellten das erste und dritte Gutachten jeweils ein befürwortendes, das zweite und vierte Gutachten jeweils ein abratendes Gutachten dar. Diese Reihenfolge wurde in der Reihenfolge-Version 2 invertiert.

Sowohl bei den befürwortenden als auch bei den abratenden Gutachten wurde manipuliert, ob die Gutachten stichhaltige Argumente anführten oder Schwachstellen aufwiesen. Insgesamt wurden im Experiment somit acht Gutachten eingesetzt (zwei stichhaltige befürwortende, zwei nicht-stichhaltige befürwortende, zwei stichhaltige abratende und zwei nicht-stichhaltige abratende Gutachten). Diese Gutachten wurden zuvor in vier Vortests aus einem Pool von 16 Gutachten ausgewählt; zudem wurde in den Vortests überprüft, dass die stichhaltigen Gutachten für besser als die nicht-stichhaltigen Gutachten und dass die befürwortenden und die abratenden Gutachten im Durchschnitt für gleich gut eingeschätzt werden. Die vier Vortests sind im Anhang ausführlich dargestellt.

Ein Beispiel für einen Auszug aus einem stichhaltigen abratenden Gutachten lautet: „Die deutsche und die europäische Wirtschaft befinden sich in einer Phase lang anhaltender Schwäche; angekündigte Reformen reichen für eine Trendwende nicht aus. Weiterhin besteht Unsicherheit über den zukünftigen Konjunkturverlauf. Für die kommende Saison ist eine Rekordarbeitslosigkeit zu befürchten. Dies wird – wie schon in vorangegangenen Jahren – die Konsumneigung weiter verringern. Zusätzlich belasten steigende Gas-, Öl- und Benzinpreise, Einschnitte in den Sozialleistungen und tarifliche Nullrunden die privaten Budgets ... Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Verbraucherproduktabteilung (bzw. Industrieproduktabteilung<sup>6</sup>) dringend abzuraten.“ Ein Beispiel für einen

---

<sup>6</sup> Die vier Gutachten bezogen sich inhaltlich jeweils auf die anfänglich ausgewählte Abteilung. Sie stimmten in ihrem Wortlaut zwischen der Version für die Verbraucher- und derjenigen für die Industrieproduktabteilung größtenteils überein. Ausnahmen bestanden zum Beispiel bei der Angabe spezifischer Produkte.

Auszug aus einem nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten lautet: „Weiterhin kam es bedingt durch den schwachen Dollar, der stark an den argentinischen Peso gebunden ist, in der europäischen Exportindustrie zu einer Krise, so dass interessante außereuropäische Märkte wie zum Beispiel der mongolische und tibetanische Wirtschaftsraum auch langfristig keine Impulse bieten ... Unter Vernachlässigung des ungünstigen Dollarkurses lassen mittelständische Unternehmernaussagen vermuten, dass sich eine Belebung der südamerikanischen Märkte sowohl auf die Umsatz- als auch auf die Gewinnentwicklung der Verbraucherproduktabteilung (bzw. Industrieproduktabteilung) positiv auswirken wird ... Deshalb ist ein weiterer Mittelzufluss in die Verbraucherproduktabteilung (bzw. Industrieproduktabteilung) zum jetzigen Zeitpunkt dringend zu empfehlen.“

Die Vp sollte die vier Gutachten aufmerksam lesen und anschließend bewerten (= abhängige Variable „Gutachtenbewertung“). Dazu sollte die Vp auf einer Skala von 0 bis 10 die Glaubwürdigkeit des Gutachtens (0 = *überhaupt nicht glaubwürdig*, 10 = *sehr glaubwürdig*), die Relevanz des Gutachtens für den Entscheidungsfall (0 = *überhaupt nicht relevant*, 10 = *sehr relevant*) und die Kompetenz des Experten (0 = *überhaupt nicht kompetent*, 10 = *sehr kompetent*) einschätzen. Zudem sollte die Vp auf einer Skala von -5 bis +5 einschätzen, wie stark sich der Experte gegen eine erneute Investition oder für eine erneute Investition in die Verbraucher- bzw. Industrieproduktabteilung aussprach (-5 = *stark gegen eine Investition*, +5 = *stark für eine Investition*).

Abschließend sollte die Vp noch einige Fragen zum Entscheidungsfall beantworten und angeben, um was es ihrer Meinung nach in der Untersuchung gegangen sei. Diese Abfrage stellte den *Suspicion Check* dar: Vpn, deren Angaben erkennen lassen, dass sie das Untersuchungsziel erkannt hatten (eskalierendes Commitment, präferenzkonsistente Informationsbewertung), wurden von der nachfolgenden Analyse ausgeschlossen. Dann war das Experiment für die Vp am Computer beendet, woraufhin der Vp gedankt und das Versuchspersonenhonorar ausgezahlt wurde. Im Anschluss wurde die Vp zunächst ausführlich über das Untersuchungsziel aufgeklärt; zudem wurde der Vp ausreichend Möglichkeit zu Nachfragen gegeben. Nach Beantwortung aller Fragen wurde die Vp verabschiedet.

## **5.4 Ergebnisse**

### **5.4.1 Überprüfung möglicher Störeffekte**

Zunächst wurden mögliche Störeffekte überprüft, welche die Ergebnisse verfälschen könnten. Überprüft wurden das Geschlecht und das Alter der Versuchspersonen, die anfänglich ausgewählte Abteilung (Verbraucher- oder Industrieproduktabteilung) sowie die Reihenfolge der Gutachtendarbietung. Keine dieser Variablen hat einen signifikanten Einfluss auf die zentralen abhängigen Variablen, das sind die Folgeinvestition und die Bewertung der Gutachten. Die Ergebnisse der entsprechenden statistischen Tests sind im Anhang dargestellt. Im Folgenden werden deshalb die Befunde für diese Variablen zusammengefasst berichtet.

### **5.4.2 Folgeinvestition**

Als Erstes wird auf die Folgeinvestition fokussiert. Postuliert wurde, dass die verantwortlichen Versuchspersonen (Vpn) eskalierendes Commitment zeigen (Hypothese 1), und dass die Kontrollgruppe 1 eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2 tätige (Hypothese 2). Zudem wurde angenommen, dass diese Effekte durch die Qualität der Gutachten moderiert werden (Hypothese 7 und 8). Die Mittelwerte und Standardabweichungen für die Folgeinvestition sowie die Fallzahlen sind in Tabelle 2 dargestellt.

Tabelle 2: Folgeinvestition (in Mio. Euro), Mittelwerte, Standardabweichungen (in Klammern) und Fallzahlen (in Klammern)

		Befürwortende Gutachten:		Befürwortende Gutachten:	
		Stichhaltig		Nicht stichhaltig	
		Abratende Gutachten: Stichhaltig	Abratende Gutachten: Nicht stichhaltig	Abratende Gutachten: Stichhaltig	Abratende Gutachten: Nicht stichhaltig
<b>Anfängliche Investitions- entscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>	10.19 (3.08) <i>(n = 26)</i>	11.66 (4.23) <i>(n = 25)</i>	8.33 (4.31) <i>(n = 27)</i>	10.17 (4.20) <i>(n = 24)</i>
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>	7.75 (4.45) <i>(n = 52)</i>	9.72 (4.50) <i>(n = 51)</i>	5.85 (4.43) <i>(n = 51)</i>	7.41 (4.81) <i>(n = 53)</i>
	<i>Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b></i>	7.44 (4.19) <i>(n = 25)</i>	12.10 (3.57) <i>(n = 26)</i>	6.02 (4.61) <i>(n = 25)</i>	9.23 (4.80) <i>(n = 26)</i>
	<i>Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b></i>	8.04 (4.73) <i>(n = 27)</i>	7.24 (4.05) <i>(n = 25)</i>	5.69 (4.34) <i>(n = 26)</i>	5.67 (4.21) <i>(n = 27)</i>

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde zunächst eine 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2)  $\times$  2 (Qualität der befürwortenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig)  $\times$  2 (Qualität der abratenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig) faktorielle ANOVA mit der abhängigen Variablen Folgeinvestition durchgeführt.

In der ANOVA zeigen sich vier Effekte (die komplette varianzanalytische Ergebnistabelle befindet sich im Anhang). Zum einen zeigt sich sowohl bei befürwortenden als auch bei abratenden Gutachten ein signifikanter Effekt des Faktors Qualität der Gutachten: Bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = 9.45$  Mio. €,  $SD = 4.42$ )

wurde mehr als bei nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = 7.49$  Mio. €,  $SD = 4.70$ ) investiert,  $F(1, 297) = 16.02$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .051$ . Zum anderen wurde bei stichhaltigen abratenden Gutachten ( $M = 7.64$  Mio. €,  $SD = 4.44$ ) weniger als bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten ( $M = 9.31$  Mio. €,  $SD = 4.74$ ) investiert,  $F(1, 297) = 12.84$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .041$ . Diese beiden Effekte zeigen, dass die Vpn prinzipiell auf die Qualität der Gutachten reagierten.

Der für die Hypothese 1 und 2 relevante Effekt ist der Haupteffekt des Faktors Verantwortlichkeit (s. Abbildung 2). Dieser ist wie vorhergesagt signifikant,  $F(2, 297) = 17.24$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .104$ .

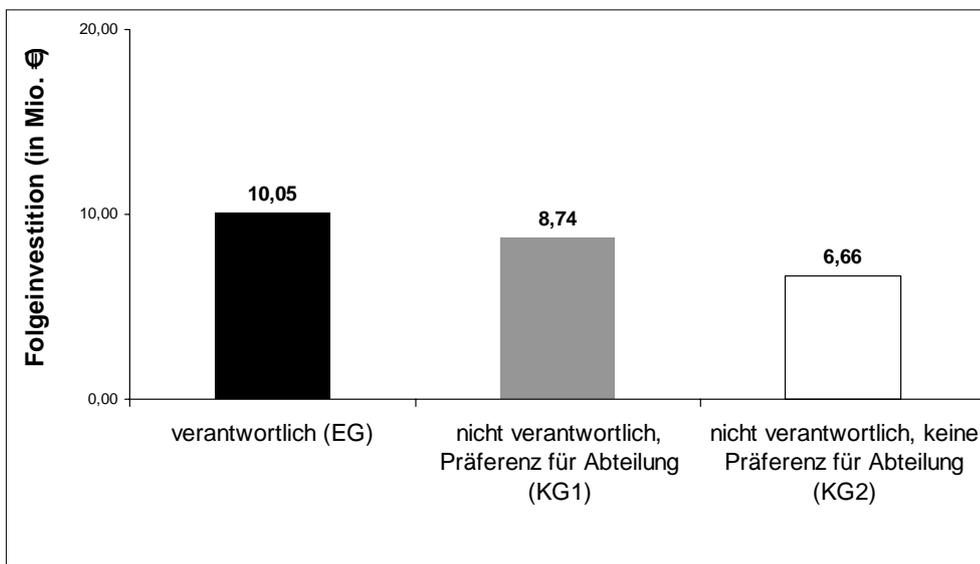


Abbildung 2: Folgeinvestition (in Mio. €) der Experimentalgruppe (EG), Kontrollgruppe 1 (KG1) und Kontrollgruppe 2 (KG2)

Der Test der Hypothesen besteht in der Aufklärung dieses Effekts. Dafür wurden zwei geplante orthogonale Kontraste gerechnet, nämlich zum einen der Kontrast der EG gegen das Mittel der beiden Kontrollgruppen 1 und 2 und zum anderen der Kontrast der KG1 gegen die KG2.

Die Ergebnisse bestätigen die Hypothesen: Die EG ( $M = 10.05$  Mio. €,  $SD = 4.12$ ) investierte signifikant mehr als die KG ( $M = 7.68$  Mio. €,  $SD = 4.61$ ),  $t(306) = 4.37$ ,  $p < .001$ .

Und die KG1 ( $M = 8.74$  Mio. €,  $SD = 4.83$ ) investierte signifikant mehr als die KG2 ( $M = 6.66$  Mio. €,  $SD = 4.40$ ),  $t(205) = 3.24$ ,  $p = .001$ .<sup>7</sup>

Schlussendlich zeigt sich in der ANOVA eine signifikante Zweifachinteraktion der Faktoren Verantwortlichkeit  $\times$  Qualität der abratenden Gutachten,  $F(2, 297) = 6.83$ ,  $p = .001$ ,  $\eta^2 = .044$ . Der Test der Hypothese 8 besteht unter anderem in der Spezifikation dieses Effekts. Dafür wurde ein geplanter Interaktionskontrast gerechnet, nämlich der Kontrast von KG1 vs. KG2 bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten gegen KG1 vs. KG2 bei stichhaltigen abratenden Gutachten. Wie vorhergesagt ist der Unterschied zwischen der KG1 und der KG2 bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten ( $M = 10.66$  Mio. €,  $SD = 4.43$  für die KG1, und  $M = 6.89$  Mio. €,  $SD = 4.65$  für die KG2) signifikant größer als bei stichhaltigen abratenden Gutachten ( $M = 6.73$  Mio. €,  $SD = 4.42$  für die KG1, und  $M = 6.89$  Mio. €,  $SD = 4.65$  für die KG2),  $t(303) = -3.64$ ,  $p < .001$ . Die Hypothese 8 ist allerdings erst dann bestätigt, wenn sich dieses Befundmuster auch bei den befürwortenden Gutachten zeigt. Der diesbezügliche geplante Interaktionskontrast – bei einer 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2)  $\times$  2 (Qualität der befürwortenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig) faktoriellen ANOVA durchgeführt – ist allerdings nicht signifikant,  $t(303) = .15$ ,  $p = .881$ . Bei nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten ist die Differenz zwischen der KG1 und der KG2 ( $M = 7.66$  Mio. €,  $SD = 4.94$  für die KG1,  $M = 5.68$  Mio. €,  $SD = 4.23$  für die KG2) nicht signifikant höher als bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = 9.81$  Mio. €,  $SD = 4.51$  für die KG1, und  $M = 7.65$  Mio. €,  $SD = 4.39$  für die KG2).

Auch eskalierendes Commitment (d. h. der Unterschied zwischen der EG und der KG) wurde in Experiment 1 nicht wie vorhergesagt durch die Qualität der befürwortenden Gutachten moderiert,  $t(303) = -.33$ ,  $p = .741$ . Der Unterschied in der Höhe der Folgeinvestition zwischen der EG und der KG ist bei nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = 9.20$  Mio. €,  $SD = 4.32$  für die EG, und  $M = 6.65$  Mio. €,  $SD = 4.68$  für die KG) nicht signifikant größer als bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = 10.91$  Mio. €,  $SD = 3.76$  für die EG, und  $M = 8.72$  Mio. €,  $SD = 4.56$  für die KG).

---

<sup>7</sup> Eine zusätzliche Analyse zeigt, dass sich die EG ( $M = 10.05$  Mio. €,  $SD = 4.12$ ) signifikant von der KG1 ( $M = 8.74$  Mio. €,  $SD = 4.83$ ) unterscheidet,  $p = .027$  (Post-hoc-Test, LSD-Methode, bei oben berichteter ANOVA).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Hypothese 1 und 2 empirisch bestätigt wurden: Die Experimentalgruppe zeigte eskalierendes Commitment. Und die Kontrollgruppe 1 tätigte eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2; dieser Befund ist ein Beleg für den von Schulz-Hardt et al. (2006) angenommenen Präferenzeffekt. Nicht bzw. nicht hinreichend bestätigt wurden die Hypothesen bezüglich der Moderator-Effekte der Gutachtenqualität.

### 5.4.3 Bewertung der Gutachten

Im Folgenden wird auf die zweite zentrale abhängige Variable, die Gutachtenbewertung fokussiert. Diese wurde wie folgt operationalisiert: Zunächst wurde für jedes Gutachten dessen Qualitätseinschätzung gemessen; dafür wurde per Mittelwertbildung aus den drei Items „Glaubwürdigkeit des Gutachtens“, „Relevanz des Gutachtens“ und „Kompetenz des Experten“ (Skalen von jeweils 0 bis 10, s. Kapitel 5.3.2) eine Skala gebildet.<sup>8</sup> Die Skalen weisen gute interne Konsistenzen auf (alle  $\alpha$ s > .87). Von diesem Skalenwert wurde bei jedem Gutachten der Wert der unvoreingenommenen Qualitätseinschätzung des entsprechenden Gutachtens abgezogen, der in einem Vortest (s. Anhang) anhand einer unabhängigen Stichprobe ermittelt wurde (analog zur Methodik von Russo et al. 1996, 1998, 2000). Eine positive Differenz bedeutet, dass die Versuchsperson (Vp) im Experiment das entsprechende Gutachten für besser (qualitativ hochwertiger) einschätzte als unvoreingenommene Versuchspersonen (Vpn). Eine negative Differenz bedeutet, dass die Vp im Experiment das entsprechende Gutachten für schlechter (qualitativ minderwertiger) einschätzte als unvoreingenommene Vpn. Die durchschnittliche Gutachtenbewertung stellt das Mittel der Differenzwerte der vier Gutachten, welche die Vp lesen und bewerten sollte, dar. Zuvor wurde bei den abratenden Gutachten die Differenz mit dem Faktor -1 multipliziert. Ein positives Mittel bedeutet, dass die Vp die befürwortenden Gutachten für besser und die abratenden Gutachten für schlechter als unvoreingenommene Vpn einschätzte; das heißt in anderen Worten: Die Bewertung der Gutachten fiel bei der Vp eher investitionsbefürwortend aus. Ein negatives Mittel bedeutet

---

<sup>8</sup> Das Item „Empfehlung für oder gegen eine weitere Investition“ weist betragsmäßig nur eine niedrige Item-Skala-Korrelation auf ( $-.15 < r_s < .26$ ). Dieses Item wurde deshalb zur Messung der Qualitätseinschätzung der Gutachten nicht verwendet.

schließlich, dass die Vp die befürwortenden Gutachten für schlechter und die abratenden Gutachten für besser als unvoreingenommene Vpn einschätzte, oder in anderen Worten: Die Bewertung der Gutachten fiel eher gegen eine weitere Investition aus. Die Mittelwerte und Standardabweichungen für die Gutachtenbewertung sowie die Fallzahlen sind in Tabelle 3 dargestellt.

*Tabelle 3: Gutachtenbewertung, Mittelwerte, Standardabweichungen (in Klammern) und Fallzahlen (in Klammern)*

		Befürwortende Gutachten: Stichhaltig		Befürwortende Gutachten: Nicht stichhaltig	
		Abratende Gutachten: Stichhaltig	Abratende Gutachten: Nicht stichhaltig	Abratende Gutachten: Stichhaltig	Abratende Gutachten: Nicht stichhaltig
<b>Anfängliche Investitions- entscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>	.27 (.94) (n = 26)	.43 (1.38) (n = 25)	-.17 (1.31) (n = 27)	.18 (1.23) (n = 24)
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>	-.24 (1.23) (n = 52)	.11 (1.41) (n = 51)	-.66 (1.13) (n = 51)	-.15 (.99) (n = 53)
	<i>Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b></i>	-.09 (.96) (n = 25)	.72 (1.09) (n = 26)	-.59 (1.14) (n = 25)	-.09 (1.03) (n = 26)
	<i>Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b></i>	-.38 (1.43) (n = 27)	-.53 (1.43) (n = 25)	-.73 (1.15) (n = 26)	-.20 (.96) (n = 27)

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde zunächst eine 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2)  $\times$  2 (Qualität der befürwortenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig)  $\times$  2 (Qualität der abratenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig) faktorielle ANOVA mit der abhängigen Variablen Gutachtenbewertung durchgeführt.

Dabei zeigen sich drei Effekte (die komplette varianzanalytische Ergebnistabelle befindet sich im Anhang). Zum einen zeigt sich sowohl bei den befürwortenden als auch bei den abratenden Gutachten ein Effekt des Faktors Gutachtenqualität: Bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = .07$ ,  $SD = 1.29$ ) wurde die Gutachtenlage insgesamt für investitionsbefürwortender eingeschätzt als bei nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = -.27$ ,  $SD = 1.16$ ),  $F(1, 297) = 6.27$ ,  $p = .013$ ,  $\eta^2 = .021$ . Analog dazu wurde bei stichhaltigen abratenden Gutachten ( $M = -.28$ ,  $SD = 1.20$ ) die Gutachtenlage insgesamt für investitionsabratender als bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten ( $M = .08$ ,  $SD = 1.25$ ) gehalten,  $F(1, 297) = 7.28$ ,  $p = .007$ ,  $\eta^2 = .024$ . Diese beiden Effekte zeigen, dass die Vpn prinzipiell auf die Qualität der Gutachten reagierten: Waren die Gutachten stichhaltig, fiel die Bewertung der Gutachten stärker zu Gunsten derjenigen Richtung aus, welche die Gutachten vertraten (investitionsbefürwortend oder -abratend), als bei nicht-stichhaltigen Gutachten.

Der für die Hypothese 3 und 4 relevante Effekt ist der Haupteffekt des Faktors Verantwortlichkeit. Dieser ist wie vorhergesagt signifikant,  $F(2, 297) = 7.88$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .050$ . Der Test der Hypothesen besteht auch hier in der Spezifikation dieses Effekts. Wie bei der Folgeinvestition (s. oben) wurden deswegen zwei geplante orthogonale Kontraste gerechnet, nämlich zum einen der Kontrast der EG gegen das Mittel der beiden Kontrollgruppen 1 und 2 und zum anderen der Kontrast der KG1 gegen die KG2.

Die Ergebnisse bestätigen erneut die Hypothesen (s. Abbildung 3): Sowohl zwischen der EG und der KG als auch zwischen der KG1 und der KG2 zeigt sich ein signifikanter Unterschied in der Gutachtenbewertung. Diese fiel bei der EG ( $M = .17$ ,  $SD = 1.23$ ) investitionsbefürwortender als bei der KG ( $M = -.23$ ,  $SD = 1.22$ ) aus,  $t(306) = 2.75$ ,  $p = .006$ , und bei der KG1 ( $M = -.01$ ,  $SD = 1.15$ ) investitionsbefürwortender als bei der KG 2 ( $M = -.45$ ,  $SD = 1.25$ ),  $t(205) = 2.68$ ,  $p = .008$ .

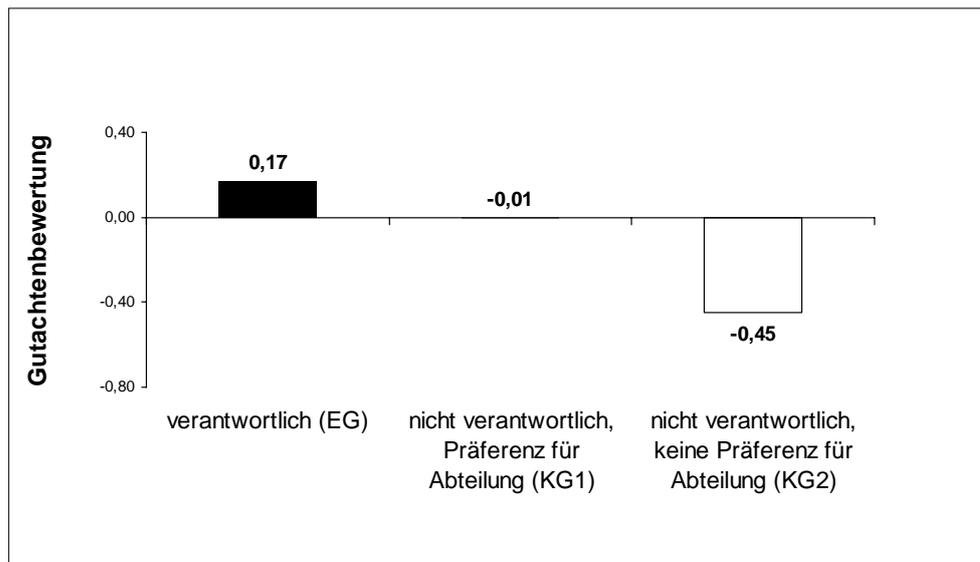


Abbildung 3: Gutachtenbewertung der Experimentalgruppe (EG), Kontrollgruppe 1 (KG1) und Kontrollgruppe 2 (KG2)

Anschließend wurde überprüft, ob sich die Gutachtenbewertungen jeweils signifikant von Null und damit von den Vpn, welche die Gutachten unvoreingenommen bewertet haben, unterscheiden. Dafür wurden vier separate  $t$ -Tests gegen Null durchgeführt. Es zeigt sich, dass sich die EG ( $M = .17$ ,  $SD = 1.23$ ) nicht signifikant von Null unterscheidet,  $t(101) = 1.42$ ,  $p = .159$ . Der EG kann somit kein signifikanter Bias zu Gunsten einer bestimmten Gutachtenart (befürwortend oder abratend) nachgewiesen werden. Auch für die KG1 ( $M = -.01$ ,  $SD = 1.15$ ) kann kein solcher Bias belegt werden,  $t(101) = -.05$ ,  $p = .958$ . Da allerdings die KG2 ( $M = -.45$ ,  $SD = 1.25$ ) einen starken Bias zu Gunsten abratender Gutachten zeigte,  $t(104) = -3.71$ ,  $p < .001$ , ist bei der Kontrollgruppe Gesamt ( $M = -.23$ ,  $SD = 1.20$ ) der Unterschied von Null ebenfalls signifikant,  $t(207) = -2.75$ ,  $p = .006$ .

Zur Überprüfung der Hypothese 9 wurde bei einer 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2)  $\times$  2 (Qualität der befürwortenden Gutachten: stichhaltig vs. nicht stichhaltig) faktoriellen ANOVA ein Interaktionskontrast berechnet. Es handelte sich um den Kontrast EG vs. das Mittel der beiden Kontrollgruppen bei nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten gegen EG vs. das Mittel der beiden Kontrollgruppen bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten. Dabei zeigt sich, dass der Unterschied in der Gutachtenbewertung zwischen der EG und der KG bei nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten ( $M = .00$ ,  $SD = 1.27$  für die EG, und  $M = -.40$ ,  $SD = 1.09$  für die KG) nicht wie vorhergesagt signifikant größer als bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten ist ( $M = .35$ ,  $SD = 1.17$  für die EG, und  $M = -.07$ ,  $SD = 1.32$  für die KG),  $t(303) = .06$ ,  $p = .955$ .

Zur Überprüfung der Hypothese 10 wurden zwei Interaktionskontraste berechnet, nämlich zum einen bei oben genannter ANOVA der Interaktionskontrast KG1 vs. KG2 bei befürwortenden nicht-stichhaltigen Gutachten gegen KG1 vs. KG2 bei stichhaltigen befürwortenden Gutachten. Dort zeigt sich ein marginal signifikanter Interaktionskontrast,  $t(303) = 1.96, p = .050$ . Allerdings fällt dieser Kontrast in die zur Vorhersage entgegengesetzte Richtung aus. Denn die Gutachtenbewertung fiel bei der KG1 investitionsbefürwortender als bei der KG2 insbesondere dann aus, wenn die befürwortenden Gutachten stichhaltig waren ( $M = .33, SD = 1.10$  für die KG1, und  $M = -.45, SD = 1.42$  für die KG2), im Vergleich dazu, wenn die befürwortenden Gutachten nicht stichhaltig waren ( $M = -.34, SD = 1.10$  für die KG1, und  $M = -.46, SD = 1.08$  für die KG2). Zum anderen wurde der geplante Kontrast KG1 vs. KG2 bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten gegen KG1 vs. KG2 bei stichhaltigen abratenden Gutachten berechnet. Auch dort zeigt sich der vorhergesagte Interaktionskontrast nicht,  $t(303) = -.39, p = .165$  ( $M = -.34, SD = 1.07$  für die KG1 bei stichhaltigen abratenden Gutachten,  $M = -.55, SD = 1.30$  für die KG2 bei stichhaltigen abratenden Gutachten,  $M = .31, SD = 1.12$  für die KG1 bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten,  $M = -.36, SD = 1.21$  für die KG2 bei nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Hypothese 3 und 4 empirisch bestätigt wurden: Die Bewertung der Gutachten fiel bei der Experimentalgruppe investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe Gesamt, und bei der Kontrollgruppe 1 investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe 2 aus. Nicht bestätigt wurden die Hypothesen bezüglich der Moderator-Effekte der Gutachtenqualität.

#### 5.4.4 Mediationsanalysen

In den beiden vorangegangenen Kapiteln ist gezeigt worden, dass die verantwortlichen Versuchspersonen eskalierendes Commitment zeigten, und dass bei ihnen die Gutachtenbewertung investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe Gesamt ausfiel. Damit ist allerdings noch nicht gezeigt worden, dass der letztgenannte Effekt für den erstgenannten Effekt partiell verantwortlich ist (Hypothese 5). Ebenso ist noch nicht nachgewiesen worden, dass die Kontrollgruppe 1 unter anderem deswegen eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2 tätigte, weil die Gutachtenbewertung zwischen den beiden Kontrollgruppen unterschiedlich ausfiel (Hypothese 6). Dieser Zusammenhang (partielle Mediation) wird jeweils im Folgenden aufgezeigt. Dabei ist anhand von

Regressionsanalysen nachzuweisen, dass (1.) der Prädiktor (im vorliegenden Fall der Faktor „EG vs. KG“ bzw. „KG1 vs. KG2“) einen signifikanten Einfluss auf die Kriteriumsvariable (im vorliegendem Fall die Folgeinvestition) hat, (2.) der Prädiktor einen signifikanten Einfluss auf die Mediatorvariable (im vorliegendem Fall die Gutachtenbewertung) hat und (3.) sich in der multiplen Regression unter Hinzunahme der Mediatorvariablen das regressionsanalytische Beta-Gewicht des Prädiktors signifikant reduziert, jedoch noch von Null verschieden ist, während die Mediatorvariable ein signifikantes Beta-Gewicht erhält (Baron & Kenny, 1986; Sobel, 1982).

Angemerkt wird, dass die beiden Faktoren Qualität der befürwortenden und Qualität der abratenden Gutachten als Prädiktoren in die nachfolgend berichteten Regressionsanalysen mitaufgenommen wurden, in denen die Folgeinvestition die Kriteriumsvariable darstellte. Damit sollte deren Fehlerstreuung reduziert werden, denn wie oben gezeigt, haben diese beiden Faktoren einen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition. Im Anhang ist die Zusammenfassung der Regressionsanalyse zur Vorhersage der Folgeinvestition jeweils vollständig dargestellt.

Eine partielle Mediation eskalierenden Commitments kann in Experiment 1 erfolgreich nachgewiesen werden (s. Abbildung 4): Der Prädiktor „EG vs. KG“ hat einen signifikanten Einfluss sowohl auf die Gutachtenbewertung,  $\beta = -.16$ ,  $t(307) = -2.74$ ,  $p = .006$ , als auch auf die Folgeinvestition,  $\beta = -.24$ ,  $t(305) = -4.57$ ,  $p < .001$ . Weiterhin reduziert sich in der multiplen Regression unter Hinzunahme der Gutachtenbewertung das regressionsanalytische Beta-Gewicht des Faktors Verantwortlichkeit, nun  $\beta = -.17$ ,  $t(304) = -3.59$ ,  $p < .001$ . Der Sobel-Test weist diese Reduktion als eine signifikante Reduktion aus,  $z = -2.64$ ,  $p = .008$ . Schlussendlich hat die Gutachtenbewertung in der multiplen Regression einen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $\beta = .47$ ,  $t(304) = 9.64$ ,  $p < .001$ .

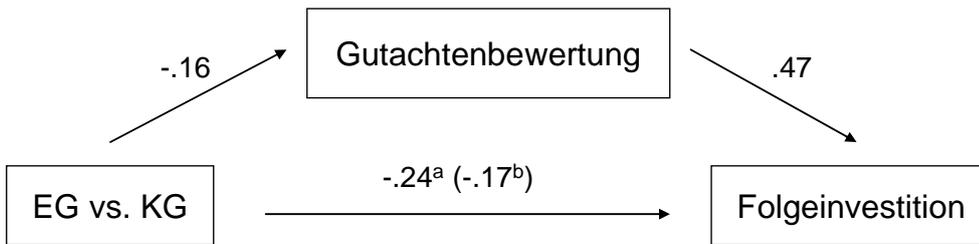


Abbildung 4: Mediationsanalyse für den Vergleich der Experimentalgruppe (EG) mit der Kontrollgruppe Gesamt (KG). Pfad-Koeffizienten = Regressionsgewichte. Der Prädiktor „EG vs. KG“ ist dummy-kodiert (0 = EG, 1 = KG).  $a$  = Regressionsgewicht des Prädiktors ohne Kontrolle des Mediators (einfache lineare Regression);  $b$  = Regressionsgewicht des Prädiktors bei Kontrolle des Mediators (multiple lineare Regression)

Das gleiche Befundmuster zeigt sich bei dem Vergleich der KG1 mit der KG2 (s. Abbildung 5). Auch dort hat der Prädiktor „KG1 vs. KG2“ einen signifikanten Einfluss sowohl auf die Gutachtenbewertung,  $\beta = -.18$ ,  $t(205) = -2.68$ ,  $p = .008$ , als auch auf die Folgeinvestition,  $\beta = -.22$ ,  $t(203) = -3.31$ ,  $p = .001$ . Des Weiteren reduziert sich auch hier das Beta-Gewicht des Prädiktors „KG1 vs. KG2“ in der multiplen Regression unter Hinzunahme der Gutachtenbewertung, nun  $\beta = -.14$ ,  $t(202) = -2.30$ ,  $p = .023$ . Der Sobel-Test weist auch diese Reduktion als eine signifikante Reduktion aus,  $z = -2.52$ ,  $p = .012$ . Zudem hat auch hier die Gutachtenbewertung einen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $\beta = .44$ ,  $t(202) = 7.29$ ,  $p < .001$ .

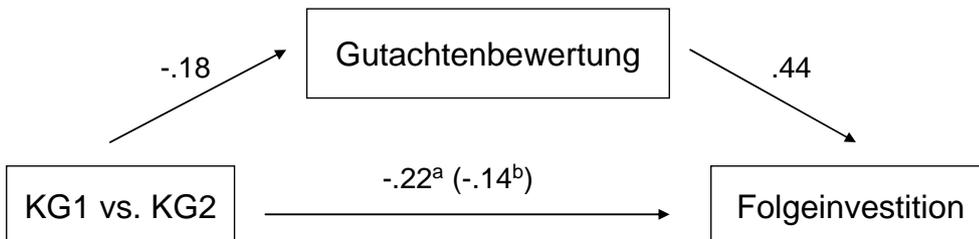


Abbildung 5: Mediationsanalyse für den Vergleich der Kontrollgruppe 1 (KG1) mit der Kontrollgruppe 2 (KG2). Pfad-Koeffizienten = Regressionsgewichte. Der Prädiktor „KG1 vs. KG2“ ist dummy-kodiert (1 = KG1, 2 = KG2).  $a$  = Regressionsgewicht des Prädiktors ohne Kontrolle des Mediators (einfache lineare Regression);  $b$  = Regressionsgewicht des Prädiktors bei Kontrolle des Mediators (multiple lineare Regression)

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Hypothese 5 und 6 empirisch bestätigt wurden. Die Hypothese 11 und 12, in denen eine Mediation der in der Hypothese 7 und 8 genannten Effekte vorhergesagt wurde, sind hinfällig und wurden nicht überprüft, da die in den Hypothesen 7 bis 10 genannten Moderator-Effekte der Gutachtenqualität nicht oder nicht hinreichend nachgewiesen werden konnten.

## 5.5 Diskussion der Ergebnisse des Experiments 1

Die Versuchspersonen (Vpn) bearbeiteten in Experiment 1 den „Ankor-Fall“. Manipuliert wurde, ob die Vpn für die anfängliche Investitionsentscheidung verantwortlich oder nicht verantwortlich waren. Bei den nicht-verantwortlichen Vpn wurde zudem manipuliert, ob diejenige Abteilung ausgewählt wurde, welche die Vpn für eine Investitionszuteilung präferierten, oder aber ob diejenige Abteilung ausgewählt wurde, die sie nicht präferierten (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Eine präferenzkonsistente Informationsbewertung wurde über die Qualitätseinschätzung von vier Gutachten (zwei befürwortende und zwei abratende Gutachten) erfasst und fand dann statt, wenn bei den Vpn die Gutachtenbewertung in die von ihnen präferierte Richtung ausfiel (entweder eher für oder eher gegen eine weitere Investition). Bei beiden Gutachtenarten (befürwortend, abratend) wurde deren Qualität manipuliert, das heißt, entweder waren die Gutachten stichhaltig oder nicht stichhaltig.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Experiment 1 einen erfolgreichen Nachweis für die Gültigkeit des in dieser Arbeit zu testenden neuen Erklärungsansatzes für eskalierendes Commitment lieferte.

Wie vorhergesagt (Hypothese 1) tätigten die verantwortlichen Vpn nach negativem Feedback eine höhere Folgeinvestition als die nicht-verantwortlichen Vpn, das heißt, die verantwortlichen Vpn zeigten eskalierendes Commitment. Dieser Befund replizierte somit erfolgreich den klassischen Forschungsbefund (Staw, 1976; s. Kapitel 2.1.3). Ebenso wie vorhergesagt (Hypothese 3) fiel die Gutachtenbewertung bei den verantwortlichen Vpn investitionsbefürwortender als bei den nicht-verantwortlichen Vpn aus. Und schlussendlich konnte gezeigt werden, dass eskalierendes Commitment wie vorhergesagt partiell durch den Unterschied in der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung mediiert wurde (Bestätigung der Hypothese 5).

Weiterhin konnte in Experiment 1 gezeigt werden, dass die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung signifikant mehr als die nicht-verantwortlichen Vpn ohne Präferenz investierten (Bestätigung der Hypothese 2). Auch dieser Effekt wurde durch eine präferenzkonsistente Gutachtenbewertung partiell mediiert: Bei den nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz fiel die Gutachtenbewertung investitionsbefürwortender als bei den nicht-verantwortlichen Vpn ohne Präferenz aus (Bestätigung der

Hypothese 4), was unter anderem für die unterschiedlich hohe Folgeinvestition verantwortlich war (Bestätigung der Hypothese 6).

Insgesamt erklären somit die Präferenzen der Vpn und die durch sie bedingte asymmetrische Informationsbewertung ganz wesentlich die Folgeinvestitionen in Situationen eskalierenden Commitments.

Es sei kritisch darauf hingewiesen, dass sich die Hypothese 3 auf den Unterschied zwischen den verantwortlichen und den nicht-verantwortlichen Vpn, und nicht jeweils auf einen absoluten Wert bezieht. In restriktiver Form hätte die Hypothese 3 lauten können, dass verantwortliche Vpn einen Bias zu Gunsten befürwortender Gutachten (da präferenzkonsistent) zeigen würden und die Gesamtgruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt keinen Bias zu Gunsten einer bestimmten Gutachtenart aufweise. Wie dargelegt, konnte den verantwortlichen Vpn kein solcher Bias, hingegen den nicht-verantwortlichen Vpn ein Bias zu Gunsten abratender Gutachten nachgewiesen werden.

Es ist möglich, dass dieser Befund durch die Art und Weise der Messung der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung zustande kam. Wie oben dargestellt, wurde dafür bei jedem Gutachten dessen Qualitätseinschätzung von unvoreingenommenen Vpn als Vergleichsmaßstab herangezogen, denen wesentliche Merkmale des „Ankor-Falls“ geschildert wurden, die selbst aber keine Investitionsentscheidungen treffen sollten. Unter Umständen wurde dabei das negative Geschäftsergebnis der ausgewählten Abteilung nicht so deutlich gemacht wie im Experiment. Im Vortest wurde das negative Geschäftsergebnis in Worten geschildert, im Experiment hingegen wurde es anhand der klar negativen Geschäftsbilanzen der ausgewählten Abteilung im Vergleich mit stabilen Geschäftsbilanzen der nicht ausgewählten Abteilung sehr deutlich ersichtlich (s. das Versuchspersonenmaterial im Anhang). Wenn nun die Vpn im Vortest einen weniger negativen Eindruck bezüglich der wirtschaftlichen Lage der ausgewählten Abteilung haben sollten, verwundert es nicht, dass die Vpn des Vortests die befürwortenden Gutachten im Durchschnitt für etwas besser und die abratenden Gutachten für etwas schlechter als die Vpn im Experiment einschätzen. Dies sollte in der Berechnung der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung im Experiment zur Folge haben, dass die Vpn im Experiment insgesamt eher einen Bias zu Gunsten der abratenden Gutachten aufweisen – was ja auch zutraf. Um die Richtigkeit dieser Annahme bestätigen zu können, hätte man im Vortest die Vpn das Geschäftsergebnis der ausgewählten Abteilung einschätzen lassen müssen. Genau

das wurde aber wie dargelegt bewusst unterlassen. Denn eine Abfrage der Einschätzung hätte unter Umständen genau diejenigen Prozesse der voreingenommenen Bewertung der Gutachten ausgelöst – verursacht durch eine tiefere und eingehendere Beschäftigung mit dem „Ankor-Fall“ (z. B. Svenson, 1992) –, die in den Vortests bewusst unterdrückt werden sollten.

Im Folgenden soll auf die Befunde bezüglich der Manipulation der Gutachtenqualität eingegangen werden. Die diesbezüglichen Hypothesen haben sich wie oben dargestellt nicht bestätigt. Zwar zeigte sich, dass die Vpn prinzipiell auf die Qualität der Gutachten reagierten: Waren die Gutachten stichhaltig, fiel die Bewertung der Gutachtenlage stärker zu Gunsten derjenigen Richtung aus, welche die Gutachten vertraten (befürwortend oder abratend), als bei nicht-stichhaltigen Gutachten. Die Qualität der Gutachten hatte jedoch keinen moderierenden Einfluss auf die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung.

Der Grund dafür könnte in der unzureichenden Qualität der stichhaltigen Gutachten liegen. Intendiert war, dass die stichhaltigen Gutachten keine Möglichkeit zur präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung bieten sollten. Wenn diese nun aber doch genügend Spielraum boten, um Schwachstellen oder zumindest diskussionswürdige Punkte zu entdecken, würden die Vpn auch diese Gutachten (entgegen der Annahme) präferenzkonsistent bewerten. Die Vpn würden damit sowohl die stichhaltigen als auch die nicht-stichhaltigen Gutachten präferenzkonsistent bewerten – genau dies drückt sich ja auch in dem Befund der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung aus (s. Kapitel 5.4.3). Ditto et al. (1998) konnten einen Nachweis für den moderierenden Einfluss der Qualität von Informationen auf ihre präferenzkonsistente Bewertung liefern. Allerdings haben die Autoren die Informationsqualität nicht so direkt wie in vorliegender Arbeit, nämlich direkt an einzelnen Argumenten der Informationen, manipuliert. Zum Beispiel erfolgte die Manipulation der Informationsqualität bei Ditto et al. (1998) in Experiment 1 mittels der von den Vpn wahrgenommenen Wahlmöglichkeit einer anderen Person, ihnen Information zu geben (freie Wahl = hohe Qualität vs. keine freie Wahl = geringe Qualität; s. ausführlich Kapitel 3.2). Dieser ungeklärte Punkt ließe sich gut in weiterer Forschung klären. Dort sollten somit noch stärkere stichhaltige Gutachten als in Experiment 1 zum Einsatz kommen.

Dieser Punkt schränkt allerdings nicht die zentrale Aussage von Experiment 1 ein. Die Motivation, warum in Experiment 1 die Gutachtenqualität manipuliert wurde, war zu

zeigen, dass Personen die subjektive Implikation der Gutachten berücksichtigen, wenn sie über Folgeinvestitionen entscheiden. Intendiert war, dass insbesondere die nicht-stichhaltigen Gutachten (vs. die stichhaltigen Gutachten) eine Möglichkeit zur präferenzkonsistenten Informationsbewertung bieten sollten. Folglich sollten auch insbesondere die nicht-stichhaltigen Gutachten einen Einfluss auf die Folgeinvestition nehmen. Wenn nun wie oben dargelegt auch die stichhaltigen Gutachten eine Möglichkeit zur präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung lieferten, verwundert es nicht, dass die Gutachtenqualität keinen moderierenden Einfluss auf die Folgeinvestition nahm. Vielmehr bestätigt dies das zentrale Ergebnis von Experiment 1: Eskalierendes Commitment wurde partiell durch die präferenzkonsistente Bewertung (aller) Gutachten mediiert.

Einschränkend lässt sich festhalten, dass dieser Zusammenhang unter eher künstlichen Bedingungen getestet wurde. In Experiment 1 wurden den Vpn die vier Gutachten, welche sie lesen und bewerten sollten, ja vom Versuchsleiter bzw. von dem Computerprogramm vorgegeben. Die Vpn hatten dabei keinerlei Einfluss darauf, welche Gutachten sie erhielten. Als Entscheidungsträger in der Realität weiß man aber oftmals, welcher Experte für oder gegen eine bestimmte Entscheidung ist und hat gezielt die Möglichkeit, die Experten nach Wahl um Rat zu fragen. (Wenn beispielsweise der aktuelle Bundesinnenminister Wolfgang Schäuble sich überlegt, welche juristischen Experten er hinsichtlich der Entscheidung über die Verfassungskonformität des Einsatzes der Bundeswehr im Innern konsultiert, dann sind aus den Medien oftmals bereits deren Meinungen und Hauptargumente bekannt.)

Deswegen ist nun in einem nächsten Schritt kritisch zu fragen, ob sich der nachgewiesene Zusammenhang zwischen der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung und eskalierendem Commitment auch unter realistischeren Bedingungen als in Experiment 1 zeigen lässt; nämlich dann, wenn die Vpn die Gutachten selbständig auswählen können. Damit soll die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung und ihr Einfluss auf eskalierendes Commitment zugleich unter kritischeren Bedingungen als in Experiment 1 getestet werden. Denn es könnte sein, dass man Gutachten, die man selbst ausgewählt hat, intensiver und kritischer betrachtet und infolgedessen die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten ausbleibt. Oder aber die Bewertung der Gutachten könnte sich dadurch verändern, dass man die Experten unter Umständen präferenzkonsistent auswählt.

## **6. Experiment 2**

### **6.1 Überblick**

Ziel des Experiments 2 war es, den neuen Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment unter realistischeren und kritischeren Bedingungen als in Experiment 1 zu testen. In Experiment 2 konnten die Versuchspersonen (Vpn) deshalb die Gutachten, welche sie lesen und bewerten sollten, selbständig auswählen. Es sollte überprüft werden, ob die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung und ihr Einfluss auf eskalierendes Commitment durch einen möglicherweise konkurrierenden Mechanismus, nämlich den der präferenzkonsistenten Gutachtauswahl, moderiert werden würde.

Die Vpn bearbeiteten in Experiment 2 ebenso wie in Experiment 1 den „Ankor-Fall“. Wie in Experiment 1 wurde der Faktor Verantwortlichkeit dreistufig manipuliert: verantwortlich vs. nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung vs. nicht verantwortlich ohne eine solche Präferenz (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Folgerichtig wurde wiederum sowohl auf den Vergleich der verantwortlichen Vpn (Experimentalgruppe) mit dem Mittel der beiden nicht-verantwortlichen Versuchspersonen-Subgruppen (Kontrollgruppe Gesamt) als auch auf den Vergleich dieser beiden nicht-verantwortlichen Subgruppen (mit Präferenz vs. ohne Präferenz; Kontrollgruppe 1 vs. Kontrollgruppe 2) fokussiert. Die präferenzkonsistente Informationsbewertung wurde ebenso wie in Experiment 1 mittels der Qualitätseinschätzung der Gutachten gemessen.

Für die Gutachtauswahl erhielten die Vpn zunächst einen Überblick über acht Gutachten in Form von Zusammenfassungen der Gutachten. Von den acht Experten sprachen sich vier Experten für eine weitere Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung (befürwortende Gutachten) und vier Experten gegen eine solche Investition (abratende Gutachten) aus. Auf Grundlage der Zusammenfassungen sollten die Vpn vier Gutachten auswählen. Abschließend sollten die Vpn wie in Experiment 1 die Höhe der Folgeinvestition in die anfänglich ausgewählte Abteilung bestimmen.

Wie in Kapitel 5.5 dargelegt, könnte die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung auf zwei Wegen durch die Auswahl der Gutachten beeinflusst werden:

1. Es könnte sein, dass Personen Gutachten, die sie selbst ausgewählt haben, intensiver und kritischer betrachten und infolgedessen die präferenzkonsistente Bewertung ausbleibt oder
2. die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten könnte sich dadurch verändern, dass Personen, wenn sie die Menge der Gutachten im Vorfeld kennen, diese unter Umständen präferenzkonsistent auswählen.

Um dies schrittweise untersuchen zu können, wurde die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung in Experiment 2 in zwei Bedingungen miteinander verglichen: in einer Bedingung, in der eine präferenzkonsistente Auswahl erfahrungsgemäß nicht auftritt, mit einer Bedingung, in der eine solche Auswahl bekanntermaßen stattfindet. Diese Bedingungen spezifizierten Schulz-Hardt et al. (2005). Die Autoren können zeigen, dass die präferenzkonsistente Auswahl von Informationen durch die präferenzkonsistente Bewertung der erwarteten Informationsqualität vermittelt wird. Folgerichtig wählen Personen Informationen nur dann präferenzkonsistent aus, wenn ihnen vorab Kernargumente der Informationen bekannt gemacht werden, auf Grundlage derer sie die voraussichtliche Qualität der Informationen einschätzen können. Ist hingegen vorab nur die jeweilige Ausrichtung der Information bekannt (das heißt, ob die Information die Präferenz unterstützt oder konträr zu dieser ist), wählen Personen ausgewogen Informationen aus (s. Kapitel 3.3.2). Folglich wurde im „Ankor-Fall“ manipuliert, ob die Zusammenfassungen der Gutachten Kernargumente enthielten, die begründeten, warum sich der jeweilige Experte für oder gegen eine weitere Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung aussprach, oder aber ob die Zusammenfassungen keine Kernargumente enthielten. Im Falle keiner Kernargumente gaben die Zusammenfassungen lediglich Auskunft über die prinzipielle Richtung des entsprechenden Gutachtens (befürwortend oder abratend).

Es soll betont werden, dass der Fokus des Experiments 2 auf der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung lag. Die präferenzkonsistente Auswahl der Gutachten und deren Einfluss auf eskalierendes Commitment wurden lediglich explorativ überprüft. Aus den obigen Ausführungen (Schulz-Hardt et al., 2005) wäre abzuleiten, dass die verantwortlichen Vpn (vs. die nicht-verantwortlichen Vpn) nur dann insbesondere befürwortende Gutachten auswählen, wenn ihnen Kernargumente der Gutachten vorab bekannt sind. Auf Grundlage dieser nicht repräsentativen Gutachtauswahl sollte dann bei den verantwortlichen Vpn eine geschönte Sichtweise der Zukunftschancen weiterer

Investitionen entstehen, was in einer erhöhten Folgeinvestition resultieren sollte. Folglich wurde angenommen, dass auch die präferenzkonsistente Gutachtauswahl eskalierendes Commitment partiell mediiert, wenn die Zusammenfassungen Kernargumente enthalten.

Im folgenden Kapitel werden die Hypothesen, die in dem Experiment überprüft werden sollten, im Überblick zusammengefasst.

## 6.2 Hypothesen

In Experiment 2 sollten folgende 6 Hypothesen überprüft werden:

**Hypothese 1:** Die Experimentalgruppe tätigt eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe Gesamt (= die Experimentalgruppe zeigt eskalierendes Commitment).

**Hypothese 2:** Die Kontrollgruppe 1 tätigt eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2.

**Hypothese 3:** Die Bewertung der Gutachten fällt bei der Experimentalgruppe investitionsbefürwortender aus als bei der Kontrollgruppe Gesamt.

**Hypothese 4:** Die Bewertung der Gutachten fällt bei der Kontrollgruppe 1 investitionsbefürwortender aus als bei der Kontrollgruppe 2.

**Hypothese 5:** Der in Hypothese 1 genannte Effekt wird partiell durch den in Hypothese 3 genannten Effekt vermittelt.

**Hypothese 6:** Der in Hypothese 2 genannte Effekt wird partiell durch den in Hypothese 4 genannten Effekt vermittelt.

Mit Bezug auf die Gutachtauswahl wurde angenommen, dass wenn die Zusammenfassungen Kernargumente enthalten, die Experimentalgruppe verstärkt befürwortende Gutachten, hingegen die Kontrollgruppe Gesamt ausgewogen (befürwortende und abratende) Gutachten auswählt. Zudem wurde postuliert, dass die Kontrollgruppe 1 wie die Experimentalgruppe einen Bias zu Gunsten befürwortender und die Kontrollgruppe 2 einen Bias zu Gunsten abratender Gutachten zeigt, wenn Kernargumente bekannt sind. Sind vorab keine Kernargumente bekannt, sollten alle Versuchspersonen-Gruppen ausgewogen Gutachten auswählen. Des Weiteren wurde angenommen, dass die Experimentalgruppe vor allem dann eskalierendes Commitment zeigt, bzw. dass die Kontrollgruppe 1 vor allem dann eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2 tätigt, wenn die Zusammenfassungen der Gutachten Kernargumente enthalten. Schlussendlich wurde

angenommen, dass die letztgenannten Effekte durch die erstgenannten Effekte mediiert werden.

Da die Überprüfung der Annahmen bezüglich der Gutachtauswahl und ihres Einflusses auf die Folgeinvestition in Experiment 2 nicht zentral ist (s. oben), werden die Annahmen nicht als eigenständige Hypothesen formuliert. Der Fokus des zweiten Experiments liegt weiterhin auf der präferenzkonsistenten Informationsbewertung als Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment.

## 6.3 Methode

### 6.3.1 Versuchspersonen und Design

An der Untersuchung nahmen 269 Studierende (112 Frauen und 157 Männer) der Technischen Universität Dresden teil. Die Versuchspersonen (Vpn) waren zwischen 18 und 34 Jahren alt ( $M = 22.11$  Jahre,  $SD = 2.57$ ). Die Durchführung des Experimentes fand in den vier Laborräumen der Professur für Sozial- und Finanzpsychologie der TU Dresden computergestützt statt. Das Experiment dauerte im Durchschnitt ca. 45 Minuten. Die Vpn erhielten 6 Euro Versuchspersonenhonorar. Wie bei Experiment 1 wurden die Vpn zu Beginn des Experiments in den Glauben versetzt, dass ihr Versuchspersonenhonorar erfolgsabhängig ausgezahlt und eine durchschnittliche Leistung mit 6 Euro vergütet werde. Alle Vpn erhielten in jedem Fall 6 Euro. Kein Versuchsteilnehmer gab Unmut ob dieser Täuschung kund.

29 Vpn gingen nicht in die Analyse ein: 12 Vpn erkannten das Untersuchungsziel; 2 Vpn in der Experimentalgruppe entschieden sich in ihrer anfänglichen Investitionsentscheidung im Widerspruch zu ihrer Angabe, in welche Abteilung sie eine Investition präferieren würden; 15 Vpn in der Kontrollgruppe Gesamt gaben keine Präferenz für eine der beiden Abteilungen an, sodass diese Vpn keiner experimentellen Bedingung zugeteilt werden konnten<sup>9</sup>. In die Analysen gingen somit 180 Vpn ein (84 Frauen und 96 Männer; Alter  $M = 22.24$  Jahre,  $SD = 2.74$ ).

---

<sup>9</sup> Den 15 Versuchspersonen (Vpn) der Kontrollgruppe Gesamt, die keine Präferenz angaben, wurde per Zufall mitgeteilt, dass der zuständige Hauptabteilungsleiter entweder die Verbraucherproduktabteilung oder

Bei dem Experiment handelte es sich um ein 3 (verantwortlich vs. nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung vs. nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung)  $\times$  2 (Zusammenfassungen der Gutachten: ohne Kernargumente vs. mit Kernargumenten) faktorielles Between-subjects-Design (s. Tabelle 4). Die Vpn wurden per Zufallsgenerator den experimentellen Bedingungen zugeteilt; es handelte sich um einen Doppelblindversuch.

Tabelle 4: *Versuchsplan von Experiment 2*

		Zusammenfassungen der Gutachten	
		ohne Kernargumente	mit Kernargumenten
<b>Anfängliche Investitions- entscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>		
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>		
	<i>Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung =</i> <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b>		
	<i>Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung =</i> <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b>		

die Industrieproduktabteilung für die anfängliche Investition auswähle. Die Vpn führten nachfolgend das Experiment bis zu Ende aus. Die Ergebnisse bezüglich des Vergleichs der Experimental- mit der Kontrollgruppe Gesamt (s. Kapitel 6.4) ändern sich nicht, wenn man diese Personen bei den Berechnungen einschließt.

### 6.3.2 Material und Versuchsdurchführung

Die Durchführung des Experiments 2 gleicht bis auf wenige Ausnahmen der Durchführung des ersten Experiments, das heißt, die Versuchspersonen (Vpn) bearbeiteten im zweiten Experiment erneut den „Ankor-Fall“.<sup>10</sup>

Die allgemeine Versuchsdurchführung ist in Kapitel 5.3.2 für das erste Experiment ausführlich dargestellt. Im Folgenden wird näher nur auf den Teil der Versuchsdurchführung eingegangen, der sich von der Durchführung des ersten Experiments unterscheidet. Das betrifft den Zeitpunkt nach dem negativen Feedback und vor der letzten Investitionsentscheidung, zu dem die Versuchsperson (Vp) zusätzliche Informationen über den Entscheidungsfall zu Rate ziehen sollte. Der Vp wurde mitgeteilt, dass das Unternehmen acht anerkannte Wirtschaftsexperten befragt und jeder dieser Experten ein Gutachten erstellt habe. Die Vp erhielt die Möglichkeit, vier dieser acht Gutachten auszuwählen. Dafür erhielt die Vp zunächst einen Überblick über alle acht (vier befürwortende, vier abratende) Gutachten in Form von Zusammenfassungen der Gutachten.

Bei den Zusammenfassungen der Gutachten wurde manipuliert, ob die Zusammenfassung jeweils Auskunft über lediglich die grundsätzliche Richtung des Gutachtens gab (befürwortend oder abratend) oder ob sie zusätzlich zu dieser Angabe Kernargumente enthielt, die begründeten, warum sich der Experte entweder für oder gegen eine weitere Investition aussprach. Ein Beispiel für eine Zusammenfassung eines befürwortenden Gutachtens ohne Kernargumente lautet: „Ein weiterer Mittelzufluss in die Verbraucher- (bzw. Industrieproduktabteilung<sup>11</sup>) ist vom jetzigen Standpunkt aus zu empfehlen.“ Hingegen lautet ein Beispiel für eine Zusammenfassung eines abratenden Gutachtens mit Kernargumenten: „Steigende Arbeitslosigkeit und höhere Sozialabgaben lähmen die Konsumneigung. Da eine durchgreifende Besserung auf dem Arbeitsmarkt

---

<sup>10</sup> Das Versuchspersonenmaterial (mitsamt den Gutachten und deren Zusammenfassungen) findet sich im Anhang.

<sup>11</sup> Die Zusammenfassungen und die Gutachten bezogen sich inhaltlich jeweils auf diejenige Abteilung, die anfänglich ausgewählt wurde. Sie stimmten in ihrem Wortlaut zwischen der Version für die Verbraucher- und derjenigen für die Industrieproduktabteilung größtenteils überein. Ausnahmen bestanden zum Beispiel bei der Angabe spezifischer Produkte.

nicht in Sicht ist, ist eine weitere Investition in die Verbraucher- bzw. Industrieproduktabteilung nicht zu empfehlen.“

Die acht Zusammenfassungen wurden zuvor mittels zweier Vortests ausgewählt und daraufhin überprüft, dass die voraussichtliche Qualität der entsprechenden befürwortenden und abrätenden Gutachten im Durchschnitt für gleich gut eingeschätzt wird. Die zwei Vortests sind im Anhang ausführlich dargestellt.

Im Anschluss an die Gutachtauswahl erhielt die Vp die vier von ihr ausgewählten Gutachten zum Lesen. Diese umfassten wie in Experiment 1 jeweils ca. eine DIN-A4-Seite. Dabei wurde die Reihenfolge der Darbietung der Gutachten zwischen den Vpn variiert. Es gab zwei unterschiedliche Reihenfolge-Versionen: In der Reihenfolge-Version 1 wurden die vier Gutachten in der ausgewählten Reihenfolge dargeboten; in der Reihenfolge-Version 2 wurden die Gutachten in der invertierten Reihenfolge ihrer Auswahl dargeboten. Wie in Experiment 1 sollte die Vp jedes Gutachten anhand der vier Items „Glaubwürdigkeit des Gutachtens“ (Skala von 0 bis 10; 0 = *überhaupt nicht glaubwürdig*, 10 = *sehr glaubwürdig*), „Relevanz des Gutachtens für den Entscheidungsfall“ (Skala von 0 bis 10; 0 = *überhaupt nicht relevant*, 10 = *sehr relevant*), „Kompetenz des Experten (Skala von 0 bis 10; 0 = *überhaupt nicht kompetent*, 10 = *sehr kompetent*) und „Investition für oder gegen eine weitere Investition in die Verbraucher- bzw. Industrieproduktabteilung“ (Skala von -5 bis +5; -5 = *spricht sehr stark gegen eine weitere Investition*, +5 = *spricht sehr stark für eine weitere Investition*) bewerten (= abhängige Variable „Gutachtenbewertung“). Die Gutachten waren zuvor in einem Vortest daraufhin überprüft worden, dass die befürwortenden und die abrätenden Gutachten für gleich gut eingeschätzt werden. Der Vortest ist im Anhang ausführlich dargestellt.

Die im Anschluss folgende Versuchsdurchführung entspricht nun wieder der Durchführung des ersten Experiments, das heißt, die Vp sollte, nachdem sie die vier Gutachten gelesen und bewertet hatte, entscheiden, welcher Anteil der 20 Millionen Euro in die anfänglich ausgewählte Abteilung investiert werde (= abhängige Variable „Folgeinvestition“) etc. (s. Kapitel 5.3.2).

## **6.4 Ergebnisse**

### **6.4.1 Überprüfung möglicher Störeffekte**

Zunächst wurden wie Experiment 1 mögliche Störeffekte überprüft, welche die Ergebnisse verfälschen könnten. Überprüft wurden das Geschlecht und das Alter der Versuchspersonen, die anfänglich ausgewählte Abteilung (Verbraucher- oder Industrieproduktabteilung) sowie die Reihenfolge der Gutachtendarbietung. Keine dieser Variablen hat einen signifikanten Einfluss auf die zentralen abhängigen Variablen, das sind die Folgeinvestition, die Auswahl der Gutachten (auf diese Variable kann die Reihenfolge der Gutachtendarbietung natürlich keinen Einfluss nehmen) und die Gutachtenbewertung. Die Ergebnisse der entsprechenden statistischen Tests sind im Anhang dargestellt. Im Folgenden werden deshalb die Befunde für diese Variablen zusammengefasst berichtet.

### **6.4.2 Folgeinvestition**

Wie in Experiment 1 wird zunächst auf die Folgeinvestition fokussiert. Auch in Experiment 2 wurde postuliert, dass die verantwortlichen Versuchspersonen eskalierendes Commitment zeigen (Hypothese 1) und dass die Kontrollgruppe 1 eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2 tätigen würden (Hypothese 2). Die Mittelwerte und Standardabweichungen für die Folgeinvestition sowie die Fallzahlen sind in Tabelle 5 dargestellt.

Tabelle 5: Folgeinvestition (in Mio. Euro), Mittelwerte, Standardabweichungen (in Klammern) und Fallzahlen (in Klammern)

		Zusammenfassungen der Gutachten	
		ohne Kernargumente	mit Kernargumenten
<b>Anfängliche Investitionsentscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>	10.78 (4.85) (n = 30)	12.02 (3.88) (n = 30)
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>	8.13 (4.37) (n = 60)	8.51 (4.20) (n = 60)
	Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b>	9.03 (4.27) (n = 30)	9.90 (4.10) (n = 30)
	Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b>	7.23 (4.48) (n = 30)	7.88 (4.29) (n = 30)

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde zunächst eine 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2)  $\times$  2 (Kernargumente: mit vs. ohne) faktorielle ANOVA mit der abhängigen Variablen Folgeinvestition durchgeführt. Die komplette varianzanalytische Ergebnistabelle befindet sich im Anhang.

In der ANOVA zeigt sich nur ein signifikanter Effekt, nämlich der vorhergesagte Effekt des Faktors Verantwortlichkeit,  $F(2, 174) = 11.85, p < .001, \eta^2 = .120$ . Zur Aufklärung dieses Effekts wurden der geplante, orthogonale Kontraste zwischen der EG gegen das Mittel der beiden Kontrollgruppen 1 und 2 und der Kontrast der KG1 gegen die KG2 gerechnet (vgl. Experiment 1). Die Ergebnisse bestätigen die Hypothesen (s. Abbildung 6): Die EG ( $M = 11.40$  Mio. €,  $SD = 4.40$ ) investierte signifikant mehr als die KG ( $M = 8.51$  Mio. €,  $SD = 4.27$ ),  $t(177) = 4.24, p < .001$ , und die KG1 ( $M = 9.47$  Mio. €,  $SD = 4.17$ )

tätigte eine signifikant höhere Folgeinvestition als die KG2 ( $M = 7.56$  Mio. €,  $SD = 4.36$ ),  $t(118) = 2.45, p = .016$ .<sup>12</sup>

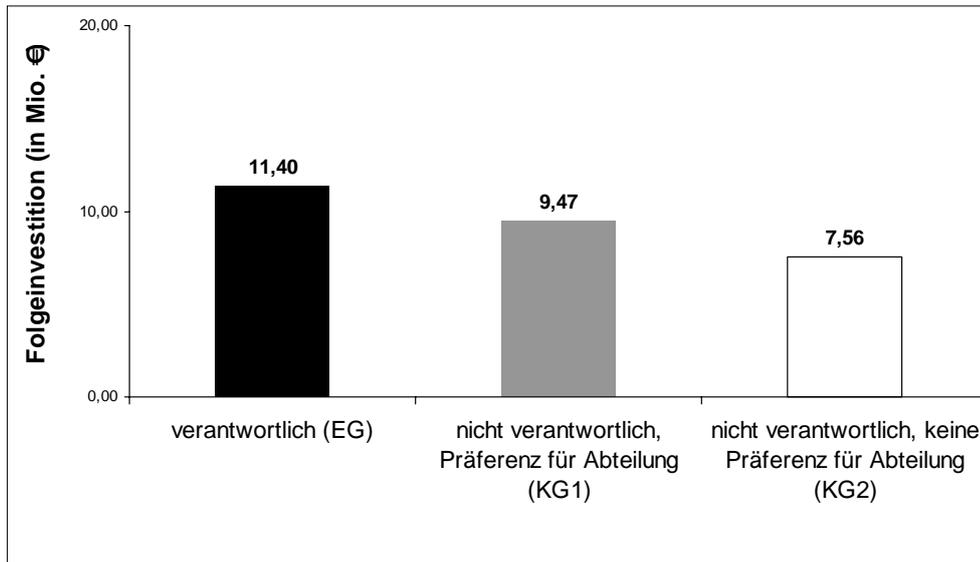


Abbildung 6: Folgeinvestition (in Mio. €) der Experimentalgruppe (EG), Kontrollgruppe 1 (KG1) und Kontrollgruppe 2 (KG2)

Des Weiteren wurde untersucht, ob die oben berichteten Effekte jeweils durch den Faktor Kernargumente moderiert werden. In der ANOVA zeigt sich keine signifikante Interaktion der Faktoren Verantwortlichkeit  $\times$  Kernargumente,  $F(2, 174) < 1, p = .933, \eta^2 = .001$ . Das heißt, der Unterschied in der Höhe der Folgeinvestition zwischen der EG und der KG bzw. zwischen der KG1 und der KG2 wurde nicht dadurch beeinflusst, ob die Zusammenfassungen der Gutachten Kernargumente oder keine Kernargumente enthielten.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Hypothese 1 und 2 empirisch bestätigt wurden und damit der Befund aus Experiment 1 repliziert werden konnte: Die Experimentalgruppe zeigte eskalierendes Commitment. Und die Kontrollgruppe 1 tätigte eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2; dieser Befund ist erneut ein Beleg für den von Schulz-Hardt et al. (2006) angenommenen Präferenzeffekt.

<sup>12</sup> Die KG1 ( $M = 9.47$  Mio. €,  $SD = 4.17$ ) investierte signifikant weniger als die EG ( $M = 11.40$  Mio. €,  $SD = 4.40$ ),  $p = .015$  (Post-hoc-Test, LSD-Methode, bei oben berichteter ANOVA).

### 6.4.3 Bewertung der Gutachten

Die Operationalisierung der Gutachtenbewertung erfolgte wie in Experiment 1: Zunächst wurde für jedes Gutachten per Mittelwertbildung aus den drei Items „Glaubwürdigkeit des Gutachtens“, „Relevanz des Gutachtens“ und „Kompetenz des Experten“ (Skalen von jeweils 0 bis 10) eine Skala gebildet.<sup>13</sup> Die Skalen weisen gute interne Konsistenzen auf (alle  $\alpha$ s > .87). Von diesem Skalenwert wurde bei jedem Gutachten der Wert der unvoreingenommenen Qualitätseinschätzung des entsprechenden Gutachtens abgezogen, der in einem Vortest (s. Anhang) ermittelt wurde (analog zur Methodik von Russo et al. 1996, 1998, 2000). Die durchschnittliche Gutachtenbewertung stellt das Mittel der Differenzwerte der vier Gutachten dar. Zuvor wurde bei den ausgewählten abratenden Gutachten die Differenz mit dem Faktor -1 multipliziert. Ein positives Mittel bedeutet, dass die Bewertung der Gutachten eher investitionsbefürwortend ausfiel. Ein negatives Mittel bedeutet schließlich, dass die Bewertung der Gutachten eher gegen eine weitere Investition ausfiel. Die Mittelwerte und Standardabweichungen für die Gutachtenbewertung sowie die Fallzahlen sind in Tabelle 6 dargestellt.

---

<sup>13</sup> Das Item „Empfehlung für oder gegen eine weitere Investition“ weist betragsmäßig nur eine niedrige Item-Skala-Korrelation auf ( $.09 < r_s < .44$ ). Dieses Item wurde deshalb zur Messung der Qualitätseinschätzung der Gutachten nicht verwendet.

Tabelle 6: Gutachtenbewertung, Mittelwerte, Standardabweichungen (in Klammern) und Fallzahlen (in Klammern)

		Zusammenfassungen der Gutachten	
		ohne Kernargumente	mit Kernargumenten
<b>Anfängliche Investitionsentscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>	.34 (.94) (n = 30)	.59 (.93) (n = 30)
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>	-.24 (1.15) (n = 60)	.03 (1.15) (n = 60)
	Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b>	-.36 (1.15) (n = 30)	.34 (1.28) (n = 30)
	Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b>	-.12 (1.02) (n = 30)	-.29 (1.02) (n = 30)

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde zunächst eine 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2)  $\times$  2 (Kernargumente: mit vs. ohne) faktorielle ANOVA mit der abhängigen Variablen Gutachtenbewertung durchgeführt. Die komplette varianzanalytische Ergebnistabelle befindet sich im Anhang.

Dabei zeigt sich nur ein signifikanter Effekt (s. Abbildung 7), und zwar der vorhergesagte Effekt des Faktors Verantwortlichkeit,  $F(2, 174) = 6.29, p = .002, \eta^2 = .067$ . Der Test der Hypothese 3 und 4 besteht auch hier in der Spezifikation dieses signifikanten Effekts (Durchführung zweier geplanter orthogonaler Kontraste).

Wie vorhergesagt fiel die Gutachtenbewertung bei der EG ( $M = .47, SD = .94$ ) investitionsbefürwortender als bei der KG ( $M = -.11, SD = 1.14$ ) aus,  $t(139.30) = 3.59$ ,

$p < .001$ .<sup>14</sup> Die KG1 ( $M = -.01$ ,  $SD = 1.26$ ) und die KG2 ( $M = -.20$ ,  $SD = 1.02$ ) unterschieden sich entgegen der Vorhersage nicht voneinander,  $t(113) = .91$ ,  $p = .363$ .<sup>15</sup>

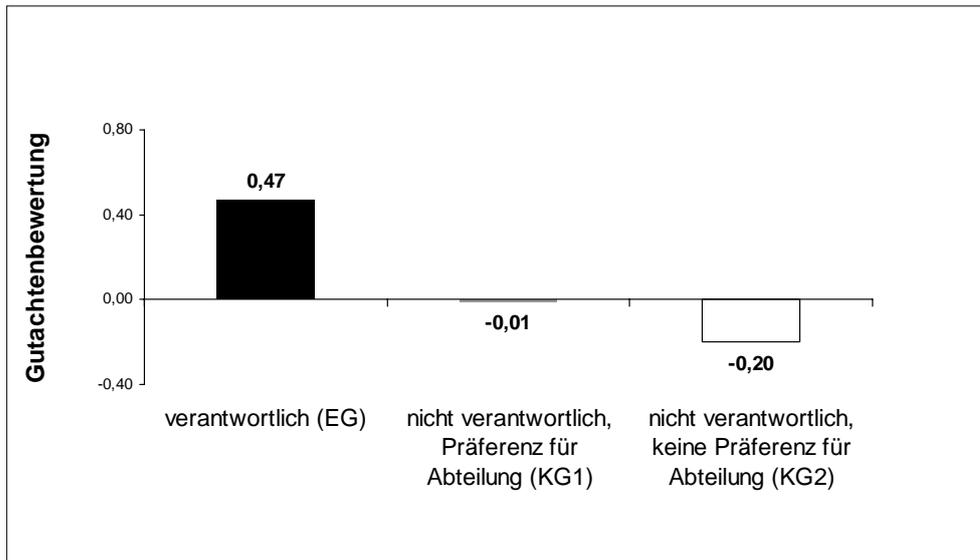


Abbildung 7: Gutachtenbewertung der Experimentalgruppe (EG), Kontrollgruppe 1 (KG1) und Kontrollgruppe 2 (KG2)

Zur Beantwortung der Frage, welche Versuchspersonen-Gruppe einen Bias für eine bestimmte Gutachtenart aufweise, wurden wie in Experiment 1 vier separate  $t$ -Tests gegen Null durchgeführt. Dabei zeigt sich, dass sich die EG ( $M = .47$ ,  $SD = .94$ ) signifikant von Null unterscheidet,  $t(59) = 3.86$ ,  $p < .001$ . Der EG kann somit ein Bias zu Gunsten befürwortender Gutachten nachgewiesen werden. Weder die Kontrollgruppe Gesamt ( $M = -.11$ ,  $SD = 1.14$ ),  $t(119) = -1.03$ ,  $p = .304$ , noch die KG1 ( $M = -.01$ ,  $SD = 1.26$ ),  $t(59) = -.08$ ,  $p = .940$ , noch die KG2 ( $M = -.20$ ,  $SD = 1.02$ ),  $t(59) = -1.55$ ,  $p = .127$ , zeigte einen Bias für eine bestimmte Gutachtenart.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Hypothese 3 empirisch bestätigt wurde: Die Bewertung der Gutachten fiel bei der Experimentalgruppe investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe Gesamt aus. Dieser Befund repliziert den Befund aus Experiment 1. Nicht bestätigt wurde die Hypothese 4, derzufolge auch bei der KG1 die

<sup>14</sup> Aufgrund der Verletzung der Homogenität der Varianzen,  $F(2, 177) = 4.72$ ,  $p = .010$  (Levene-Test), werden die korrigierten Kennwerte berichtet.

<sup>15</sup> Es werden erneut die korrigierten Kennwerte berichtet, da  $F(1, 118) = 4.28$ ,  $p = .041$  (Levene-Test).

Gutachtenbewertung investitionsbefürwortender als bei der KG2 ausfallen sollte, obwohl die Mittelwerte durchaus in diese Richtung weisen.

#### 6.4.4 Gutachtenauswahl

Die Gutachtenauswahl wurde wie folgt operationalisiert: Sie stellt die Differenz der Anzahl der ausgewählten befürwortenden Gutachten minus die Anzahl der ausgewählten abratenden Gutachten dar. Eine positive Differenz bedeutet, dass die Versuchsperson (Vp) mehr befürwortende als abratende Gutachten auswählte. Eine Differenz gleich Null bedeutet, dass die Vp zwei befürwortende und zwei abratende Gutachten auswählte. Eine negative Differenz bedeutet hingegen, dass die Vp abratende gegenüber befürwortenden Gutachten bevorzugte. Die Mittelwerte und Standardabweichungen für die Gutachtenauswahl sowie die Fallzahlen sind in Tabelle 7 dargestellt.

Tabelle 7: Gutachtenauswahl, Mittelwerte, Standardabweichungen (in Klammern) und Fallzahlen (in Klammern)

		Zusammenfassungen der Gutachten	
		ohne Kernargumente	mit Kernargumenten
<b>Anfängliche Investitionsentscheidung</b>	Verantwortlich = <b>Experimentalgruppe (EG)</b>	.07 (1.62) (n = 30)	.40 (1.69) (n = 30)
	Nicht verantwortlich = <b>Kontrollgruppe Gesamt (KG)</b>	-.10 (.93) (n = 60)	.27 (1.57) (n = 60)
	Nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 1 (KG1)</b>	-.13 (1.04) (n = 30)	.67 (1.32) (n = 30)
	Nicht verantwortlich ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung = <b>Kontrollgruppe 2 (KG2)</b>	-.07 (.83) (n = 30)	-.13 (1.81) (n = 30)

Zur Überprüfung der Gutachtenauswahl wurde zunächst eine 3 (Verantwortlichkeit: EG vs. KG1 vs. KG2) × 2 (Kernargumente: mit vs. ohne) faktorielle ANOVA mit der abhängigen Variablen Gutachtenauswahl durchgeführt. Bei der ANOVA zeigen sich

keinerlei signifikante Effekte, damit auch nicht der angenommene Interaktionseffekt der Faktoren Verantwortlichkeit  $\times$  Kernargumente,  $F(2, 174) = 1.38$ ,  $p = .255$ ,  $\eta^2 = .016$ . Die komplette varianzanalytische Ergebnistabelle befindet sich im Anhang.

Des Weiteren wurde per separater  $t$ -Test gegen Null geprüft, ob bestimmte Versuchspersonen-Gruppen einen Bias für eine bestimmte Gutachtenart aufweisen. Zunächst seien die Werte für die Bedingung ohne Kernargumente angeführt. In dieser Bedingung sollte keine Versuchspersonen-Gruppe einen Bias für eine bestimmte Gutachtenart zeigen (vgl. Schulz-Hardt et al., 2005). In der Tat kann weder der EG ( $M = .07$ ,  $SD = 1.62$ ),  $t(29) = .23$ ,  $p = .823$ , noch der KG ( $M = -.10$ ,  $SD = .93$ ),  $t(59) = -.83$ ,  $p = .410$ , ein Bias nachgewiesen werden. Ebenso wenig zeigte die KG1 ( $M = -.13$ ,  $SD = 1.04$ ),  $t(29) = -.70$ ,  $p = .489$ , und die KG2 ( $M = -.07$ ,  $SD = .83$ ),  $t(29) = -.44$ ,  $p = .662$ , einen Bias für eine bestimmte Gutachtenart.

In der Bedingung mit Kernargumenten sollte hingegen die EG einen Bias zu Gunsten befürwortender Gutachten aufweisen. Da die beiden Kontrollgruppen 1 und 2 einen Bias in die jeweils entgegengesetzte Richtung zeigen sollten (die KG1 einen Bias zu Gunsten befürwortender, die KG2 zu Gunsten abratender Gutachten), sollte die Kontrollgruppe Gesamt ausgewogen Gutachten auswählen. Der EG ( $M = .40$ ,  $SD = 1.69$ ) und der KG2 ( $M = -.13$ ,  $SD = 1.81$ ) kann in Experiment 2 kein Bias für eine bestimmte Gutachtenart nachgewiesen werden,  $t(29) = 1.29$ ,  $p = .206$  für die EG, und  $t(29) = -.40$ ,  $p = .690$  für die KG2. Wie angenommen zeigte auch die KG ( $M = .27$ ,  $SD = 1.62$ ) keinen solchen Bias,  $t(59) = 1.27$ ,  $p = .209$ . Einen Bias zu Gunsten befürwortender Gutachten wies wie angenommen lediglich die KG1 ( $M = .67$ ,  $SD = 1.23$ ) auf,  $t(29) = 2.76$ ,  $p = .010$ .

Die Überprüfung einer Mediation eskalierenden Commitments durch die präferenzkonsistente Gutachtauswahl ist somit hinfällig und wurde nicht durchgeführt.

Abschließend wurde überprüft, wie sich diejenigen Versuchspersonen (Vpn), welche die Gutachten präferenzkonsistent auswählten (= Auswahl von drei konsistenten vs. einem inkonsistenten Gutachten oder von ausschließlich konsistenten Gutachten), auf die Bedingungen ohne vs. mit Kernargumenten verteilen. Dabei zeigt sich, dass sich von diesen Vpn signifikant mehr Vpn (71,1%) in der Bedingung mit Kernargumenten als in der Bedingung ohne Kernargumente (28,9%) befinden,  $\chi^2(1, N = 38) = 6.74$ ,  $p = .009$ . Wenn also Vpn Gutachten präferenzkonsistent auswählten, taten sie es insbesondere dann, wenn vorab Kernargumente bekannt waren.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass wie vorhergesagt in der Bedingung ohne Kernargumente keiner Versuchspersonen-Gruppe ein signifikanter Bias nachgewiesen werden kann. Wenn Kernargumente bekannt waren, wählte die Kontrollgruppe 1 präferenzkonsistent Gutachten aus. Weder die Experimentalgruppe noch die Kontrollgruppe 2 zeigte in diesem Falle einen signifikanten Bias.

#### 6.4.5 Mediationsanalysen

Abschließend wird auf den Nachweis der partiellen Mediation eskalierenden Commitments durch die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung fokussiert (Hypothese 5). Wie in Experiment 1 wird dies anhand von Regressionsanalysen unternommen (s. Kapitel 5.4.4 für die Kriterien zum Nachweis einer partiellen Mediation).

Da die Gutachtauswahl einen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition hat,  $\beta = .28$ ,  $t(178) = 3.38$ ,  $p < .001$  für den Vergleich der EG mit der KG, wurde sie als Prädiktor in die nachfolgend berichteten Regressionsanalysen, in denen die Folgeinvestition die Kriteriumsvariable darstellte, mitaufgenommen. Im Anhang ist die Zusammenfassung der Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen Folgeinvestition vollständig dargestellt.

Wie in Experiment 1 kann auch in Experiment 2 eine partielle Mediation eskalierenden Commitments durch die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung erfolgreich nachgewiesen werden (s. Abbildung 8): Der Prädiktor „EG vs. KG“ hat einen signifikanten Einfluss sowohl auf die Gutachtenbewertung,  $\beta = -.25$ ,  $t(178) = -3.37$ ,  $p < .001$ , als auch auf die Folgeinvestition,  $\beta = -.29$ ,  $t(177) = -4.14$ ,  $p < .001$ . Weiterhin reduziert sich in der multiplen Regression unter Hinzunahme der Gutachtenbewertung das regressionsanalytische Beta-Gewicht des Faktors Verantwortlichkeit, nun  $\beta = -.19$ ,  $t(176) = -2.96$ ,  $p = .003$ . Der Sobel-Test weist diese Reduktion als eine signifikante Reduktion aus,  $z = -2.92$ ,  $p = .003$ . Schlussendlich hat die Gutachtenbewertung in der multiplen Regression einen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $\beta = .40$ ,  $t(176) = 5.95$ ,  $p < .001$ .

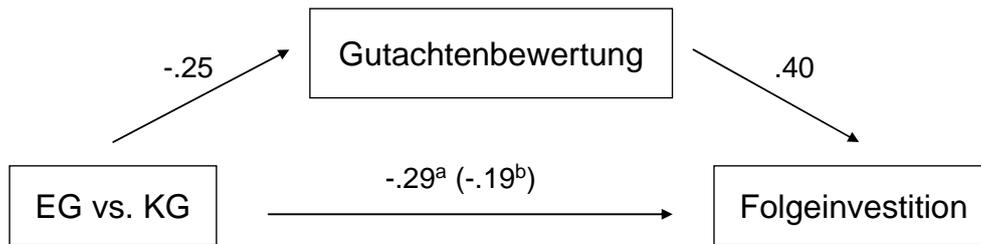


Abbildung 8: Mediationsanalyse für den Vergleich der Experimentalgruppe (EG) mit der Kontrollgruppe Gesamt (KG). Pfad-Koeffizienten = Regressionsgewichte. Der Prädiktor „EG vs. KG“ ist dummy-kodiert (0 = EG, 1 = KG).  $a$  = Regressionsgewicht des Prädiktors ohne Kontrolle des Mediators (einfache lineare Regression);  $b$  = Regressionsgewicht des Prädiktors bei Kontrolle des Mediators (multiple lineare Regression)

Bei dem Vergleich der KG1 mit der KG2 zeigt sich, dass der Prädiktor „KG1 vs. KG2“ keinen signifikanten Einfluss auf die Gutachtenbewertung hat,  $\beta = -.08$ ,  $t(118) = -.91$ ,  $p = .363$  (s. Kapitel 6.4.3). Dennoch sollen an dieser Stelle die Ergebnisse der entsprechenden Mediationsanalyse dargestellt werden, da diese in die vorhergesagte Richtung gehen. (Die Zusammenfassung der Regressionsanalyse ist wiederum im Anhang vollständig dargestellt.) Denn auch das regressionsanalytische Beta-Gewicht des Faktors „KG1 vs. KG2“ reduziert sich in der multiplen Regression unter Hinzunahme der Gutachtenbewertung, in der einfachen Regression  $\beta = -.18$ ,  $t(117) = -2.05$ ,  $p = .043$ , und in der multiplen Regression  $\beta = -.16$ ,  $t(116) = -2.03$ ,  $p = .045$ , wenn auch nicht statistisch signifikant,  $z = -.90$ ,  $p = .368$ . Die Gutachtenbewertung hat in der multiplen Regression einen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $\beta = .41$ ,  $t(116) = 5.09$ ,  $p < .001$ .

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Hypothese 5 empirisch bestätigt wurde und der Befund aus Experiment 1 repliziert werden konnte: Die verantwortlichen Versuchspersonen zeigten unter anderem deswegen eskalierendes Commitment, weil bei ihnen die Gutachtenbewertung investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe Gesamt ausfiel. Da die Gutachtenbewertung bei der Kontrollgruppe 1 nicht investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe 2 ausfiel, ist die Hypothese 6 hinfällig, auch wenn der Zusammenhang durchaus in die richtige Richtung weist: Die Kontrollgruppe 1 tätigte unter anderem deswegen eine höhere Folgeinvestition als die Kontrollgruppe 2, weil bei der Kontrollgruppe 1 die Gutachtenbewertung investitionsbefürwortender als bei der Kontrollgruppe 2 ausfiel. Dieser Zusammenhang konnte in Experiment 2 allerdings statistisch nicht abgesichert werden.

## 6.5 Diskussion der Ergebnisse des Experiments 2

Die Versuchspersonen (Vpn) bearbeiteten in Experiment 2 wie in Experiment 1 den „Ankor-Fall“. Manipuliert wurde wiederum der Faktor Verantwortlichkeit für die anfängliche Investitionsentscheidung (verantwortlich vs. nicht verantwortlich mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung vs. nicht verantwortlich ohne eine solche Präferenz). Die zentralen abhängigen Variablen, das sind die Gutachtenbewertung und die Folgeinvestition, wurden wie in Experiment 1 erfasst. Neu war, dass die Vpn die Gutachten aus einem Pool von acht Gutachten selbständig auswählen konnten. Dabei wurde manipuliert, ob die Zusammenfassungen der Gutachten, auf Grundlage deren die Vpn die Gutachten auswählten, Kernargumente oder keine Kernargumente der Gutachten enthielten. Im Falle keiner Kernargumente gab die Zusammenfassung lediglich Auskunft über die prinzipielle Richtung des jeweiligen Gutachtens (befürwortend oder abratend).

Wie vorhergesagt (Hypothese 1) zeigten die verantwortlichen Vpn eskalierendes Commitment. Dieser Befund replizierte somit erneut den klassischen Forschungsbefund (Staw, 1976). Ebenso wie vorhergesagt (Hypothese 3) fiel die Gutachtenbewertung bei den verantwortlichen Vpn investitionsbefürwortender als bei den nicht-verantwortlichen Vpn aus. Die Hypothese 3 konnte dabei in restriktiver Form bestätigt werden: Verantwortliche Vpn zeigten einen Bias zu Gunsten befürwortender Gutachten, wohingegen die Gesamtgruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt keinen Bias zu Gunsten einer bestimmten Gutachtenart (befürwortend oder abratend) aufwies. Und schlussendlich konnte gezeigt werden, dass eskalierendes Commitment partiell durch den Unterschied in der präferenzkonsistenten Gutachtenbewertung mediiert wurde (Bestätigung der Hypothese 5).

Demnach lässt sich festhalten, dass ebenso wie Experiment 1 auch Experiment 2 einen erfolgreichen Nachweis für die Gültigkeit des neuen Erklärungsansatzes für eskalierendes Commitment lieferte. Dabei wurde dieser Erklärungsansatz unter realistischeren und kritischeren Bedingungen als in Experiment 1 getestet, indem die Vpn die Gutachten selbständig auswählen konnten. Die Gutachtauswahl stellt dabei einen potentiell konkurrierenden Mechanismus dar. Wie gezeigt, behauptet sich jedoch der angenommene Zusammenhang zwischen der präferenzkonsistenten Informationsbewertung und eskalierendem Commitment auch unter diesen verschärften Bedingungen. Dies stellt mithin das zentrale Ergebnis von Experiment 2 dar. Es liefert einen Beleg dafür, dass der angenommene Zusammenhang ein sehr stabiler Zusammenhang ist.

Des Weiteren tätigten auch in Experiment 2 die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung eine signifikant höhere Folgeinvestition als die nicht-verantwortlichen Vpn ohne eine solche Präferenz (Bestätigung der Hypothese 2). Eine Mediation dieses Effekts durch die präferenzkonsistente Gutachtenbewertung konnte allerdings statistisch nicht abgesichert werden. Dieser Zusammenhang konnte in Experiment 1 gezeigt werden.

Der Grund für diese zwischen den beiden Experimenten heterogen auftretende Befundlage könnte in der Gutachtauswahl des Experiments 2 liegen. Wie in der Einleitung zu Experiment 2 dargelegt, ist es möglich, dass Personen Gutachten, die sie selbst auswählen, intensiver und kritischer betrachten und infolgedessen die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten ausbleibt oder eingeschränkt wird. Es kann also sein, dass infolge der Gutachtauswahl die nicht-verantwortlichen Vpn in Experiment 2 eine schwächere präferenzkonsistente Gutachtenbewertung zeigten als die nicht-verantwortlichen Vpn in Experiment 1. Dass die verantwortlichen Vpn in Experiment 2 infolge der Gutachtauswahl die Gutachten dennoch präferenzkonsistent bewerteten, mag mit einer stärkeren Präferenzbildung aufseiten der verantwortlichen Vpn im Vergleich mit den nicht-verantwortlichen Vpn zusammenhängen (Petty & Wegener, 1998; Svenson, 1992).

Der Grund für die höhere Folgeinvestition der nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz im Vergleich zu den nicht-verantwortlichen Vpn ohne Präferenz könnte nun folgender sein: Wie mehrfach erwähnt, stellt die präferenzkonsistente Informationsbewertung einen von zwei mediierenden Prozessen für die Folgeinvestition dar. Eine hohe Folgeinvestition wird ebenso dadurch vermittelt, dass Personen mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung (vs. Personen ohne eine solche Präferenz) dieser einen a-priori Vertrauensvorschuss geben (Schulz-Hardt et al., 2006; s. Kapitel 2.3). Nun könnte es also sein, dass die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz einen hohen a-priori Vertrauensvorschuss gegeben haben (vs. den nicht-verantwortlichen Vpn ohne Präferenz) und dieser Unterschied in der Höhe des a-priori Vertrauensvorschusses für sich alleine ausreichte, die unterschiedliche Höhe der Folgeinvestition zu mediieren. Da diese Arbeit nicht auf den a-priori Vertrauensvorschuss fokussierte (s. dazu Schulz-Hardt et al., 2006), ist dieser in keinem der beiden Experimente erfasst worden. Eine abschließende Antwort kann in diesem Punkte also nicht gegeben werden.

Unabhängig dieser heterogenen Befundlage lieferte Experiment 2 in jedem Falle einen Beleg für den von Schulz-Hardt et al. (2006) angenommenen Präferenzeffekt. Denn wie oben angemerkt, unterschieden sich die beiden nicht-verantwortlichen Versuchspersonen-Gruppen in der Höhe der Folgeinvestition. Auch Experiment 2 zeigt also, dass die Präferenzen der Vpn (und nicht Selbstrechtfertigungstendenzen, z. B. Staw, 1976, oder eine gesteigerte Risikobereitschaft im Verlustbereich, z. B. Bazerman, 1984) ganz wesentlich die Folgeinvestitionen in Situationen mit negativem Feedback bestimmen.

Im Folgenden wird auf die Gutachtauswahl eingegangen, die in Experiment 2 explorativ überprüft wurde. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass wie vorhergesagt die Vpn in der Bedingung, in der die Zusammenfassungen der Gutachten Kernargumente enthielten, die Gutachten präferenzkonsistent auswählten, auch wenn diese Auswahl nicht bei allen Versuchspersonen-Gruppen statistisch abgesichert werden konnte. Möglicherweise haben *Demand*-Effekte (z. B. Page, 1981; Pelham & Blanton, 2003) aufseiten der Vpn eine noch stärkere präferenzkonsistente Gutachtauswahl verhindert. Den Vpn wurde zu Beginn mitgeteilt, dass in der Studie das Entscheidungsverhalten bei wirtschaftlichen Fragestellungen untersucht werden solle. Möglicherweise machte diese Darstellung bei den studentischen Vpn die Vorstellung salient, dass man bei wirtschaftlichen Fragestellungen objektiv und möglichst rational entscheiden müsse. Wenn man nun aus acht Gutachten vier Gutachten auswählen soll, stellt die objektivste Auswahl zwei befürwortende und zwei abratende Gutachten dar. In der Tat haben dies 66% der Vpn getan; nur 6% der Vpn wählten entweder nur befürwortende oder nur abratende Gutachten aus. Die Operationalisierung der Gutachtauswahl (vier aus acht Gutachten) stellt somit einen eher kritischen Test der Hypothesen dar. Wenn die Vpn eine ungerade Zahl an Gutachten (z. B. fünf aus acht Gutachten) hätten auswählen sollen, hätte sich die präferenzkonsistente Gutachtauswahl in Experiment 2 möglicherweise hypothesenkonform viel stärker abgezeichnet. Diese Annahme ließe sich gut in weiterer Forschung klären.

Nichtsdestoweniger steht der Befund der Gutachtauswahl im Einklang mit den Annahmen von Schulz-Hardt et al. (2005), welche die präferenzkonsistente Bewertung von Informationen als vermittelnden Mechanismus für deren präferenzkonsistente Auswahl ansehen. Laut diesen Autoren sollten die Vpn nur in der Bedingung, in der Kernargumente vorab bekannt waren (vs. in der Bedingung ohne Kernargumente), die voraussichtliche Qualität der Gutachten einschätzen können. In der Bedingung mit Kernargumenten sollten

sich die Vpn somit von den präferenzkonsistenten Gutachten eine höhere Qualität als von den -inkonsistenten Gutachten versprechen und folglich insbesondere präferenzkonsistente Gutachten auswählen. In der Bedingung ohne Kernargumente sollten diese Prozesse nicht auftreten (Schulz-Hardt et al., 2005). Wie gezeigt, wählte in der Bedingung ohne Kernargumente in der Tat keine Versuchspersonen-Gruppe signifikant präferenzkonsistent Gutachten aus.

Zudem konnte gezeigt werden, dass die Gutachtauswahl in einem signifikanten positiven Zusammenhang zur Folgeinvestition stand: Je stärker die Vpn selektiv befürwortende Gutachten auswählten, desto mehr investierten sie danach. Dieser Zusammenhang ist aus einem theoretischen Grunde interessant, da er den Vorhersagen der Selbstrechtfertigungshypothese (z. B. Conlon & Parks, 1987) widerspricht. In Kapitel 7.5.3 wird darauf noch näher eingegangen; dort wird die präferenzkonsistente Gutachtauswahl als ein lohnenswerter zukünftiger Forschungsgegenstand im Zusammenhang mit eskalierendem Commitment diskutiert.

## 7. Übergreifende Diskussion

### 7.1 Zusammenfassung der Fragestellung und der Ergebnisse

In der vorliegenden Arbeit wurde ein neuer Erklärungsansatz für eskalierendes Commitment getestet. Eskalierendes Commitment zeigt sich darin, dass Personen, die für eine Handlungsinitiierung verantwortlich sind, nach negativem Feedback länger an dieser Handlung festhalten bzw. mehr Ressourcen investieren als nicht-verantwortliche Personen (z. B. Staw, 1976). Zur Erklärung eskalierenden Commitments wurde bisher größtenteils auf irrationale Entscheidungsprozesse wie zum Beispiel auf Selbstrechtfertigungstendenzen (z. B. Brockner, 1992) und/oder auf eine gesteigerte Risikobereitschaft im Verlust- versus im Gewinnbereich (Prospect Theory; z. B. Bazerman, 1984) rekurriert. Alternativ dazu wird in vorliegender Arbeit angenommen, dass eskalierendes Commitment unter anderem durch eine präferenzkonsistente Informationsbewertung verursacht wird.

Dieser postulierte Zusammenhang wurde in der vorliegenden Arbeit in zwei Experimenten überprüft. Als experimentelles Paradigma wurde das bekannteste experimentelle Paradigma der Forschung zu eskalierendem Commitment, der „Adams & Smith - Fall“ von Staw (1976), in einer deutschen modifizierten Version als der „Ankor-Fall“ verwendet. Der „Ankor-Fall“ stellt eine wirtschaftliche Fallsimulation dar, in der in einem fiktiven Unternehmen namens „Ankor“ eine Investitionsentscheidung in eine von zwei Abteilungen des Unternehmens getroffen werden soll. Die studentischen Versuchspersonen (Vpn)<sup>16</sup> waren entweder für diese Investitionsentscheidung

---

<sup>16</sup> In beiden Experimenten wurden jeweils studentische Versuchspersonen erhoben. Auch wenn die Arbeit in diesem Punkt zu den meisten bisherigen Studien der Forschung zu eskalierendem Commitment konsistent ist (z. B. Bazerman et al., 1984; Bobocel & Meyer, 1994; Conlon & Parks, 1987; Kirby & Davis, 1998; Schulz & Cheng, 2002; Staw, 1976; Staw & Fox, 1977), lässt sich kritisch einwenden, dass die Ergebnisse dadurch nicht auf andere Personengruppen, insbesondere auf Entscheidungsträger in der Wirtschaft wie zum Beispiel Manager, übertragbar seien. Dies ist möglich, allerdings in Anbetracht zahlreicher Studien, die eskalierendes Commitment ebenso bei Experten wie Managern etc. nachweisen können (z. B. Barton et al., 1989; Boulding et al., 1997; McCarthy et al., 1993; McNamara et al., 2002; Schmidt & Calantone, 2002; Staw et al., 1997), eher unwahrscheinlich.

verantwortlich; die verantwortlichen Vpn wiesen also eine Präferenz für die von ihnen ausgewählte Abteilung auf (ansonsten hätten sie sich nicht für die Abteilung entschieden, für die sie sich entschieden haben). Oder aber die Vpn waren nicht verantwortlich, sondern übernahmen die Entscheidung von ihrem Amtsvorgänger; wobei manipuliert wurde, ob diejenige Abteilung ausgewählt wurde, welche die Vpn für eine Investitionszuteilung präferierten, oder aber ob diejenige Abteilung ausgewählt wurde, die sie nicht präferierten (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Somit wies die Gruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt eine niedrigere Präferenz für die ausgewählte Abteilung auf als die verantwortlichen Vpn. Nach der Investition übernahmen die nicht-verantwortlichen Vpn die Position ihres Amtsvorgängers, das heißt, sie waren ab sofort für die Zuteilung weiterer Investitionen in dem Unternehmen „Ankor“ zuständig. Im Anschluss erhielten alle Vpn negatives Feedback in Form negativer Geschäftsbilanzen der ausgewählten Abteilung. Schlussendlich sollten die Vpn entscheiden, wie viel Geld ein weiteres Mal in die anfänglich ausgewählte Abteilung investiert werden sollte. In beiden Experimenten tätigten die verantwortlichen Vpn jeweils eine signifikant höhere Folgeinvestition als die Gesamtgruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt, das heißt, es konnte eskalierendes Commitment nachgewiesen werden.

Die präferenzkonsistente Informationsbewertung wurde im Zusammenhang mit Wirtschaftsgutachten, die das Investitionsproblem der Firma „Ankor“ behandelten, untersucht. Die Gutachten unterschieden sich darin, ob sie sich entweder für eine weitere Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung aussprachen (befürwortende Gutachten) oder gegen eine solche Investition plädierten (abratende Gutachten). Aufgabe der Vpn war es, diese Gutachten vor der letzten Investitionsentscheidung zu lesen und zu bewerten. Es wurde angenommen, dass die Bewertung der Gutachten präferenzkonsistent ausfallen würde. Das heißt bei den verantwortlichen Vpn, die eine Präferenz für die ausgewählte Abteilung aufwiesen, dass die Gutachtenbewertung stärker zu Gunsten einer weiteren Investition in diese Abteilung ausfalle als bei der Gruppe der nicht-verantwortlichen Vpn im Durchschnitt, die eine niedrigere Präferenz für die ausgewählte Abteilung aufwies. Genau dies konnte auch in beiden Experimenten gezeigt werden.

Die vorliegende Arbeit wies als erste in der Forschung die präferenzkonsistente Informationsbewertung in dem Kontext von eskalierendem Commitment nach; allerdings stellen die Befunde für sich genommen Replikationen bereits bekannter Phänomene dar (z. B. Greitemeyer & Schulz-Hardt, 2003; Staw, 1976). Das Neue, das die vorliegende

Arbeit zu zeigen vermochte, ist, dass die präferenzkonsistente Informationsbewertung eskalierendes Commitment partiell medierte. Damit wird ein neuer Erklärungsansatz eskalierenden Commitments bereitgestellt: Verantwortliche Personen bewerten Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs präferenzkonsistent zu Gunsten einer Handlungsfortsetzung und halten unter anderem deswegen weiter an ihr fest bzw. investieren Ressourcen.

Dieser Zusammenhang wurde sowohl in dem oben dargestellten Setting, das dem Experiment 1 entsprach, gezeigt; als auch konnte dieser Zusammenhang in Experiment 2 in einem realistischeren Setting als in Experiment 1 erfolgreich nachgewiesen werden. In Experiment 2 konnten die Vpn die Gutachten aus einem Pool von Gutachten selbständig auswählen. Die Gutachtauswahl stellt gegenüber der Gutachtenbewertung einen potentiell konkurrierenden Mechanismus dar. Es könnte nämlich sein, dass Personen Gutachten, die sie selbst ausgewählt haben, intensiver und kritischer betrachten und infolgedessen die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten ausbleibt. Oder die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten könnte sich dadurch verändern, dass Personen, wenn sie die Menge der Gutachten im Vorfeld kennen, diese unter Umständen präferenzkonsistent auswählen. Jedoch auch unter diesen verschärften Bedingungen traten in Experiment 2 die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten und ihr Einfluss auf eskalierendes Commitment auf.

Der neue Erklärungsansatz versteht sich als Ergänzung des A-priori-Vertrauensvorschuss-Ansatzes von Schulz-Hardt et al. (2006). Eskalierendes Commitment wird ebenso dadurch erklärt, dass verantwortliche Personen (im Gegensatz zu nicht-verantwortlichen Personen) der Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative einen a-priori Vertrauensvorschuss geben (Schulz-Hardt et al., 2006; s. Kapitel 2.3). Beiden Ansätzen ist die Annahme gemeinsam, dass eskalierendes Commitment nicht eigentlich auf die Verantwortlichkeit der Vpn, sondern vielmehr auf deren Präferenz für oder gegen die ausgewählte Abteilung zurückzuführen ist: Personen mit einer Präferenz für die ausgewählte Handlungsalternative halten länger an ihr fest bzw. investieren mehr Ressourcen als Personen, die keine Präferenz für die ausgewählte Handlungsalternative aufweisen (Schulz-Hardt et al., 2006; s. Kapitel 2.3). Alle verantwortlichen Vpn weisen per definitionem eine initiale Präferenz für die von ihnen ausgewählte Handlungsalternative auf (s. oben). Die Gruppe der nicht-verantwortlichen Vpn hingegen besteht aus mehreren Subgruppen. Zum einen kann es nämlich sein, dass nicht-verantwortliche Vpn keinerlei

Präferenzbildung betreiben (vgl. Petty & Wegener, 1998; Svenson, 1992). Oder sie weisen Präferenzen in unterschiedliche Richtungen auf; nämlich entweder für die ausgewählte Handlungsalternative oder aber für die nicht ausgewählte bzw. für eine der nicht ausgewählten Handlungsalternativen.

Folgerichtig wurde in beiden Experimenten dieser Arbeit nicht nur auf den Vergleich der verantwortlichen mit den nicht-verantwortlichen Vpn fokussiert, sondern ebenso auf den Vergleich der beiden nicht-verantwortlichen Versuchspersonen-Subgruppen. Wie vorhergesagt konnte dabei in beiden Experimenten gezeigt werden, dass die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung in der Tat signifikant mehr als die nicht-verantwortlichen Vpn ohne Präferenz investierten. Zusammengenommen liefern die Befunde deutlich Bestätigung dafür, dass die Präferenzen der Vpn der ausschlaggebende Faktor sind.

## **7.2 Offener Punkt: Die zum Teil inkonsistente Befundlage mit Schulz-Hardt et al. (2006)**

Wie bereits mehrfach erwähnt, wurde die gegenüber Staw (1976) modifizierte Manipulation des Faktors Verantwortlichkeit von Schulz-Hardt et al. (2006) übernommen. Deren zentraler Befund, dass sich die nicht-verantwortlichen Versuchspersonen (Vpn) mit Präferenz für die ausgewählte Entscheidungsalternative in der zentralen abhängigen Variablen von den nicht-verantwortlichen Vpn ohne eine solche Präferenz unterscheiden, ist konsistent mit dem Befund in den beiden Experimenten dieser Arbeit. Bei Schulz-Hardt et al. (2006) wurde im ersten Experiment in einer Problemlöseaufgabe das Festhalten an einer nicht effektiven Dechiffrierstrategie, im zweiten Experiment die Höhe der Folgeinvestition in einer deutschen modifizierten Version des „Adams & Smith - Falls“ (Staw, 1976) gemessen (für beide Experimente s. ausführlich Kapitel 2.3).

Ein Teil des Befundmusters von Schulz-Hardt et al. (2006) ist allerdings inkonsistent mit dem dieser Arbeit. Denn im Gegensatz zu den beiden Experimenten dieser Arbeit bestand bei Schulz-Hardt et al. (2006) zwischen den verantwortlichen und den nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Entscheidungsalternative kein Unterschied. Eine plausible Erklärung für diese heterogene Befundlage könnte darin bestehen, dass die nicht-verantwortlichen Vpn bei Schulz-Hardt et al. (2006) eine stärkere Präferenzbildung als die nicht-verantwortlichen Vpn in den beiden Experimenten dieser Arbeit betrieben haben. Schulz-Hardt et al. (2006) manipulierten den Faktor

Verantwortlichkeit mit dem Ziel, die Intensität der Präferenzbildung in allen Bedingungen konstant zu halten. Deswegen sollten sich bei Schulz-Hardt et al. (2006) die nicht-verantwortlichen Vpn zu Beginn ausführlich mit dem Entscheidungsproblem beschäftigen. Zum Beispiel sollten die nicht-verantwortlichen Vpn in Experiment 1, bevor sie die Rolle des für die Auswahl der Dechiffrierstrategien verantwortlichen Gruppenleiters übernahmen, scheinbar im Rahmen einer gänzlich anderen Studie die zur Verfügung stehenden Strategien intensiv begutachten. Den Vpn wurde mitgeteilt, dass Material für eine spätere Untersuchung vorgetestet werden solle. Sie sollten dabei explizit eine Empfehlung bezüglich der unterschiedlichen Dechiffrierstrategien abgeben. Im Anschluss daran wurden sie gebeten, in einem anderen, aktuell laufenden Experiment auszuhelfen. Bei dem scheinbar anderen Experiment handelte es sich nun genau um diejenige Dechiffrieraufgabe, im Rahmen derer die Vpn zuvor die unterschiedlichen Strategien ausführlich begutachtet hatten.

In den beiden Experimenten dieser Arbeit wurden die nicht-verantwortlichen Vpn zu Beginn nicht explizit dazu angehalten, sich intensiv mit dem Entscheidungsproblem auseinanderzusetzen; sie sollten lediglich *ganz unverbindlich* einschätzen, in welche Abteilung Ihrer Meinung nach eine Investition Erfolg versprechender sei (s. das Versuchspersonenmaterial im Anhang). Die Vpn konnten dabei auch beide Abteilungen identisch bewerten und insofern keine Präferenz für eine der beiden Abteilungen angeben. Damit sollte die Manipulation realitätsnäher als bei Schulz-Hardt et al. (2006) gestaltet werden. Denn der Entscheidungsträger in der Praxis, der zum Beispiel eine laufendes Projekt von seinem Amtsvorgänger übernimmt, wird in den seltensten Fällen vor Übernahme des Projekts dazu angehalten, alle zur Verfügung stehenden Entscheidungsalternativen intensiv zu studieren.

### **7.3 Stellenwert des neuen Erklärungsansatzes eskalierenden Commitments**

Wie bereits mehrfach erwähnt, wurde und wird eskalierendes Commitment in der Forschung vorrangig als irrationales Entscheidungsverhalten verstanden (z. B. Brockner & Rubin, 1985; Karlsson et al., 2005). Zum Beispiel nimmt die Selbstrechtfertigungshypothese zusammengefasst an, dass der für Misserfolg verantwortliche Entscheidungsträger den Entscheidungsfall mitsamt dem negativen Feedback, den Informationen bezüglich des fraglichen Handlungserfolgs etc. zunächst korrekt, das heißt als

Verlustsituation wahrnimmt. Der Entscheidungsträger weiß also, dass es sich um Misserfolg handelt und weitere Verluste durch die Beendigung der Handlung aufgehalten werden könnten. Dies würde aber das Eingestehen eines Fehlers bedeuten, was der Entscheidungsträger vermeiden möchte. Deswegen setzen nun Prozesse der Selbstrechtfertigung ein, die dazu führen, dass der Entscheidungsträger an der Handlung weiterhin festhält bzw. Ressourcen investiert (z. B. Brockner, 1992; Staw, 1976; s. Kapitel 2.2.1). Dieses Verhalten stellt kein rationales Verhalten im Sinne der klassischen ökonomischen Entscheidungstheorie dar.

Auch die Prospect Theory rekuriert auf irrationales Entscheidungsverhalten, indem sie dem Entscheidungsträger eine inkonsistente Risikoneigung im Gewinn- vs. im Verlustbereich zuschreibt. Eskalierendes Commitment wird demnach durch eine gesteigerte Risikobereitschaft im Verlustbereich verursacht. Wie die Selbstrechtfertigungshypothese nimmt somit auch dieser Ansatz an, dass der Entscheidungsträger offenbar den Misserfolg erkennt und in Reaktion darauf die Risikoneigung entsteht (z. B. Bazerman, 1984; Whyte, 1986; s. Kapitel 2.2.2).

Im Gegensatz dazu kommt der neue Erklärungsansatz zur Erklärung eskalierenden Commitments gänzlich ohne die Annahme aus, dass ab einem bestimmten Zeitpunkt Prozesse der Selbstrechtfertigung und/oder einer gesteigerten Risikobereitschaft einsetzen. Denn der neue Ansatz geht davon aus, dass bereits die Interpretation der Entscheidungssachlage durch den Entscheidungsträger aufgrund eines basalen kognitiven Prozesses, nämlich aufgrund der präferenzkonsistenten Bewertung der Informationen, verzerrt ist. Der Entscheidungsträger interpretiert die Entscheidungssachlage gar nicht als Misserfolg; für ihn weisen die Informationen zum Beispiel nur auf einen temporären Rückschlag hin.

Die präferenzkonsistente Informationsverarbeitung stellt ihrerseits kein irrationales Verhalten dar, sondern ist wie in Kapitel 3.2 ausführlich beschrieben den menschlichen, eingeschränkten kognitiven Informationsverarbeitungskapazitäten geschuldet (Ditto et al., 1998). Wenn entscheidungsrelevante Informationen subjektiv eher zu einer Handlungsfortsetzung raten, im Vergleich dazu, wenn Informationen davon abraten, ist es sinnvoll, weiter an der Handlung festzuhalten. Die Wirtschaftsgutachten im „Ankor-Fall“ stellen Informationen dar, die den Versuchspersonen (Vpn) begründet Auskunft darüber gaben, ob unter den gegebenen Umständen (in Anbetracht des negativen Feedbacks) in die ausgewählte Abteilung besser weiterinvestiert oder besser nicht weiterinvestiert werden

sollte. Wenn die Vpn nun subjektiv den Eindruck erhalten (wie die verantwortlichen Vpn), dass die Gutachten-Gesamtlage qualitativ hochwertig begründet, warum besser weiterinvestiert werden sollte, ist es plausibel, dass diese Vpn eine erhöhte Folgeinvestition tätigen.

Damit soll nicht kategorisch ausgeschlossen werden, dass weitere Prozesse (z. B. Selbstrechtfertigungstendenzen und/oder eine gesteigerte Risikobereitschaft im Verlustbereich) unter Umständen bei eskalierendem Commitment beteiligt sein können. Was den neuen Ansatz allerdings auszeichnet ist, dass eskalierendes Commitment bereits ohne Annahme dieser Prozesse erklärt werden kann. Damit kommt der neue Ansatz zur Erklärung eskalierenden Commitments mit weniger Annahmen als die bisherigen prominentesten Erklärungsansätze aus und ist diesen wissenschaftstheoretisch somit vorzuziehen (z. B. Pelham & Blanton, 2003; Popper, 1994).

#### **7.4 Implikation der Arbeit für die Forschung zur meinungs- und präferenzkonsistenten Informationsbewertung**

In der Forschung zu der meinungs- bzw. präferenzkonsistenten Informationsbewertung fokussierte die Mehrzahl der Studien bisher nur auf das Phänomen selbst und nicht auf seinen Einfluss auf menschliches Verhalten (z. B. Asch, 1946; Ditto & Boardman, 1995; Ditto & Lopez, 1992; Ditto et al., 1998; Frey et al., 1984; Koehler, 1993; Russo et al., 1996, 1998; Traut-Mattausch et al., 2004). Manche Autoren (z. B. Adelman et al., 1996; Greitemeyer et al., 2003; Munro et al., 2002) bezogen in ihren Studien eine Untersuchung des Verhaltens zwar mit ein, allerdings erfassten sie das von den Versuchspersonen (Vpn) selbst berichtete Verhalten, ohne jedoch tatsächliches Verhalten zu messen. Zum Beispiel sollten die Vpn in der in Kapitel 3.1 ausführlich dargestellten Studie von Lord et al. (1979) angeben, ob, und wenn ja, wie stark sich ihre eigene Einstellung bezüglich der Todesstrafe nach Lesen der beiden Artikel (pro und contra die Todesstrafe) verändert habe. In der Studie gaben die Vpn an, nun noch stärker für bzw. gegen die Todesstrafe als vor dem Lesen der beiden Artikel zu sein. Lord et al. (1979) untersuchten allerdings nicht, ob die berichtete Polarisierung auch tatsächlich stattgefunden hatte. Ebenso wenig untersuchten die Autoren verhaltensbezogene Konsequenzen der asymmetrischen Informationsbewertung. Zum Beispiel wäre interessant gewesen zu untersuchen, ob die Informationsbewertung dazu hätte führen können, dass die Vpn in einem authentischen Fall tatsächlich für oder gegen den Vollzug der Todesstrafe plädieren etc. Es gibt nur einige

wenige Studien, die im Zusammenhang mit asymmetrischer Informationsbewertung auf tatsächliches Verhalten fokussierten. Carlson und Russo (2001) zum Beispiel erfassten als Verhaltensmaß Schuldurteile, die US-amerikanische Laienrichter in einem fiktiven Rechtsfall aussprachen. Frank und Gilovich (1988) untersuchten als Verhaltensmaß Schiedsrichterentscheidungen in der US-amerikanischen Football und Hockey League. Greitemeyer und Schulz-Hardt (2003) schließlich fokussierten auf Personalauswahlentscheidungen in fiktiven Gruppendiskussionen (s. ausführlich Kapitel 3.3.1).

Die vorliegende Arbeit leistet einen Beitrag, diese Forschungslücke auszufüllen. Zudem möchte sie die Relevanz dieses Forschungsgegenstands deutlich machen und zu einer weiteren Erforschung von verhaltensbezogenen Konsequenzen der meinungs- bzw. präferenzkonsistenten Informationsbewertung in den unterschiedlichsten Anwendungsbereichen auffordern. Denn es ist anzunehmen, dass die asymmetrische Informationsbewertung ein dysfunktionales Verhalten darstellt (vgl. Greitemeyer & Schulz-Hardt, 2003).

Auch diese Arbeit lässt am Beispiel finanzieller Verlusteskalationen vermuten, dass der Umgang mit Informationen unter Umständen einen nachteiligen Effekt hat. Informationen sollen dem Entscheidungsträger helfen, bestmögliche Entscheidungen zu treffen und damit folgenschwere, finanzielle Verluste bringende Fehlentscheidungen zu vermeiden. Deswegen werden sie in unternehmerischen Entscheidungsprozessen eingesetzt. Die Arbeit zeigt, dass der Umgang mit Informationen aufseiten des Entscheidungsträgers dazu führen kann, dass er erhöhte Investitionen in eine Verluste schreibende Abteilung tätigt. Allerdings ist in dieser Arbeit damit noch kein eindeutiger Nachweis der Dysfunktionalität der asymmetrischen Informationsbewertung erbracht. Ein solcher Nachweis ist in der Version des in dieser Arbeit verwendeten „Ankor-Falls“ nicht möglich. Es ist prinzipiell nicht entscheidbar, ob eine Folgeinvestition bzw. welche Höhe der Folgeinvestition die rationale Entscheidung im „Ankor-Fall“ darstellt (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Auch eine hohe Folgeinvestition kann rational sein, denn auf Grundlage der zur Verfügung stehenden Informationen kann im „Ankor-Fall“ keineswegs ausgeschlossen werden, dass durch eine hohe Folgeinvestition noch ein Erfolg der anfänglichen Investition erreicht werden kann (vgl. Bowen, 1987). In diesem Falle würde die präferenzkonsistente Informationsbewertung aufseiten des verantwortlichen Entscheidungsträgers also durchaus funktional sein.

Ein geeignetes Setting zur Überprüfung der Funktionalität asymmetrischer Informationsbewertung könnte darin bestehen, dass die Vpn im „Ankor-Fall“ mehrere, sequentielle Folgeinvestitionen tätigen und nach jeder ihrer Investitionen Feedback erhalten und Gutachten lesen sollen. Dabei müsste man manipulieren, ob sich Folgeinvestitionen nach einem anfänglichen negativen Feedback auszahlen oder nicht auszahlen. Erst wenn auch Nachfolgeinvestitionen ohne Erfolg bleiben (d. h. wenn sich die Geschäftsbilanzen der ausgewählten Abteilung trotz mehrerer Investitionen stetig verschlechtern), kann man weitere Investitionen, verursacht durch eine präferenzkonsistente Gutachtenbewertung, als zunehmend unvernünftig bezeichnen. Und damit wäre auch die asymmetrische Bewertung der Gutachten als dysfunktional zu klassifizieren. Die Frage nach der Dysfunktionalität der präferenzkonsistenten Informationsbewertung im Zusammenhang mit eskalierendem Commitment lässt sich also nur in zukünftiger Forschung klären. Auf weitere zukünftige Forschungsgegenstände, die sich aus dieser Arbeit ableiten, wird im nächsten Kapitel ausführlich eingegangen.

## **7.5 Ausblick auf zukünftige Forschung**

### **7.5.1 Manipulation der Präferenzbildung**

Wie bereits mehrfach erwähnt lautet eine zentrale Annahme des neuen Erklärungsansatzes, dass die Präferenz des Entscheidungsträgers bezüglich der ausgewählten Handlungs- oder Entscheidungsalternative bzw. die aus dieser Präferenz resultierenden psychologischen Prozesse für ein Festhalten an eben dieser Alternative verantwortlich sind (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Daraus lässt sich nun die theoretische Vorhersage ableiten, dass eskalierendes Commitment sich mit ansteigender Präferenzbildung verstärken und mit fallender Präferenzbildung abschwächen müsste. Diese Vorhersage lässt sich aus den bisherigen prominentesten Erklärungsansätzen für eskalierendes Commitment nicht ableiten, da diesen Ansätzen zufolge der Faktor Präferenz für oder gegen die Handlungs- bzw. Entscheidungsalternative keinen Einfluss auf eskalierendes Commitment hat (s. oben). Folglich könnte ein weiterer Test des neuen Erklärungsansatzes darin bestehen, die Intensität der Präferenzbildung aufseiten der Versuchspersonen (Vpn) zu manipulieren und zu untersuchen, ob sich infolge einer unterschiedlichen starken Präferenzbildung das Ausmaß an eskalierendem Commitment verändert.

Wie ließe sich dies realisieren? Die Stärke der Präferenzbildung hängt davon ab, wie intensiv der Entscheidungsträger sich mit dem Entscheidungsproblem auseinandersetzt. Setzt er sich intensiv damit auseinander, bildet er eine eher starke Präferenz; setzt er sich hingegen oberflächlich damit auseinander, ist die Stärke der Präferenzbildung eher niedrig (Petty & Wegener, 1998; Svenson, 1992). Im „Ankor-Fall“ könnte man die unterschiedlich starke Präferenzbildung zum Beispiel mittels einer entsprechenden Instruktion manipulieren. In der Bedingung starke Präferenzbildung könnte man die Vpn zum Beispiel explizit dazu auffordern, den Entscheidungsfall ausführlich zu analysieren (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Dies könnte man noch dadurch sicherstellen, indem man den Vpn konkrete Fragen oder Aufgaben zu dem Entscheidungsfall stellt (z. B. „Führen Sie zu jeder der beiden Abteilung drei Punkte an, die Ihrer Meinung nach Fehler in der bisherigen strategischen Ausrichtung der Abteilung darstellen!“ etc.). Hingegen könnte man die Vpn in der Bedingung keine Präferenzbildung zu einer oberflächlichen Bearbeitung des Entscheidungsfalls anhalten. Oder man könnte die oberflächliche Bearbeitung indirekt über die Zeit, welche den Vpn zur Analyse des Entscheidungsfalls zur Verfügung steht, beeinflussen: Mittels einer zeitabhängigen Versuchspersonenhonorar-Bezahlung (mehr Geld bei kürzerer Bearbeitungsdauer des Experiments) könnte man die Vpn dabei unter Zeitdruck setzen, sodass die Vpn den Entscheidungsfall vermutlich oberflächlich bearbeiten. In der Bedingung Präferenzbildung würde man den Vpn explizit so viel Zeit geben, wie diese zu der Auseinandersetzung mit dem Entscheidungsfall benötigen.

### **7.5.2 Manipulation der präferenzkonsistenten Informationsbewertung**

Des Weiteren könnte man die Stärke der aus der Präferenzbildung resultierenden, asymmetrischen Informationsbewertung manipulieren. Im „Ankor-Fall“ könnte man die präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten zum Beispiel gänzlich zulassen oder vollständig unterbinden. Die Bedingung, in der die asymmetrische Bewertung zugelassen werden würde, entspricht dem Vorgehen in den beiden Experimenten dieser Arbeit.

Die vermutlich effektivste Methode, die asymmetrische Gutachtenbewertung gänzlich auszuschalten, besteht in der sogenannten *Cognitive Load* - Prozedur (z. B. Ditto et al., 1998; Fischer et al., 2005; Schulz-Hardt et al., 2005). In einer solchen Prozedur müssen die Versuchspersonen (Vpn) zusätzlich zu ihrer eigentlichen Aufgabe (im „Ankor-Fall“ das Lesen der Gutachten) eine damit nicht zusammenhängende, zweite Arbeit verrichten, die eine große Menge an kognitiven Ressourcen verbraucht. Typischerweise handelt es sich bei

dieser zweiten Aufgabe um das Zählen von Vokalen in einer Reihe von Buchstaben, die den Vpn per Tonband eingespielt werden (Ditto et al., 1998; Fischer et al., 2005; Schulz-Hardt et al., 2005). Diese zusätzliche Aufgabe (Zählen von Vokalen) benötigt nun so viele kognitive Ressourcen, dass keine oder nur sehr eingeschränkte Ressourcen für die Verarbeitung der Gutachten zur Verfügung stehen sollten. Mithin würden die Vpn in der Cognitive Load - Bedingung keine oder nur eine schwach ausgeprägte präferenzkonsistente Bewertung der Gutachten zeigen; wohingegen die Gutachten in der Bedingung ohne Cognitive Load präferenzkonsistent bewertet werden (wie in der vorliegenden Arbeit). Infolgedessen sollte eskalierendes Commitment in der Cognitive Load - Bedingung deutlich geringer als in der Bedingung ohne Cognitive Load ausfallen. Dieser Befund wäre ein weiterer Nachweis für den neuen Erklärungsansatz.

### **7.5.3 Präferenzkonsistente Informationssuche**

Experiment 2 lieferte einen Hinweis darauf, dass ähnlich wie die präferenzkonsistente Informationsbewertung auch die präferenzkonsistente Auswahl von Informationen bei eskalierendem Commitment beteiligt ist: Dort stand die präferenzkonsistente Gutachtenauswahl in einem signifikanten positiven Zusammenhang mit der Folgeinvestition. Eine plausible Erklärung dafür könnte sein, dass wenn Personen verstärkt befürwortende Gutachten auswählen, sie eine geschönte Sichtweise der Zukunftschancen weiterer Investitionen erhalten. Es würde nicht verwundern, wenn eine solche geschönte Sichtweise in einer erhöhten Folgeinvestition resultierte. Diese Annahmen bzw. der Befund aus Experiment 2 steht im Widerspruch zu den Vorhersagen der Selbstrechtfertigungshypothese bzw. der Theorie der kognitiven Dissonanz (Aronson, 1968; Festinger, 1957). Der Theorie der kognitiven Dissonanz zufolge müsste die präferenzkonsistente Informationsauswahl in einem negativen Zusammenhang mit der Folgeinvestition stehen. Denn laut dieser Theorie würde der Entscheidungsträger die von ihm erlebte kognitive Dissonanz durch die selektive Informationsauswahl auflösen können, sodass er diese nicht mehr oder nicht mehr notwendigerweise mittels einer erhöhten Folgeinvestition aufheben muss.

In der Tat erachtet die Selbstrechtfertigungshypothese die selektive Informationsauswahl als eine Strategie der Selbstrechtfertigung. Diese Sichtweise stützt sich vor allem auf die Studie von Conlon und Parks (1987). Die Autoren untersuchten die selektive Auswahl von retrospektiven, das heißt vergangenheitsbezogenen, und prospektiven

Informationen im Zusammenhang mit eskalierendem Commitment. Die Autoren stellten fest, dass für Misserfolg verantwortliche Versuchspersonen (Vpn) insbesondere retrospektive Informationen anforderten und zogen daraus den Schluss, dass die Vpn sich mit Hilfe dieser Informationen für ihre getätigte Entscheidung rechtfertigen wollten. Pfeiffer und Schulz-Hardt (2006) kritisieren die Studie aufgrund methodischer Mängel, da eine spezifische retrospektive Information, welche die Ursachen für die finanzielle Entwicklung der Firma behandelte, hauptsächlich für den Befund verantwortlich gemacht werden kann. In einer verbesserten Replikation der Studie von Conlon und Parks (1987) können Pfeiffer und Schulz-Hardt (2006) zeigen, dass keineswegs Selbstrechtfertigungstendenzen, sondern vielmehr eine rationale Ursachenforschung die Informationsauswahl bestimmt.

Allerdings haben weder Conlon und Parks (1987) noch Pfeiffer und Schulz-Hardt (2006) auf den vermittelnden Einfluss der selektiven Informationssuche auf eskalierendes Commitment fokussiert. Unter welchen Umständen eine präferenzkonsistente Informationssuche also auftritt und welchen Einfluss diese Suche auf eskalierendes Commitment nimmt, stellt somit einen lohnenswerten zukünftigen Forschungsgegenstand dar.

Fischer et al. (2005) haben kürzlich darauf aufmerksam gemacht, dass eine präferenzkonsistente Informationsauswahl vor allem dann auftritt, wenn dem Entscheidungsträger Informationen nur eingeschränkt (vs. beliebig viele) zur Verfügung stehen. In ihrem zweiten Experiment konnten die Autoren zudem zeigen, dass dafür bereits ein Hinweis auf einen Mangel an Informationen (der objektiv gar nicht besteht) ausreicht. Dieser Zusammenhang und dessen Einfluss auf eskalierendes Commitment ließe sich gut im „Ankor-Fall“ überprüfen. Damit würde ein starker Bezug zu realen Situationen hergestellt. Denn in realen Entscheidungssituationen kann der Entscheidungsträger ja oftmals aufgrund von Zeitmangel nur auf eine Teilmenge der prinzipiell zur Verfügung stehenden Informationen Zugriff nehmen. Aber auch finanzielle Gründe können dagegen sprechen, eine große Vielzahl an oftmals kostspieligen Informationen wie zum Beispiel Wirtschaftsgutachten zu beschaffen. So muss sich also der Entscheidungsträger in realen Situationen oftmals auf wenige, die seiner Meinung nach besten Informationen beschränken. In zukünftiger Forschung könnte man somit im „Ankor-Fall“ manipulieren, ob den Vpn vor der Gutachtauswahl ein Hinweis auf einen scheinbaren Informationsmangel gegeben wird (z. B. analog zur Methodik von Fischer et al., 2005: „Die Anzahl der

zur Verfügung stehenden Gutachten ist bekanntermaßen zu gering, um eine optimale Entscheidung treffen zu können.“) oder ob den Vpn kein solcher Hinweis gegeben wird. Eine präferenzkonsistente Gutachtauswahl und infolge eskalierendes Commitment sollten insbesondere dann auftreten, wenn den Vpn ein Hinweis auf einen scheinbaren Mangel an Informationen gegeben wird.

Zudem könnte man den für die präferenzkonsistente Informationsauswahl vermittelnden Mechanismus überprüfen. Wie oben dargelegt postulieren Schulz-Hardt et al. (2005), dass Personen Informationen präferenzkonsistent deswegen auswählen, weil sie sich von konsistenten Informationen eine höhere Qualität als von inkonsistenten Informationen versprechen (vgl. Fischer et al., 2005). Die Autoren machen demnach Prozesse der präferenzkonsistenten Informationsbewertung für die präferenzkonsistente Auswahl dieser Informationen verantwortlich. Folglich müsste man die Vpn im „Ankor-Fall“, bevor sie die Gutachten auswählen können, auf Grundlage der Zusammenfassungen der Gutachten deren voraussichtliche Qualität einschätzen lassen. Dabei sollte sich zeigen, dass die verantwortlichen Vpn und die nicht-verantwortlichen Vpn mit Präferenz für die ausgewählte Abteilung die voraussichtlich befürwortenden Gutachten für besser halten als die abrätenden Gutachten und deswegen verstärkt befürwortende Gutachten auswählen. Hingegen sollten die nicht-verantwortlichen Vpn ohne Präferenz für die ausgewählte Abteilung die voraussichtlich abrätenden Gutachten für besser einschätzen als die befürwortenden Gutachten und deswegen bevorzugt die abrätenden Gutachten auswählen.

## **7.6 Praktische Implikation der Arbeit: Interventionen gegen eskalierendes Commitment**

Die bisherige Forschung zu Interventionstechniken gegen eskalierendes Commitment bzw. gegen eine Handlungsfortsetzung nach negativem Feedback fokussierte hauptsächlich auf die Verhinderung motivationaler Prozesse (z. B. Barton et al., 1989; Boulding et al., 1997; McNamara et al., 2002; Nathanson et al., 1982). Diese Forschung steht ganz in der Tradition der Selbstrechtfertigungshypothese. Zum Beispiel postulieren Simonson und Staw (1992) in ihrem einflussreichen Artikel, dass eine wirksame Strategie darin bestehe, den Entscheidungsträger Entscheidungen in einem „positiven“, „geschützten“ Kontext fällen zu lassen, in dem negative Entscheidungs-Ergebnisse für seine Position nicht bedrohlich seien. In Anbetracht der Ergebnisse dieser Arbeit erscheint es fraglich, ob diese Maßnahme ausreicht, eskalierendes Commitment wirkungsvoll zu verhindern. Denn der

Entscheidungsträger wird auch in einem geschützten Kontext an Handlungen mit fraglichem Handlungserfolg festhalten, wenn Informationen subjektiv zu einer Handlungsfortsetzung raten.

Andere Autoren (z. B. Boulding et al., 1997; Brockner, Shaw & Rubin, 1979; Cheng, Schulz, Lockett & Booth, 2003; Simonson & Staw, 1992; Tan & Yates, 2002) führen als Deeskalationsstrategie das Setzen und Einhalten von Budget-Grenzen, Verlustlimits, klar definierten Zielen oder Abbruchkriterien etc. vor Handlungsinitiierung an. Bei diesen Strategien ist allerdings das Problem zu beachten, dass durch sie auch eigentlich erfolgreiche Projektfortsetzungen blockiert werden können (Heath, 1995).

Eine Interventionsstrategie gegen eskalierendes Commitment muss vielmehr, wenn sie erfolgreich sein will, an denjenigen Prozessen ansetzen, die eskalierendes Commitment verursachen. Das zentrale Ergebnis dieser Arbeit ist, dass eine solche Ursache in der präferenzkonsistente Informationsbewertung besteht. Folglich wird im Folgenden eine Intervention vorgestellt, die es ermöglicht, die präferenzkonsistente Informationsbewertung auszuschalten. Es handelt sich um die *Consider-the-opposite*-Prozedur von Lord, Lepper und Preston (1984), die sich in unterschiedlichen Anwendungsbereichen als eine erfolgreiche solche Technik erwiesen hat (z. B. Budesheim & Lundquist, 1999; Mussweiler, Strack & Pfeiffer, 2000; Sun & Lee, 2004). Aufgabe zukünftiger Forschung wäre es, die Consider-the-opposite-Technik (Lord et al., 1984) im Zusammenhang mit eskalierendem Commitment zu testen und damit eine Interventionstechnik für die Praxis zur Verfügung zu stellen.

Die Technik ist relativ einfach aufgebaut. Sie besteht in der Instruktion des Entscheidungsträgers, dass er das Entscheidungsproblem auch aus der Perspektive einer Person mit der *gegenteiligen* Meinung sehen soll. Zu beachten ist, dass es nicht ausreicht, den Entscheidungsträger zu einer möglichst objektiven und unverzerrten Behandlung des Entscheidungsproblems anzuhalten. Lord et al. (1984) können zeigen, dass eine solche allgemeine Aufforderung nach Objektivität die präferenzkonsistente Informationsbewertung nicht auszuschalten vermag.

Wie ließe sich die Consider-the-opposite-Technik in der Forschung überprüfen? Im „Ankor-Fall“ könnte man die Versuchspersonen (Vpn) zum Beispiel vor der letzten Investitionsentscheidung überlegen lassen, wie wohl eine Person, die eine gegenteilige Investitionsentscheidung als sie selbst treffen will, die Sachlage beurteilt. Vpn, die viel

investieren wollen, müssten sich dementsprechend überlegen, aus welchen Gründen man wohl zu der Entscheidung kommen könnte, eine niedrige Folgeinvestition zu tätigen; Vpn, die einen mittleren Betrag investieren wollen, müssten sich überlegen, wie eine Person, die eine hohe oder niedrige Folgeinvestition tätigen will, die Entscheidungssachlage beurteile etc. (Zuvor müsste man natürlich unverbindlich abfragen, eine wie hohe Folgeinvestition die Versuchspersonen zu tätigen beabsichtigen, sodass man eine entsprechende Consider-the-opposite-Instruktion geben kann.) Dass die Vpn tatsächlich solche Überlegungen anstellen, könnte man dadurch gewährleisten, dass sie ihre Gedanken schriftlich niederlegen. Und/oder man könnte analog zur Methodik von Lord et al. (1984) die Vpn, bevor sie die Gutachten einschätzen, darauf hinweisen, dass die Vpn sich bei jedem Gutachten überlegen sollen, ob sie dieselbe Qualitätseinschätzung des entsprechenden Gutachtens vornehmen würden, wenn das Gutachten eine gegenteilige Empfehlung bezüglich der Folgeinvestition (weiterinvestieren bzw. keine Folgeinvestition) abgäbe. In beiden Beispielen wird angenommen, dass durch Anwendung der Consider-the-opposite-Prozedur die Informationsbewertung ausgewogener wird. Eine ausgewogene Informationsbewertung wirkt sich aber dahingehend aus, dass die verantwortlichen und die nicht-verantwortlichen Vpn die gleiche Sichtweise der Zukunftschancen weiterer Investitionen erhalten und folglich ungefähr gleich viel investieren – das heißt, die verantwortlichen Vpn zeigen kein eskalierendes Commitment.

Streng genommen ist damit noch nicht gewährleistet, ob diese Strategie eine tatsächlich erfolgreiche Intervention gegen eskalierendes Commitment darstellt. Denn eine wirksame Intervention gegen eskalierendes Commitment muss ja nicht nur dazu führen, dass Handlungen rechtzeitig abgebrochen werden, sie darf zudem im Gegenteil nicht dazu führen, dass eigentlich erfolgreiche Projekte wie oben angemerkt zu früh beendet werden (vgl. Heath, 1995). Eine solche Testung einer Intervention ist in der Version des in dieser Arbeit verwendeten „Ankor-Falls“ (folglich auch in der Originalversion des „Adams & Smith - Falls“, Staw, 1976) nicht möglich. Denn wie oben angemerkt ist es prinzipiell nicht entscheidbar, ob eine Folgeinvestition bzw. welche Höhe der Folgeinvestition die rationale Entscheidung im „Ankor-Fall“ darstellt (vgl. Schulz-Hardt et al., 2006). Auch eine hohe Folgeinvestition kann im „Ankor-Fall“ rational sein (vgl. Bowen, 1987). Folglich muss eine Intervention gegen eskalierendes Commitment in einem anderen Setting als in dem „Ankor-Fall“ bzw. in dem „Adams & Smith - Fall“ (Staw, 1976) getestet werden. Es ist als

Kritik zu werten, dass dieser Punkt in der bisherigen Forschung zu Interventionstechniken nicht beachtet wurde (z. B. Barton et al., 1989; Simonson & Staw, 1992).

Ein geeignetes Setting besteht zum Beispiel in dem in Kapitel 7.4 dargestellten Vorgehen: Die Vpn tätigen mehrere, sequentielle Folgeinvestitionen und erhalten nach jeder ihrer Investitionen Feedback. Manipuliert wird, ob sich Folgeinvestitionen nach einem anfänglichen negativen Feedback auszahlen oder nicht auszahlen. Das sequentielle Feedback sollte in beiden Bedingungen (Investitionen zahlen sich aus vs. zahlen sich nicht aus) kontingent zu der jeweiligen Entscheidung der Vpn sein; also sollte zum Beispiel in der Bedingung, in der sich weitere Investitionen lohnen, die ausgewählte Abteilung jeweils ein umso besseres Geschäftsergebnis aufweisen, je mehr zuvor investiert wurde. Es wird angenommen, dass die Consider-the-opposite-Technik in beiden Fällen ein schnelles Anpassen des Investitionsverhaltens der Vpn ermöglicht. Sowohl die verantwortlichen als auch die nicht-verantwortlichen Vpn sollten also sehr schnell relativ viel investieren, sobald es sich abzeichnet, dass sich Folgeinvestitionen lohnen. Als auch sollten beide Gruppen sehr bald wenig bzw. nicht weiterinvestieren, sobald sich andeutet, dass Folgeinvestitionen keinen Erfolg zeitigen. Mit diesem kritischen Test könnte gezeigt werden, dass die Consider-the-opposite-Prozedur (Lord et al., 1984) in der Tat eine wirksame Intervention gegen eskalierendes Commitment darstellt.

Damit soll der Anspruch der vorliegenden Arbeit erfüllt sein. Denn neben ihrem zentralen Anliegen, zu einem besseren theoretischen Verständnis eskalierenden Commitments beizutragen, sollen die Ergebnisse dieser Arbeit ebenso dazu dienen, in der Praxis eine Verbesserung von Entscheidungsprozessen zu ermöglichen. Beide Faktoren sind essenziell, wenn man gewährleisten möchte, dass Menschen Fehlentscheidungen erkennen bzw. fehlgehende Handlungen rechtzeitig beenden, um damit die eigenen Ressourcen in andere, Erfolg versprechende Handlungen investieren zu können.

# Literatur

- Adelman, L., Bresnick, T., Black, P. K., Marvin, F. F. & Sak, S. G. (1996). Research with Patriot air defense officers: Examining information order effects. *Human Factors*, 38, 250-261.
- Anderson, C. A. (1995). Implicit personality theories and empirical data: Biased assimilation, belief perseverance and change, and covariation detection sensitivity. *Social Cognition*, 13, 25-48.
- Arkes, H. R. & Blumer, C. (1985). The psychology of sunk costs. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, 124-140.
- Aronson, E. (1968). Dissonance theory: Progress and problems. In R. Abelson, E. Aronson, W. McGuire, T. Newcomb, M. Rosenberg & P. Tannenbaum (Eds.), *Theories of cognitive consistency* (pp. 5-27). Chicago: Rand McNally.
- Asch, S. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 41, 258-290.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Barton, S. L., Duchon, D. & Dunegan, K. J. (1989). An empirical test of Staw and Ross's prescriptions for the management of escalation of commitment behavior in organizations. *Decision Sciences*, 20, 532-544.
- Bateman, T. S. (1986). The escalation of commitment in sequential decision making: Situational und personal moderators and limiting conditions. *Decision Sciences*, 17, 33-49.
- Bazerman, M. H. (1984). The relevance of Kahneman and Tversky's concept of framing to organizational behavior. *Journal of Management*, 10, 333-343.
- Bazerman, M. H., Beekun, R. I. & Schoorman, F. D. (1982). Performance evaluation in a dynamic context: A laboratory study of the impact of prior commitment to the ratee. *Journal of Applied Psychology*, 67, 873-876.

- Bazerman, M. H., Giuliano, T. & Appelman, A. (1984). Escalation of commitment in individual and group decision making. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 141-152.
- Beeler, J. D. (1998). Effects of counter-explanation on escalation of commitment: An experimental assessment of individual and collective decisions. In J. E. Hunton (Ed.), *Advances in accounting behavioral research* (Vol. 1, pp. 85-99). Greenwich: JAI Press.
- Beeler, J. D. & Hunton, J. E. (1997). The influence of compensation method and disclosure level on information search strategy and escalation of commitment. *Journal of Behavioral Decision Making*, 10, 77-91.
- Blechsmidt, Peter (2005, 27. April). Die Visa-Affäre: Rot-grüne Koalition wie auch die Opposition sehen nach der Anhörung Fischers ihre Positionen bestätigt. *Süddeutsche Zeitung*, S. 6.
- Blüthmann, H. (1997, 02. Mai). Die Entscheidung für den Transrapid: Ohne Rücksicht auf Verluste. *Die Zeit*, S. 17.
- Bobko, P., Davis, M. A. & Segar, H. V. (1986). Public-sector context versus private-sector context as a mediator of financial allocation decisions. *Journal of Management*, 12, 113-120.
- Bobocel, D. R. & Meyer, J. P. (1994). Escalating commitment to a failing course of action: Separating the roles of choice and justification. *Journal of Applied Psychology*, 79, 360-363.
- Boecker, A. (2006, 25. Februar). Expoland ist abgebrannt. *Süddeutsche Zeitung*, S. 36.
- Boulding, W., Morgan, R. & Staelin, R. (1997). Pulling the plug to stop the new product drain. *Journal of Marketing Research*, 34, 164-176.
- Bowen, M. G. (1987). The escalation phenomenon reconsidered: Decision dilemmas or decision errors? *Academy of Management Review*, 28, 548-573.
- Bragger, J. L., Bragger, D. H., Hantula, D. A. & Kirnan, J. P. (1998). Hysteresis and uncertainty: The effect of information on delays to exit decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 74, 229-253.

- Bragger, J. L., Hantula, D. A., Bragger, D. H., Kirnan, J. P. & Kutcher, E. (2003). When success breeds failure: History, hysteresis, and delayed exit decisions. *Journal of Applied Psychology, 88*, 6-14.
- Brandstätter, V. (2003). *Persistenz und Zielablösung. Warum es oft so schwer ist, los zu lassen*. Göttingen: Hogrefe.
- Brecher, E. G. & Hantula, D. A. (2005). Equivocality and escalation: A replication and preliminary examination of frustration. *Journal of Applied Social Psychology, 35*, 2606-2619.
- Brockner, J. (1992). The escalation of commitment to a failing course of action: Toward theoretical progress. *Academy of Management Review, 17*, 39-61.
- Brockner, J. & Rubin, J. Z. (1985). *Entrapment in escalating conflicts*. New York: Springer.
- Brockner, J., Shaw, M. C. & Rubin, J. Z. (1979). Factors affecting withdrawal from an escalating conflict: Quitting before it's too late. *Journal of Experimental Social Psychology, 15*, 492-503.
- Brodbeck, F. C., Kerschreiter, R., Mojzisch, A. & Schulz-Hardt, S. (in press). Improving group decision making under conditions of distributed knowledge: The information asymmetries model. *Academy of Management Review*.
- Brody, R. G. & Frank, K. E. (2002). Influence of prior involvement on employees' ratings. *Psychological Reports, 90*, 139-149.
- Brownstein, A. L. (2003). Biased predecision processing. *Psychological Bulletin, 129*, 545-568.
- Budesheim, T. L., Lundquist, A. R. & Cooper, J. L. (2000). Discussion exercises and group activities. In M. R. Hebl, C. L. Brewer & L. T. Benjamin (Eds.), *Handbook for teaching introductory psychology* (Vol. 2., pp. 78-89). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Caldwell, D. F. & O'Reilly, C. A. (1982). Responses to failure: The effects of choice and responsibility on impression management. *Academy of Management Journal, 25*, 121-136.

- Camerer, C. (1995). Individual decision making. In J. H. Kagel & A. E. Roth (Eds.), *The handbook of experimental economics* (pp. 587-673). Princeton: Princeton University Press.
- Carlson, K. A. & Russo, J. E. (2001). Biased interpretation of evidence by mock jurors. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 7, 91-103.
- Cheng, M. M., Schulz, A. K.-D., Luckett, P. F. & Booth, P. (2003). The effects of hurdle rates on the level of escalation of commitment in capital budgeting. *Behavioral Research in Accounting*, 15, 63-86.
- Chow, C. W., Harrison, P. D., Lindquist, T. & Wu, A. (1997). Escalating commitment to unprofitable projects: Replication and cross-cultural extension. *Management Accounting Research*, 8, 347-361.
- Conlon, E. J. & Parks, J. M. (1987). Information requests in the context of escalation. *Journal of Applied Psychology*, 72, 344-350.
- Conlon, E. J. & Wolf, G. (1980). The moderating effects of strategy, visibility, and involvement on allocation behavior: An extension of Staw's escalation paradigm. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 172-192.
- Davis, D. & Bobko, P. (1986). Contextual effects on escalation processes in public sector decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 37, 121-138.
- DiFonzo, N., Hantula, D. A. & Bordia, P. (1998). Microworlds for experimental research: Having your (control and collection) cake and realism too. *Behavior Research, Methods, Instruments & Computers*, 30, 278-286.
- Ditto, P. H. & Boardman, A. F. (1995). Perceived accuracy of favorable and unfavorable psychological feedback. *Basic and Applied Social Psychology*, 16, 137-157.
- Ditto, P. H., Jemmott, J. B. III & Darley, J. M. (1988). Appraising the threat of illness: A mental representational approach. *Health Psychology*, 7, 183-200.
- Ditto, P. H. & Lopez, D. F. (1992). Motivated skepticism: Use of differential decision criteria for preferred and nonpreferred conclusions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 568-584.

- Ditto, P. H., Scepansky, J. A., Munro, G. D., Apanovich, A. M. & Lockhart, L. K. (1998). Motivated sensitivity to preference-inconsistent information. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 53-69.
- Dixit, A. & Pindyck, R. S. (1994). *Investment under uncertainty*. Princeton: Princeton University Press.
- Drummond, H. (1994). Too little too late: A case study of escalation in decision making. *Organization Studies*, 15, 591-607.
- Drummond, H. (1997). Giving it a week and then another week: A case of escalation in decision making. *Personnel Review*, 26, 99-113.
- Drummond, H. (1998). Is escalation always irrational? *Organization Studies*, 19, 911-929.
- Drummond, H. (2002). Living in a fool's paradise: The collapse of Barings' Bank. *Management Decision*, 40, 232-238.
- Drummond, H. (2004). See you next week? A study of entrapment in a small business. *International Small Business Journal*, 22, 487-502.
- Edwards, K. & Smith, E. E. (1996). A disconfirmation bias in the evaluation of arguments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 5-24.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford: Stanford University Press.
- Fischer, P., Jonas, E., Frey, D. & Schulz-Hardt, S. (2005). Selective exposure to information: The impact of information limits. *European Journal of Social Psychology*, 35, 469-492.
- Fox, F. V. & Staw, B. M. (1979). The trapped administrator: Effects of job insecurity and policy resistance upon commitment to a course of action. *Administrative Science Quarterly*, 24, 449-471.
- Frank, M. G. & Gilovich, T. (1988). The dark side of self- and social perception: Black uniforms and aggression in professional sports. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 74-85.
- Frank, R. H. (1991). *Microeconomics and behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Frey, D. (1986). Recent research on selective exposure to information. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 19, pp. 41-80). New York: Academic Press.

- Frey, D. & Gaska, A. (1993). Die Theorie der kognitiven Dissonanz. In D. Frey & M. Irle (Hrsg.), *Theorien der Sozialpsychologie. Band I: Kognitive Theorien* (2. Aufl., S. 275-324). Bern: Huber.
- Frey, D., Kumpf, M., Irle, M. & Gniech, G. (1984). Re-evaluation of decision alternatives dependent upon the reversibility of a decision and the passage of time. *European Journal of Social Psychology*, *14*, 447-450.
- Gelman, A., Carlin, J. B., Stern, H. S. & Rubin, D. B. (2004). *Bayesian data analysis* (2nd ed.). London: Chapman & Hall.
- Gilbert, D. T. & Malone, P. S. (1995). The correspondence bias. *Psychological Bulletin*, *117*, 21-38.
- Gilovich, T. (1983). Biased evaluation and persistence in gambling. *Journal of Personality and Social Psychology*, *44*, 1110-1126.
- Goedono, M. & Sami, H. (2003). Managers' adverse selection in resource allocation: A laboratory experiment. In M. J. Epstein & J. Y. Lee (Eds.), *Advances in management accounting* (Vol. 11, pp. 225-249). Greenwich: JAI Press.
- Goltz, S. M. (1999). Can't stop on a dime: The roles of matching and momentum in persistence of commitment. *Journal of Organizational Behavior Management*, *19*, 37-63.
- Gonzalez, C., Vanyukov, P. & Martin, M. K. (2005). The use of microworlds to study dynamic decision making. *Computers in Human Behavior*, *21*, 273-286.
- Greitemeyer, T. & Schulz-Hardt, S. (2003). Preference-consistent evaluation of information in the hidden profile paradigm: Beyond group-level explanations for the dominance of shared information in group decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*, 322-339.
- Greitemeyer, T., Schulz-Hardt, S. & Frey, D. (2003). Präferenzkonsistenz und Geteiltheit von Information: Als Einflussfaktoren auf Informationsbewertung und intendiertes Diskussionsverhalten bei Gruppenentscheidungen. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, *34*, 9-23.

- Greitemeyer, T., Schulz-Hardt, S., Traut-Mattausch, E. & Frey, D. (2005). The influence of price trend expectations on price trend perceptions: Why the Euro seems to make life more expensive? *Journal of Economic Psychology*, 26, 541-548.
- Hantula, D. A. & Bragger, J. L. (1999). The effect of feedback equivocality on escalation of commitment: An empirical investigation. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 424-444.
- Harrison, P. D. & Harrell, A. (1993). Impact of "adverse selection" on managers' project evaluation decisions. *Academy of Management Journal*, 36, 635-643.
- Heath, C. (1995). Escalation and de-escalation of commitment in response to sunk costs: The role of budgeting in mental accounting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 62, 38-54.
- Jonas, E., Graupmann, V. & Frey, D. (2006). The influence of mood on the search for supporting versus conflicting information: Dissonance reduction as a means of mood regulation? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 3-15.
- Jonas, E., Schulz-Hardt, S., Frey, D. & Thelen, N. (2001). Confirmation bias in sequential information search after preliminary decisions: An expansion of dissonance theoretical research on selective exposure to information. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 557-571.
- Jungermann, H., Pfister, H.-R. & Fischer, K. (1998). *Die Psychologie der Entscheidung*. Heidelberg: Spektrum.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1984). Choices, values, and frames. *American Psychologist*, 39, 341-350.
- Kameda, T. & Sugimori, S. (1993). Psychological entrapment in group decision making: An assigned decision rule and a groupthink phenomenon. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 282-292.
- Karlsson, N., Juliusson, E. A. & Gärling, T. (2005). A conceptualisation of task dimensions affecting escalation of commitment. *European Journal of Cognitive Psychology*, 17, 835-858.

- Keil, M. & Mixon, R. (1994). Understanding runaway IT projects: Preliminary results from a program of research based on escalation theory. *Proceedings of the Twenty-Seventh Annual Hawaii Conference on System Sciences*, 3, 469-478.
- Kirby, S. L. & Davis, M. A. (1998). A study of escalating commitment in principal-agent relationships: Effects of monitoring and personal responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 83, 206-217.
- Koehler, J. J. (1993). The influence of prior beliefs on scientific judgments of evidence quality. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, 28-55.
- Kühnel, S.-M. & Krebs, D. (2004). *Statistik für die Sozialwissenschaften: Grundlagen, Methoden, Anwendungen* (2. Aufl.). Reinbek: Rowohlt.
- Kunda, Z. (1990). The case for motivated reasoning. *Psychological Bulletin*, 108, 480-498.
- Lamparter, D. H. (1999, 22. Juli). Die Kosten sind schneller. *Die Zeit*, S. 26.
- Leatherwood, M. L. & Conlon, E. J. (1987). Diffusibility of blame: Effects on persistence in a project. *Academy of Management Journal*, 30, 836-847.
- Liao, W. M., Finley, D. R. & Shafer, W. E. (2004). Effects of responsibility and cohesiveness on group escalation decisions. *Advances in Management Accounting*, 13, 245-259.
- Lipshitz, R. (1995). The road to "Desert Storm": Escalation of commitment and the rational vs. single-option paradigms in the study of decision making. *Organization Studies*, 16, 243-263.
- Lopez, D. E., Ditto, E. H. & Waghom, K. C. (1994). Valenced social information and the temporal location of thought. *British Journal of Social Psychology*, 33, 443-456.
- Lord, C. G., Lepper, M. R. & Preston, E. (1984). Considering the opposite: A corrective strategy for social judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 1231-1243.
- Lord, C. G., Ross, L. & Lepper, M. R. (1979). Biased assimilation and attitude polarization: The effects of prior theories on subsequently considered evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 2098-2109.
- Manz, W. (1970). Experiments on probabilistic information processing. *Acta Psychologica*, 34, 184-200.

- McCain, B. E. (1986). Continuing investment under conditions of failure: A laboratory study of the limits to escalation. *Journal of Applied Psychology, 71*, 280-284.
- McCarthy, A. M., Schoorman, F. D. & Cooper, A. C. (1993). Reinvestment decisions by entrepreneurs: Rational decision-making or escalation of commitment? *Journal of Business Venturing, 8*, 9-24.
- McNamara, G., Moon, H. & Bromiley, P. (2002). Banking on commitment: Intended and unintended consequences of an organization's attempt to attenuate escalation of commitment. *Academy of Management Journal, 45*, 443-452.
- Milburn, T. W. & Christie, D. J. (1990). Effort justification as a motive for continuing war: The Vietnam case. In B. Glad (Ed.), *Psychological dimension of war. Violence, cooperation, peace* (pp. 236-251). Newsbury Park: Sage.
- Mojzisch, A. & Schulz-Hardt, S. (2006). Information sampling in group decision making: Sampling biases and their consequences. In K. Fiedler & P. Juslin (Eds.), *Information sampling and adaptive cognition* (pp. 299-326). Cambridge: Cambridge University Press.
- Munro, G. D. & Ditto, P. H. (1997). Biased assimilation, attitude polarization, and affect in reactions to stereotype-relevant scientific information. *Personality and Social Psychology Bulletin, 23*, 636-653.
- Munro, G. D., Ditto, P. H., Lockhart, L. K., Fagerlin, A., Gready, M. & Peterson, E. (2002) Biased assimilation of sociopolitical arguments: Evaluating the 1996 U.S. presidential debate. *Basic and Applied Social Psychology, 24*, 15-26.
- Mussweiler, T., Strack, F. & Pfeiffer, T. (2000). Overcoming the inevitable anchoring effect: Considering the opposite compensates for selective accessibility. *Personality and Social Psychology Bulletin, 26*, 1142-1150.
- Nathanson, S., Brockner, J., Brenner, D., Samuelson, C., Countryman, M., Lloyd, M. & Rubin, J. Z. (1982). Toward the reduction of entrapment. *Journal of Applied Social Psychology, 12*, 193-208.
- Northcraft, G. B. & Neale, M. A. (1986). Opportunity costs and the framing of resource allocation decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 37*, 348-356.

- Northcraft, G. B. & Wolf, G. (1984). Dollars, sense and sunk costs: A life-cycle model of resource allocation decisions. *Academy of Management Review*, 9, 225-234.
- Page, M. M. (1981). Demand compliance in laboratory experiments. In J. T. Tedeschi (Ed.), *Impression management theory and social psychological research* (pp. 57-82). New York: Academic Press.
- Pan, S. L., Pan, G. S. C., Newman, M. & Flynn, D. (in press). Escalation and de-escalation of commitment to information systems projects: Insights from a project evaluation model. *European Journal of Operational Research*.
- Parks, J. M. & Conlon, E. J. (1990). Justification and the processing of information. *Journal of Applied Social Psychology*, 20, 703-723.
- Pelham, B. W. & Blanton, H. (2003). *Conducting research in psychology: Measuring the weight of smoke* (2nd ed.). Belmont: Thomson Wadsworth.
- Petty, R. E. & Wegener, D. T. (1998). Attitude change: Multiple roles for persuasion variables. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (4th ed., Vol. 1, pp. 323-390). New York: McGraw-Hill.
- Pfeiffer, F. & Schulz-Hardt, S. (2006). *Information search as a means of self-justification in the escalation of commitment paradigm? A critical test and extension*. Unpublished Manuscript, University of Goettingen.
- Popper, K. R. (1994). *Logik der Forschung* (10. Aufl.). Tübingen: Mohr Siebeck.
- Pyszczynski, T., Greenberg, J. & Holt, K. (1985). Social comparison after success and failure: Biased search for information consistent with a self-serving conclusion. *Journal of Experimental Social Psychology*, 21, 195-211.
- Raghubir, P. & Valenzuela, A. (2006). Center-of-inattention: Position biases in decision-making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99, 66-80.
- Ross, J. & Staw, B. M. (1986). Expo 86: An escalation prototype. *Administrative Science Quarterly*, 31, 274-297.
- Ross, J. & Staw, B. M. (1993). Organizational escalation and exit: Lessons from the Shoreham nuclear power plant. *Academy of Management Journal*, 36, 701-732.

- Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 10, pp. 174-221). New York: Academic Press.
- Russo, J. E., Medvec, V. H. & Meloy, M. G. (1996). The distortion of information during decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 66, 102-110.
- Russo, J. E., Meloy, M. G. & Medvec, V. H. (1998). Predecisional distortion of product information. *Journal of Marketing Research*, 35, 438-452.
- Russo, J. E., Meloy, M. G. & Wilks, T. J. (2000). Predecisional distortion of information by auditors and salespersons. *Management Science*, 46, 13-27.
- Schaubroeck, J. & Davis, E. (1994). Prospect theory predictions when escalation is not the only change to recover sunk costs. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 57, 59-82.
- Schaubroeck, J. & Williams, S. (1993a). Behavioral causality orientations and investment decisions following negative feedback. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 1303-1320.
- Schaubroeck, J. & Williams, S. (1993b). Type A behavior pattern and escalating commitment. *Journal of Applied Psychology*, 78, 862-867.
- Schmidt, J. B. & Calantone, R. J. (2002). Escalation of commitment during new product development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 103-118.
- Schönborn, S. (2003). *Informationsbewertung nach Misserfolgsrückmeldungen bei Investitionsentscheidungen*. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Technische Universität Dresden.
- Schoorman, F. D. (1988). Escalation bias in performance appraisals: An unintended consequence of supervisor participation in hiring decisions. *Journal of Applied Psychology*, 73, 58-62.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., Douglas, C. A. & Hetrick, C. T. (1994). Escalation of commitment and the framing effect: An empirical investigation. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 509-528.

- Schulz, A. K.-D. & Cheng, M. M. (2002). Persistence in capital budgeting reinvestment decisions – personal responsibility antecedent and information asymmetry moderator: A note. *Accounting and Finance*, 42, 73-86.
- Schulz-Hardt, S. (1997). *Realitätsflucht in Entscheidungsprozessen: Von Groupthink zum Entscheidungsautismus*. Bern: Huber.
- Schulz-Hardt, S., Fischer, P. & Frey, D. (2005). *Confirmation bias in accuracy-motivated decision-making: A cognitive explanation for biased information seeking*. Manuscript submitted for publication.
- Schulz-Hardt, S. & Frey, D. (1999). Sind wir unfähig, Verluste zu stoppen? Eine kritische Bestandsaufnahme der Entrapment-Forschung. In W. Hacker & M. Rinck (Hrsg.), *Zukunft gestalten: Bericht über der 41. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Dresden 1998* (S. 487-496). Lengerich: Papst.
- Schulz-Hardt, S., Frey, D. & Jonas, E. (2001). Wahrheitssuche statt Wunschenken: Eine kognitive Alternativerklärung für verzerrte Informationsselektion. In R. K. Silbereisen & M. Reitzle (Hrsg.), *Psychologie 2000 – Bericht über den 42. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Jena 2000* (S. 674-684). Lengerich: Papst.
- Schulz-Hardt, S., Frey, D., Lüthgens, C. & Moscovici, S. (2000). Biased information search in group decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 655-669.
- Schulz-Hardt, S., Thurow-Kröning, B. & Frey, D. (2006). *Preference vs. responsibility: A new interpretation for the most prominent effect in the “entrapment” and “escalation of commitment” literature*. Manuscript submitted for publication.
- Schwenk, C. R. (1988). Effects of devil’s advocacy on escalating commitment. *Human Relations*, 41, 769-782.
- Sedlmeier, P. & Gigerenzer, G. (1989). Do studies of statistical power have an effect on the power of studies? *Psychological Bulletin*, 105, 309-316.
- Simonson, I. & Staw, B. M. (1992). Deescalation strategies: A comparison of techniques for reducing commitment to losing courses of action. *Journal of Applied Psychology*, 77, 419-426.

- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology* (pp. 290-312). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sun, C.-R. & Lee, Y.-R. (2004). The effects of information type and thinking purpose on dilution effect. *Chinese Journal of Psychology*, 46, 57-74.
- Staw, B. M. (1976). Knee-deep in the big muddy: A study of escalating commitment to a chosen course of action. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 27-44.
- Staw, B. M. (1980). Rationality and justification in organizational life. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 2, pp. 45-80). Greenwich: JAI Press.
- Staw, B. M. (1981). The escalation of commitment to a course of action. *Academy of Management Review*, 6, 577-587.
- Staw, B. M. (1997). The escalation of commitment: An update and appraisal. In Z. Shapira (Ed.), *Organizational decision making* (pp. 191-215). Cambridge: Cambridge University Press.
- Staw, B. M., Barsade, S. G. & Koput, K. W. (1997). Escalation at the credit window: A longitudinal study of bank executives' recognition and write-off of problem loans. *Journal of Applied Psychology*, 82, 130-142.
- Staw, B. M. & Fox, F. V. (1977). Escalation: The determinants of commitment to a chosen course of action. *Human Relations*, 30, 431-450.
- Staw, B. M. & Hoang, H. (1995). Sunk costs in the NBA: Why draft order affects playing time and survival in professional basketball. *Administrative Science Quarterly*, 40, 474-494.
- Staw, B. M. & Ross, J. (1978). Commitment to a policy decision. A multi-theoretical perspective. *Administrative Science Quarterly*, 23, 40-64.
- Staw, B. M. & Ross, J. (1987). Behavior in escalation situations: Antecedents, prototypes, and solutions. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 9, pp. 39-78). Greenwich: JAI Press.
- Strube, M. J. (1988). The decision to leave an abusive relationship: Empirical evidence and theoretical issues. *Psychological Review*, 104, 236-250.

- Svenson, O. (1992). Differentiation and consolidation theory of human decision making: A frame of reference for the study of pre- and postdecision processes. *Acta Psychologica*, 80, 143-168.
- Svenson, O. & Benthorn, L. J. (1992). Consolidation processes in decision making: Postdecision changes in attractiveness of alternatives. *Journal of Economic Psychology*, 13, 315-327.
- Svenson, O., Rayo, A. O., Andersen, M., Sandberg, A. & Svahlin, (1994). Postdecision consolidation, as a function of the instructions to the decision maker and of the decision problem. *Acta Psychologica*, 87, 181-197.
- Tan, H.-T. & Yates, J. F. (2002). Financial budgets and escalation effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 87, 300-322.
- Thurow-Kröning, B. (1998). *Entrapment aus Angst vor Gesichtsverlust? Eine kritische Analyse der Selbstrechtfertigungshypothese*. Unveröffentlichte Dissertation, Christian-Albrechts-Universität Kiel.
- Traut-Mattausch, E., Schulz-Hardt, S., Greitemeyer, T. & Frey, D. (2004). Expectancy confirmation in spite of disconfirming evidence: The case of price increases due to the introduction of the Euro. *European Journal of Social Psychology*, 34, 739-760.
- Whyte, G. (1986). Escalating commitment to a course of action: A reinterpretation. *Academy of Management Review*, 11, 311-321.
- Whyte, G. (1991). Diffusion of responsibility: Effects on the escalation tendency. *Journal of Applied Psychology*, 76, 408-415.
- Whyte, G. (1993). Escalating commitment in individual and group decision making: A prospect theory approach. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 430-455.
- Wyer, R. S. & Frey, D. (1983). The effects of feedback about self and others on the recall and judgments of feedback-relevant information. *Journal of Experimental Social Psychology*, 19, 540-559.



## Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1:	Versuchsplan von Experiment 1 .....	53
Tabelle 2:	Folgeinvestition in Experiment 1 .....	59
Tabelle 3:	Gutachtenbewertung in Experiment 1 .....	63
Tabelle 4:	Versuchsplan von Experiment 2 .....	77
Tabelle 5:	Folgeinvestition in Experiment 2 .....	81
Tabelle 6:	Gutachtenbewertung in Experiment 2 .....	84
Tabelle 7:	Gutachtenauswahl in Experiment 2 .....	86
Tabelle 8:	Gutachten-Vortest 1 für Experiment 1 .....	135
Tabelle 9:	Gutachten-Vortest 2 für Experiment 1 .....	136
Tabelle 10:	Gutachten-Vortest 3 für Experiment 1 .....	137
Tabelle 11:	Gutachten-Vortest 4 für Experiment 1 .....	139
Tabelle 12:	Gutachten-Vortest für Experiment 2 .....	140
Tabelle 13:	Zusammenfassungen-Vortest 1 (Verbraucherproduktabteilung) für Experiment 2 .....	142
Tabelle 14:	Zusammenfassungen-Vortest 1 (Industrieproduktabteilung) für Experiment 2 .....	143
Tabelle 15:	Zusammenfassungen-Vortest 2 für Experiment 2 .....	144
Tabelle 16:	Einfluss des Geschlechts der Versuchspersonen auf die zentralen abhängigen Variablen in Experiment 1 .....	146
Tabelle 17:	Einfluss der anfänglich ausgewählten Abteilung auf die zentralen abhängigen Variablen in Experiment 1 .....	147
Tabelle 18:	Einfluss der Reihenfolge der Gutachtendarbietung auf die zentralen abhängigen Variablen in Experiment 1 .....	147
Tabelle 19:	Einfluss des Geschlechts der Versuchspersonen auf die zentralen abhängigen Variablen in Experiment 2 .....	148
Tabelle 20:	Einfluss der anfänglich ausgewählten Abteilung auf die zentralen abhängigen Variablen in Experiment 2 .....	148
Tabelle 21:	Einfluss der Reihenfolge der Gutachtendarbietung auf die zentralen abhängigen Variablen in Experiment 2 .....	149

---

Tabelle 22:	Zusammenfassung der Varianzanalyse für die Folgeinvestition in Experiment 1 .....	149
Tabelle 23:	Zusammenfassung der Varianzanalyse für die Gutachtenbewertung in Experiment 1 .....	150
Tabelle 24:	Zusammenfassung der Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Experimental- mit der Kontrollgruppe Gesamt in Experiment 1 .....	151
Tabelle 25:	Zusammenfassung der Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Kontrollgruppe 1 mit der Kontrollgruppe 2 in Experiment 1 .....	152
Tabelle 26:	Zusammenfassung der Varianzanalyse für die Folgeinvestition in Experiment 2 .....	153
Tabelle 27:	Zusammenfassung der Varianzanalyse für die Gutachtenbewertung in Experiment 2 .....	153
Tabelle 28:	Zusammenfassung der Varianzanalyse für die Gutachtauswahl in Experiment 2 .....	153
Tabelle 29:	Zusammenfassung der Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Experimental- mit der Kontrollgruppe Gesamt in Experiment 2 .....	154
Tabelle 30:	Zusammenfassung der Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Kontrollgruppe 1 mit der Kontrollgruppe 2 in Experiment 2 .....	154

## Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1: Folgeinvestition im „Adams & Smith - Fall“ bei Staw (1976).....	15
Abbildung 2: Folgeinvestition in Experiment 1 .....	60
Abbildung 3: Gutachtenbewertung in Experiment 1.....	65
Abbildung 4: Mediationsanalyse für den Vergleich der Experimentalgruppe mit der Kontrollgruppe Gesamt in Experiment 1.....	68
Abbildung 5: Mediationsanalyse für den Vergleich der Kontrollgruppe 1 mit der Kontrollgruppe 2 in Experiment 1 .....	68
Abbildung 6: Folgeinvestition in Experiment 2.....	82
Abbildung 7: Gutachtenbewertung in Experiment 2.....	85
Abbildung 8: Mediationsanalyse für den Vergleich der Experimentalgruppe mit der Kontrollgruppe Gesamt in Experiment 2.....	89



## Verzeichnis der Abkürzungen

bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d. h.	das heißt
EG	Experimentalgruppe
KG	Kontrollgruppe
s.	siehe
Vp	Versuchsperson
Vpn	Versuchspersonen
vgl.	vergleiche
vs.	versus
z. B.	zum Beispiel



## **Anhang**

- Vortests
- Ergebnisse der statistischen Tests bei der Überprüfung möglicher Störeffekte und Ergebnistabellen
- Ergänzende Ergebnistabellen der Varianz- und Regressionsanalysen
- Versuchspersonenmaterial der Experimente

## Vortests

Wie oben dargelegt, erfolgte die Operationalisierung der Gutachtenbewertung in beiden Experimenten durch den Vergleich der Qualitätseinschätzung eines jeden Gutachtens im Experiment mit seiner jeweiligen unvoreingenommenen Bewertung. Diese unvoreingenommene Bewertung wurde in Vortests erfasst.

Im Folgenden werden insgesamt sieben Vortests berichtet: vier Vortests der Gutachten für Experiment 1, ein Vortest der Gutachten für Experiment 2 und zwei Vortests der Zusammenfassungen der Gutachten für Experiment 2. Das allgemeine Vorgehen war in allen sieben Vortests dasselbe: Den Versuchspersonen (Vpn) wurde der „Ankor-Fall“ bis zur zweiten Investitionsentscheidung in Auszügen geschildert (zu dem „Ankor-Fall“ s. Kapitel 5.3.2). Dann wurde dargelegt, dass dem Unternehmen Gutachten vorliegen würden, die das Investitionsproblem behandelten. Aufgabe der Vpn war es, die Gutachten bzw. die Zusammenfassungen der Gutachten zu lesen und deren Qualität bzw. im Falle der Zusammenfassungen deren voraussichtliche Qualität zu bewerten. Da die Vpn keine Investitionsentscheidungen treffen sollten, kann davon ausgegangen werden, dass sie die Gutachten unvoreingenommen einschätzten. Die Bewertung wurde analog zur der Vorgehensweise in den Experimenten erfasst: Die Vpn sollten jeweils auf einer Skala von 0 bis 10 einschätzen, (1.) wie glaubwürdig das Gutachten (0 = *überhaupt nicht glaubwürdig*, 10 = *sehr glaubwürdig*), (2.) wie relevant für den Entscheidungsfall das Gutachten (0 = *überhaupt nicht relevant*, 10 = *sehr relevant*) und (3.) wie kompetent der Experte (0 = *überhaupt nicht kompetent*, 10 = *sehr kompetent*) sei. Zudem sollten die Vpn auf einer Skala von -5 bis +5 einschätzen, wie stark gegen oder für eine erneute Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung das Gutachten spreche (-5 = *spricht sehr stark gegen eine weitere Investition*, +5 = *spricht sehr stark für eine weitere Investition*).<sup>17</sup> Anschließend wurden die Items „Glaubwürdigkeit“, „Relevanz“ und „Kompetenz“ per Mittelwertbildung jeweils zu einer Skala zusammengefasst (alle  $\alpha$ s > .82).

---

<sup>17</sup> Im Falle der Vortests der Zusammenfassungen der Gutachten bezogen sich die vier Fragen auf die *voraussichtliche* Glaubwürdigkeit und Relevanz des Gutachtens, auf die *voraussichtliche* Kompetenz des Experten und darauf, wie stark gegen oder für eine erneute Investition in die anfänglich ausgewählte Abteilung das Gutachten *voraussichtlich* sprechen werde.

Ein zentrales Kriterium für die Auswahl der Gutachten bzw. der Zusammenfassungen der Gutachten war, dass die (voraussichtlich) befürwortenden Gutachten und die abratenden Gutachten im Durchschnitt für gleich gut bewertet werden.

Den Großteil der Gutachten stellen modifizierte Gutachtenversionen dar, die im Zusammenhang einer Diplomarbeit von Stefan Schönborn an der Professur für Sozial- und Finanzpsychologie der TU Dresden (Schönborn, 2003) erfolgreich getestet und eingesetzt worden waren. Des Weiteren sind einige wenige Gutachten und alle Zusammenfassungen der Gutachten neu erstellt worden. Anregungen für Argumente der Gutachten wurden der aktuellen Tagespresse und diversen Wirtschaftsnachrichtendiensten im Internet entnommen. Von jedem Gutachten bzw. von jeder Zusammenfassung lag je eine Version für die Verbraucher- und eine Version für die Industrieproduktabteilung vor. Bis auf den ersten Vortest der Zusammenfassungen in Experiment 2 unterschieden sich die beiden Versionen, bis auf wenige Ausnahmen, nicht in ihrem Wortlaut. Ausnahmen bestanden zum Beispiel bei der Angabe spezifischer Produkte. Zwischen den Versionen treten in keinem der sechs Vortests (Ausnahme: Vortest 1 der Zusammenfassungen) signifikante Unterschiede bezüglich der Qualitätseinschätzung der (voraussichtlich) Gutachten auf. Im Folgenden werden deshalb, mit Ausnahme des ersten Vortests der Zusammenfassungen, die Befunde für beide Versionen zusammengefasst berichtet.

### **Experiment 1**

In Experiment 1 kamen acht unterschiedliche Gutachten zum Einsatz: zwei stichhaltige befürwortende, zwei nicht-stichhaltige befürwortende, zwei stichhaltige abratende und zwei nicht-stichhaltige abratende Gutachten. Insgesamt wurden vier Vortests durchgeführt.<sup>18</sup>

Die Vortests 1 bis 3 dienten dazu, aus einem Pool von 16 Gutachten acht Gutachten auszuwählen. Bedingung für die Auswahl der acht Gutachten war, dass zwischen den

---

<sup>18</sup> In allen vier Vortests wurde analog zu der Vorgehensweise im Experiment bei den befürwortenden und abratenden Gutachten variiert, ob diese in der stichhaltigen oder nicht-stichhaltigen Form vorlagen. So wurden zum Beispiel stichhaltige befürwortende Gutachten entweder mit stichhaltigen abratenden Gutachten oder mit nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten kombiniert etc. Zwischen den Versionen traten in keinem der Vortests signifikante Unterschiede bezüglich der Qualitätseinschätzung der Gutachten auf. Im Folgenden werden deshalb die Befunde für die Versionen zusammengefasst berichtet.

befürwortenden und den abratenden Gutachten keine Unterschiede in der Qualitätseinschätzung bestehen sollten (s. oben); hingegen sollten stichhaltige Gutachten für besser eingeschätzt werden als nicht-stichhaltige Gutachten. Die acht, in Vortest 3 ausgewählten Gutachten wurden dann ein weiteres Mal in Vortest 4 diesbezüglich überprüft. Die Qualitätseinschätzung der Gutachten im vierten Vortest stellt die Baseline für die Qualitätseinschätzung im Experiment dar.

#### *Vortest 1*

An dem ersten Vortest nahmen 40 Studierende (29 Frauen und 11 Männer) der Georg-August-Universität Göttingen teil. Die Vpn waren zwischen 19 und 34 Jahren alt ( $M = 23.05$  Jahre,  $SD = 2.81$ ). Sie erhielten 3 Euro Versuchspersonenhonorar. Der Vortest fand in den Laborräumen der Abteilung für Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität Göttingen statt und dauerte ca. 30 Minuten.

Im Vortest 1 wurden 16 Gutachten (vier stichhaltige befürwortende, vier nicht-stichhaltige befürwortende, vier stichhaltige abratende und vier nicht-stichhaltige abratende Gutachten) eingesetzt, die Kennwerte für die Auswahl von acht Gutachten liefern sollten. Die Mittelwerte und Standardabweichungen der 16 Gutachten sind in Tabelle 8 dargestellt.

Tabelle 8: *Qualitätseinschätzung der 16 Gutachten aus Vortest 1; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	5.47 (2.07)
2.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	5.53 (1.92)
3.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 3	5.75 (2.07)
4.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 4	5.85 (2.14)
5.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	3.73 (2.15)
6.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	5.02 (2.27)
7.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 3	5.61 (2.00)
8.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 4	2.95 (1.70)
9.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 1	6.79 (1.99)
10.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 2	4.75 (2.75)
11.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 3	7.40 (1.55)
12.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 4	7.11 (1.33)
13.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 1	5.70 (2.06)
14.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 2	4.17 (2.63)
15.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 3	3.41 (2.81)
16.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 4	5.30 (2.52)

Aus dem Pool der 16 Gutachten wurden das 3. und 4. (stichhaltig befürwortend), 5. und 8. (nicht-stichhaltig befürwortend), 9. und 12. (stichhaltig abratend) und 14. und 15. Gutachten (nicht-stichhaltig abratend) ausgewählt.

#### *Vortest 2*

An dem zweiten Vortest nahmen 50 Studierende (37 Frauen und 13 Männer) der Georg-August-Universität Göttingen teil. Die Vpn waren zwischen 18 und 46 Jahren alt, drei Personen machten keine Angaben bezüglich ihres Alters ( $M = 23.43$  Jahre,  $SD = 5.15$ ). Sie erhielten 3 Euro Versuchspersonenhonorar. Der Vortest fand in den Laborräumen der Abteilung für Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität Göttingen statt und dauerte ca. 20 Minuten.

Im Vortest 2 wurden die acht in Vortest 1 ausgewählten Gutachten in modifizierter Form eingesetzt. Die Mittelwerte und Standardabweichungen sind in Tabelle 9 dargestellt.

Tabelle 9: *Qualitätseinschätzung der acht Gutachten aus Vortest 2; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	5.89 (2.09)
2.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	6.55 (1.77)
3.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	5.47 (1.92)
4.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	4.59 (2.62)
5.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 1	6.00 (1.60)
6.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 2	5.79 (2.41)
7.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 1	5.05 (1.98)
8.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 2	5.60 (1.81)

Eine Bedingung zur Auswahl der Gutachten war (s. oben), dass die stichhaltigen Gutachten für qualitativ hochwertiger eingeschätzt werden als die nicht-stichhaltigen Gutachten. Zwar weisen die Mittelwerte der abratenden Gutachten diesbezüglich in die richtige Richtung ( $M = 5.90$ ,  $SD = 1.72$  für stichhaltige abratende Gutachten;  $M = 5.32$ ,  $SD = 1.56$  für nicht-stichhaltige abratende Gutachten), der Mittelwertsunterschied ist jedoch nicht signifikant,  $t(48) = 1.24$ ,  $p = .223$ .

### *Vortest 3*

An dem dritten Vortest nahmen 45 Studierende (28 Frauen und 17 Männer) der Georg-August-Universität Göttingen teil. Die Vpn waren zwischen 19 und 33 Jahren alt, zwei Personen machten keine Angaben bezüglich ihres Alters ( $M = 23.63$  Jahre,  $SD = 3.47$ ). Eine Hälfte der Vpn erhielt 3 Euro Versuchspersonenhonorar, für diese fand der Vortest in den Laborräumen der Abteilung für Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität Göttingen statt. Die andere Hälfte der Vpn wurde als Teilnehmer eines Seminars des Faches Wirtschafts- und Sozialpsychologie im Seminar zur freiwilligen Teilnahme bewogen. Der Vortest dauerte ca. 25 Minuten. Ort bzw. Teilnehmerkreis der Erhebung hatte keinen signifikanten Einfluss auf die Qualitätseinschätzung der Gutachten. Im

Folgenden werden deshalb die Befunde für beide Teilnehmerkreise zusammengefasst berichtet.

Im Vortest 3 wurden die acht in Vortest 2 überprüften Gutachten in modifizierter Form übernommen. Zudem wurden vier weitere Gutachten in modifizierter Form aus Vortest 1 eingesetzt: ein stichhaltiges befürwortendes (Nr. 2 aus Vortest 1), ein nicht-stichhaltiges befürwortendes (Nr. 6 aus Vortest 1), ein stichhaltiges abratendes (Nr. 11 aus Vortest 1) und ein nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten (Nr. 16 aus Vortest 1). Die Mittelwerte und Standardabweichungen der nunmehr 12 Gutachten sind in Tabelle 10 dargestellt.

*Tabelle 10: Qualitätseinschätzung der 12 Gutachten aus Vortest 3; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	5.72 (1.99)
2.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	6.18 (1.90)
3.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 3	6.03 (1.91)
4.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	3.33 (2.29)
5.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	3.27 (1.93)
6.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 3	5.00 (2.27)
7.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 1	6.03 (2.28)
8.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 2	7.16 (1.55)
9.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 3	6.81 (1.66)
10.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 1	3.32 (1.78)
11.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 2	4.17 (2.34)
12.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 3	3.01 (2.09)

Aus dem Pool der Gutachten wurden das 2. und 3. (stichhaltig befürwortend), 4. und 5. (nicht-stichhaltig befürwortend), 7. und 9. (stichhaltig abratend) und 10. und 12. Gutachten (nicht-stichhaltig abratend) ausgewählt.

Die ausgewählten Gutachten erfüllen die oben genannten Bedingungen: Im Durchschnitt wurden stichhaltige Gutachten für besser eingeschätzt als nicht-stichhaltige, sowohl bei den befürwortenden Gutachten,  $t(43) = 5.57, p < .001$  ( $M = 6.11, SD = 1.68$  für die stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $M = 3.30, SD = 1.69$  für die nicht-stichhaltigen

befürwortenden Gutachten), als auch bei den abratenden Gutachten,  $t(43) = 7.21, p < .001$  ( $M = 6.42, SD = 1.56$  für die stichhaltigen abratenden Gutachten,  $M = 3.17, SD = 1.47$  für die nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten). Hingegen wurden befürwortende und abratende Gutachten im Durchschnitt für gleich gut eingeschätzt, sowohl bei den stichhaltigen Gutachten,  $t(43) = -.65, p = .518$  ( $M = 6.11, SD = 1.68$  für die stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $M = 6.42, SD = 1.56$  für die stichhaltigen abratenden Gutachten), als auch bei den nicht-stichhaltigen Gutachten,  $t(43) = .29, p = .775$  ( $M = 3.30, SD = 1.69$  für die nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $M = 3.17, SD = 1.47$  für die nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten). Zusätzlich kann gezeigt werden, dass sich die beiden Gutachten ein und derselben Gutachtenkategorie in ihrer Qualitätseinschätzung jeweils nicht unterscheiden:  $t(23) = .42, p = .680$  für die beiden stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $t(20) = .11, p = .910$  für die beiden nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $t(20) = -.44, p = .166$  für die beiden stichhaltigen abratenden Gutachten, und  $t(23) = .59, p = .561$  für die beiden nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten.

#### *Vortest 4*

An dem vierten Vortest nahmen 50 Studierende (29 Frauen und 21 Männer) der Georg-August-Universität Göttingen teil. Die Vpn waren zwischen 18 und 28 Jahren alt ( $M = 22.02$  Jahre,  $SD = 2.17$ ). Sie erhielten für die Teilnahme 0.5 Versuchspersonenstunden. Der Vortest fand in einem Vorlesungssaal der Universität Göttingen statt und dauerte ca. 25 Minuten.

Im Vortest 4 wurden die acht in Vortest 3 ausgewählten Gutachten eingesetzt. Die Mittelwerte und Standardabweichungen der acht Gutachten sind in Tabelle 11 dargestellt.

Tabelle 11: Qualitätseinschätzung der acht Gutachten aus Vortest 4; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	5.78 (1.64)
2.	Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	6.15 (1.70)
3.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1	4.00 (2.28)
4.	Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2	4.51 (1.76)
5.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 1	6.80 (1.32)
6.	Stichhaltiges abratendes Gutachten 2	6.19 (1.68)
7.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 1	3.78 (2.55)
8.	Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 2	4.51 (2.26)

Anmerkungen. Die Qualitätseinschätzung der Gutachten im vierten Vortest stellt die Baseline für die Qualitätseinschätzung im Experiment 1 dar.

Die acht Gutachten erfüllen (erneut) die oben genannten Bedingungen: Wiederum zeigt sich ein signifikanter Unterschied zwischen den stichhaltigen und nicht-stichhaltigen Gutachten, sowohl bei den befürwortenden Gutachten,  $t(48) = 4.14, p < .001$  ( $M = 5.97, SD = 1.33$  für die stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $M = 4.26, SD = 1.60$  für die nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten), als auch bei den abratenden Gutachten,  $t(32.25) = 4.80, p < .001$ <sup>19</sup> ( $M = 6.50, SD = 1.04$  für die stichhaltigen abratenden Gutachten,  $M = 4.15, SD = 2.19$  für die nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten). Hingegen wurden erneut die befürwortenden und die abratenden Gutachten im Durchschnitt für gleich gut eingeschätzt, sowohl bei den stichhaltigen Gutachten,  $t(50) = -1.60, p = .117$  ( $M = 5.97, SD = 1.33$  für die stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $M = 6.50, SD = 1.04$  für die stichhaltigen abratenden Gutachten), als auch bei den nicht-stichhaltigen Gutachten,  $t(46) = .20, p = .842$  ( $M = 4.26, SD = 1.69$  für die nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $M = 4.15, SD = 2.19$  für die nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten). Schlussendlich zeigen sich keine Unterschiede zwischen den beiden Gutachten innerhalb ein und derselben

<sup>19</sup> Aufgrund der Verletzung der Homogenität der Varianzen,  $F(1, 48) = 15.95, p < .001$  (Levene-Test), werden die korrigierten Kennwerte berichtet.

Gutachtenkategorie:  $t(25) = -.94$ ,  $p = .354$  für die beiden stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $t(23) = -1.01$ ,  $p = .324$  für die beiden nicht-stichhaltigen befürwortenden Gutachten,  $t(25) = 1.41$ ,  $p = .170$  für die beiden stichhaltigen abratenden Gutachten, und  $t(23) = -1.79$ ,  $p = .087$  für die beiden nicht-stichhaltigen abratenden Gutachten.

## Experiment 2

### *Vortest der Gutachten*

An dem Vortest nahmen 80 Studierende (50 Frauen und 30 Männer) der Technischen Universität Dresden teil. Die Vpn waren zwischen 19 und 31 Jahren alt ( $M = 22.98$  Jahre,  $SD = 2.62$ ). Sie erhielten 3 Euro Versuchspersonenhonorar. Der Vortest fand in den Laborräumen der Professur für Sozial- und Finanzpsychologie der TU Dresden statt und dauerte ca. 30 Minuten.

In dem Vortest wurden acht (vier befürwortende und vier abratende) Gutachten eingesetzt. Die Mittelwerte und Standardabweichungen der acht Gutachten sind in Tabelle 12 dargestellt.

*Tabelle 12: Qualitätseinschätzung der acht Gutachten; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Befürwortendes Gutachten 1	6.00 (2.00)
2.	Befürwortendes Gutachten 2	5.56 (1.84)
3.	Befürwortendes Gutachten 3	5.63 (1.97)
4.	Befürwortendes Gutachten 4	5.38 (1.95)
5.	Abratendes Gutachten 1	5.76 (2.21)
6.	Abratendes Gutachten 2	5.56 (2.48)
7.	Abratendes Gutachten 3	5.75 (2.03)
8.	Abratendes Gutachten 4	6.03 (1.99)

*Anmerkungen.* Die Qualitätseinschätzung der Gutachten stellt die Baseline für die Qualitätseinschätzung im Experiment 2 dar.

Der Vergleich der befürwortenden Gutachten mit den abratenden Gutachten im Durchschnitt zeigt keinen Unterschied in deren Qualitätseinschätzung: Befürwortende Gutachten ( $M = 5.64$ ,  $SD = 1.25$ ) und abratende Gutachten ( $M = 5.78$ ,  $SD = 1.35$ ) wurden

im Durchschnitt für gleich gut gehalten,  $t(79) = -.73, p = .466$ . Zusätzlich wurde geprüft, ob zwischen den vier befürwortenden Gutachten und zwischen den vier abratenden Gutachten Unterschiede bestehen; auch hier zeigt sich, dass diese jeweils für gleich gut eingeschätzt wurden,  $F(3, 237) = 1.84, p = .140, \eta^2 = .023$  bei den befürwortenden Gutachten, und  $F(2.35, 185.68) = .772, p = .482, \eta^2 = .010^{20}$  bei den abratenden Gutachten. Die Bedingungen zur Auswahl der acht Gutachten sind somit erfüllt.

#### *Vortest der Zusammenfassungen der Gutachten*

Es wurden nur die Zusammenfassungen der Gutachten mit Kernargumenten vorgetestet.<sup>21</sup> Wenn im Folgenden von den Zusammenfassungen der Gutachten berichtet wird, sind ausschließlich die Zusammenfassungen mit Kernargumenten gemeint. Zudem wird der Einfachheit wegen von der Qualitätseinschätzung der Zusammenfassungen berichtet, auch wenn damit die Qualitätseinschätzung der voraussichtlichen Gutachten gemeint ist.

#### *Vortest 1*

An dem ersten Vortest der Zusammenfassungen nahmen 43 Studierende (32 Frauen und 10 Männer, zudem eine Person, die keine Geschlechtsangabe machte) der Technischen Universität Dresden teil. Die Vpn waren zwischen 18 und 37 Jahren alt, zwei Personen machten keine Angaben bezüglich ihres Alters ( $M = 23.63$  Jahre,  $SD = 4.39$ ). Die Vpn erhielten 3 Euro Versuchspersonenhonorar. Der Vortest fand in den Laborräumen der Professur für Sozial- und Finanzpsychologie der TU Dresden statt und dauerte ca. 25 Minuten.

Im Vortest 1 wurden 16 Zusammenfassungen (acht Zusammenfassungen befürwortender Gutachten, acht Zusammenfassungen abratender Gutachten) eingesetzt, die Kennwerte für die Auswahl von acht Zusammenfassungen liefern sollten. Da die Zusammenfassungen für die Verbraucherproduktabteilung einen anderen Wortlaut als die

---

<sup>20</sup> Aufgrund der Verletzung der Sphärizitätsannahme,  $Mauchly-W(5) = .64, p < .001$ , werden die nach Greenhouse-Geisser korrigierten Kennwerte berichtet.

<sup>21</sup> Wie oben dargelegt sollte bei den Zusammenfassungen ohne Kernargumente keinerlei präferenzkonsistente Bewertung der voraussichtlichen Gutachtenqualität auftreten. Eine solche verzerrte Bewertung kann lediglich bei den Zusammenfassungen mit Kernargumenten auftreten, die aus diesem Grunde vorgetestet wurden.

Zusammenfassungen für die Industrieproduktabteilung hatten, werden die Mittelwerte und Standardabweichungen der Zusammenfassungen für beide Abteilungen getrennt in Tabelle 13 (für die Verbraucherproduktabteilung) und Tabelle 14 (für die Industrieproduktabteilung) dargestellt.

*Tabelle 13: Qualitätseinschätzung der 16 Zusammenfassungen für die Verbraucherproduktabteilung aus Vortest 1; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 1	5.23 (2.05)
2.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 1	5.28 (2.31)
3.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 2	4.94 (1.83)
4.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 2	5.07 (2.18)
5.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 3	5.93 (2.17)
6.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 3	5.51 (1.66)
7.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 4	6.41 (1.71)
8.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 4	5.71 (1.92)
9.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 1	6.22 (2.02)
10.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 1	6.01 (2.20)
11.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 2	6.13 (2.14)
12.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 2	6.96 (2.20)
13.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 3	5.46 (2.01)
14.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 3	5.97 (2.35)
15.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 4	5.00 (1.85)
16.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 4	5.62 (2.09)

Aus dem Pool der 16 Zusammenfassungen (Verbraucherproduktabteilung) wurde die 2., 4., 5., 7., 10., 11., 13. und 15. Zusammenfassung ausgewählt.

*Tabelle 14: Qualitätseinschätzung der 16 Zusammenfassungen für die Industrieproduktabteilung aus Vortest 1; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 1	6.48 (2.08)
2.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 1	5.92 (2.27)
3.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 2	5.80 (2.03)
4.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 2	5.23 (2.15)
5.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 3	5.45 (2.08)
6.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 3	4.92 (2.23)
7.	Zusammenfassung 1 des befürwortenden Gutachtens 4	5.53 (2.15)
8.	Zusammenfassung 2 des befürwortenden Gutachtens 4	5.17 (2.16)
9.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 1	6.45 (1.80)
10.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 1	5.48 (1.98)
11.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 2	6.40 (2.35)
12.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 2	6.07 (2.07)
13.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 3	7.43 (1.91)
14.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 3	6.62 (1.90)
15.	Zusammenfassung 1 des abratenden Gutachtens 4	6.65 (1.90)
16.	Zusammenfassung 2 des abratenden Gutachtens 4	5.78 (1.75)

Aus dem Pool der 16 Zusammenfassungen (Industrieproduktabteilung) wurde die 1., 3., 5., 7., 9., 11., 14. und 16. Zusammenfassung ausgewählt.

Die ausgewählten Zusammenfassungen wurden in modifizierter Form in einem weiteren Vortest eingesetzt. Dabei wurden sie dergestalt überarbeitet, dass sie nun bezüglich der Verbraucher- und der Industrieproduktabteilung bis auf wenige Ausnahmen (z. B. bei der Angabe spezifischer Produkte) wortgleich waren.

*Vortest 2*

An dem zweiten Vortest der Zusammenfassungen nahmen 120 Studierende (75 Frauen und 45 Männer) der Technischen Universität Dresden und der Georg-August-Universität Göttingen teil.<sup>22</sup> Die Vpn waren zwischen 18 und 39 Jahren alt, vier Personen machten keine Angaben bezüglich ihres Alters ( $M = 23.01$  Jahre,  $SD = 2.80$ ). Sie erhielten 3 Euro Versuchspersonenhonorar. Der Vortest fand sowohl in den Laborräumen der Professur für Sozial- und Finanzpsychologie der TU Dresden als auch in den Laborräumen der Abteilung für Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität Göttingen statt und dauerte ca. 20 Minuten.

Die Mittelwerte und Standardabweichungen der acht Zusammenfassungen sind in Tabelle 15 dargestellt.

*Tabelle 15: Qualitätseinschätzung der acht Zusammenfassungen aus Vortest 2; Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

		Mittelwert (Standardabweichung)
1.	Zusammenfassung des befürwortenden Gutachtens 1	5.10 (1.96)
2.	Zusammenfassung des befürwortenden Gutachtens 2	5.29 (2.03)
3.	Zusammenfassung des befürwortenden Gutachtens 3	5.78 (1.84)
4.	Zusammenfassung des befürwortenden Gutachtens 4	4.58 (2.12)
5.	Zusammenfassung des abratenden Gutachtens 1	5.60 (1.98)
6.	Zusammenfassung des abratenden Gutachtens 2	4.99 (1.98)
7.	Zusammenfassung des abratenden Gutachtens 3	5.84 (1.95)
8.	Zusammenfassung des abratenden Gutachtens 4	5.41 (2.11)

Der Vergleich der Zusammenfassungen befürwortender Gutachten mit den Zusammenfassungen abratender Gutachten im Durchschnitt zeigt keinen Unterschied bezüglich der Qualitätseinschätzungen: Zusammenfassungen befürwortender Gutachten ( $M = 5.19$ ,  $SD =$

<sup>22</sup> Die Stichprobenherkunft (Dresden vs. Göttingen) hatte keinen signifikanten Einfluss auf die Qualitätseinschätzung der Zusammenfassungen. Im Folgenden werden deshalb die Befunde für beide Stichproben zusammengefasst berichtet.

1.34) und Zusammenfassungen abratender Gutachten ( $M = 5.46$ ,  $SD = 1.48$ ) wurden im Durchschnitt für gleich gut eingeschätzt,  $t(119) = -1.85$ ,  $p = .066$ .

Innerhalb der vier Zusammenfassungen der befürwortenden Gutachten bestehen Unterschiede,  $F(2.77, 329.86) = 10.22$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .079$ .<sup>23</sup> Zur Aufklärung dieses Effekts wurden Innersubjektkontraste gerechnet, die zeigen, dass die Zusammenfassung des Gutachtens 3 eine signifikant höhere Qualitätseinschätzung,  $F(1, 119) = 29.66$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .200$ , und die Zusammenfassung des Gutachtens 4 eine signifikant niedrigere Qualitätseinschätzung,  $F(1, 119) = 16.36$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .121$ , aufweisen als die vier Zusammenfassung im Durchschnitt. Dieses Muster zeigt sich auch bei den Zusammenfassungen abratender Gutachten, die sich ebenso voneinander unterscheiden,  $F(2.80, 333.58) = 6.26$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .050$ .<sup>24</sup> Tests auf Innersubjektkontraste machen auch dort deutlich, dass eine Zusammenfassung, nämlich die Zusammenfassung des Gutachtens 6, für signifikant besser,  $F(1, 119) = 16.98$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .125$ , und die Zusammenfassung des Gutachtens 7 für signifikant schlechter,  $F(1, 119) = 10.56$ ,  $p = .002$ ,  $\eta^2 = .081$ , als die vier Zusammenfassungen im Durchschnitt bewertet wurden. Dieser Befund ist konsistent mit dem Befund der Zusammenfassungen befürwortender Gutachten. Die Bedingungen zur Auswahl der acht Zusammenfassungen der Gutachten sind somit erfüllt.

## **Ergebnisse der statistischen Tests bei der Überprüfung möglicher Störeffekte und Ergebnistabellen**

### **Experiment 1**

Das globale Alpha-Niveau wurde bei den Tests zur Überprüfung möglicher Störeffekte in Experiment 1 bei .15 gesetzt (da Forschungshypothese = Nullhypothese, vgl. Kühnel & Krebs, 2004; Sedlmeier & Gigerenzer, 1989). Da 4 (Geschlecht, Alter, Abteilung, Reihenfolge der Gutachtendarbietung)  $\times$  2 (Folgeinvestition, Gutachtenbewertung) = 8 Tests durchgeführt wurden, wurde dabei das Alpha-Niveau jeweils auf .01875 herabgesetzt.

---

<sup>23</sup> Aufgrund der Verletzung der Sphärizitätsannahme, Mauchly- $W(5) = .87$ ,  $p = .007$ , werden die nach Greenhouse-Geisser korrigierten Kennwerte berichtet.

<sup>24</sup> Aufgrund der Verletzung der Sphärizitätsannahme, Mauchly- $W(5) = .91$ ,  $p = .041$ , werden die nach Greenhouse-Geisser korrigierten Kennwerte berichtet.

### *Einfluss des Geschlechts der Versuchspersonen*

Das Geschlecht der Versuchspersonen hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $t(277.18) = 1.44$ ,  $p = .150^{25}$ , oder auf die Gutachtenbewertung,  $t(282.77) = .25$ ,  $p = .805^{26}$  (s. Tabelle 16).

*Tabelle 16: Einfluss des Geschlechts der Versuchspersonen auf die Folgeinvestition (in Mio. €) und die Gutachtenbewertung, Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

	Folgeinvestition in Mio. €	Gutachtenbewertung
<b>Männer</b>	8.86 (5.15)	-.08 (1.35)
<b>Frauen</b>	8.10 (4.17)	-.12 (1.13)

### *Einfluss des Alters der Versuchspersonen*

Das Alter der Versuchspersonen hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $\beta = -.07$ ,  $t(307) = -1.22$ ,  $p = .223$ , oder auf die Gutachtenbewertung,  $\beta = .05$ ,  $t(307) = .84$ ,  $p = .404$ .

### *Einfluss der anfänglich ausgewählten Abteilung*

Die anfänglich ausgewählte Abteilung (Verbraucher- oder Industrieproduktabteilung) hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $t(307) = 1.67$ ,  $p = .095$ , oder auf die Gutachtenbewertung,  $t(307) = 1.61$ ,  $p = .108$  (s. Tabelle 17).

---

<sup>25</sup> Aufgrund der Verletzung der Homogenität der Varianzen,  $F(1, 307) = 14.80$ ,  $p < .001$  (Levene-Test), werden die korrigierten Kennwerte berichtet.

<sup>26</sup> Aufgrund der Verletzung der Homogenität der Varianzen,  $F(1, 307) = 6.27$ ,  $p = .013$  (Levene-Test), werden die korrigierten Kennwerte berichtet.

*Tabelle 17: Einfluss der ausgewählten Abteilung auf die Folgeinvestition (in Mio. €) und die Gutachtenbewertung, Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

	Folgeinvestition in Mio. €	Gutachtenbewertung
<b>Verbraucherproduktabteilung</b>	8.88 (4.64)	.01 (1.13)
<b>Industrieproduktabteilung</b>	8.00 (4.66)	-.22 (1.34)

*Einfluss der Reihenfolge der Gutachtendarbietung*

In Experiment 1 wurden die Gutachten in zwei unterschiedlichen Reihenfolge-Versionen angezeigt. In der Reihenfolge-Version 1 stellten das erste und dritte Gutachten jeweils ein befürwortendes, das zweite und vierte Gutachten jeweils ein abratendes Gutachten dar. Diese Reihenfolge wurde in der Reihenfolge-Version 2 invertiert. Die Reihenfolge der Gutachtendarbietung hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $t(307) = .24$ ,  $p = .813$ , oder auf die Gutachtenbewertung,  $t(307) = 2.32$ ,  $p = .021$  (s. Tabelle 18).

*Tabelle 18: Einfluss der Reihenfolge der Gutachtendarbietung auf die Folgeinvestition (in Mio. €) und die Gutachtenbewertung, Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

	Folgeinvestition in Mio. €	Gutachtenbewertung
<b>Reihenfolge-Version 1</b>	8.52 (4.56)	.06 (1.25)
<b>Reihenfolge-Version 2</b>	8.40 (4.79)	-.27 (1.20)

## **Experiment 2**

Zur Überprüfung möglicher Störeffekte wurden im zweiten Experiment 3 (Geschlecht, Alter, Abteilung)  $\times$  3 (Folgeinvestition, Gutachtenbewertung, Gutachtauswahl) sowie 1 (Reihenfolge der Gutachtendarbietung)  $\times$  2 (Folgeinvestition, Gutachtenbewertung) = 11 Tests durchgeführt; folglich wurde das Alpha-Niveau jeweils auf .01364 herabgesetzt (bei einem globalen Alpha von .15; vgl. oben Experiment 1).

### *Einfluss des Geschlechts der Versuchspersonen*

Das Geschlecht der Versuchspersonen hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $t(178) = -.50, p = .616$ , auf die Gutachtenbewertung,  $t(178) = .54, p = .590$ , oder auf die Gutachtenauswahl,  $t(178) = .29, p = .773$  (s. Tabelle 19).

*Tabelle 19: Einfluss des Geschlechts der Versuchspersonen auf die Folgeinvestition (in Mio. €), die Gutachtenbewertung und die Gutachtenauswahl, Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

	Folgeinvestition in Mio. €	Gutachtenbewertung	Gutachtenauswahl
<b>Männer</b>	9.30 (4.29)	.13 (1.22)	.17 (1.59)
<b>Frauen</b>	9.64 (4.81)	.04 (1.01)	.10 (1.31)

### *Einfluss des Alters der Versuchspersonen*

Das Alter der Versuchspersonen hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $\beta = .05, t(178) = .71, p = .479$ , auf die Gutachtenbewertung,  $\beta = .12, t(178) = 1.63, p = .105$ , oder auf die Gutachtenauswahl,  $\beta = .02, t(178) = .23, p = .817$ .

### *Einfluss der anfänglich ausgewählten Abteilung*

Die anfänglich ausgewählte Abteilung (Verbraucher- oder Industrieproduktabteilung) hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $t(178) = .76, p = .448$ , auf die Gutachtenbewertung,  $t(178) = 2.19, p = .030$ , oder auf die Gutachtenauswahl,  $t(178) = .79, p = .433$  (s. Tabelle 20).

*Tabelle 20: Einfluss der anfänglich ausgewählten Abteilung auf die Folgeinvestition (in Mio. €), die Gutachtenbewertung und die Gutachtenauswahl, Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

	Folgeinvestition in Mio. €	Gutachten- bewertung	Gutachten- auswahl
<b>Verbraucherproduktabteilung</b>	9.73 (4.36)	.26 (1.14)	.22 (1.52)
<b>Industrieproduktabteilung</b>	9.21 (4.79)	-.10 (1.05)	.05 (1.36)

### *Einfluss der Reihenfolge der Gutachtendarbietung*

In Experiment 2 wurden die Gutachten in zwei unterschiedlichen Reihenfolge-Versionen angezeigt. In der Reihenfolge-Version 1 wurden die vier Gutachten in der ausgewählten Reihenfolge dargeboten; in der Reihenfolge-Version 2 wurden die Gutachten in der

invertierten Reihenfolge ihrer Auswahl dargeboten. Die Reihenfolge der Gutachtendarbietung hat keinen signifikanten Einfluss auf die Folgeinvestition,  $t(178) = .72, p = .470$ , oder auf die Gutachtenbewertung,  $t(178) = -.91, p = .363$  (s. Tabelle 21).

*Tabelle 21: Einfluss der Reihenfolge der Gutachtendarbietung auf die Folgeinvestition (in Mio. €) und die Gutachtenbewertung, Mittelwerte und Standardabweichungen (in Klammern)*

	Folgeinvestition in Mio. €	Gutachtenbewertung
<b>Reihenfolge-Version 1</b>	9.82 (4.35)	-.02 (1.16)
<b>Reihenfolge-Version 2</b>	9.30 (4.68)	.14 (1.08)

## Ergänzende Ergebnistabellen der Varianz- und Regressionsanalysen

### Experiment 1

*Die varianzanalytischen Ergebnistabellen*

*Tabelle 22: Varianzanalyse für die Folgeinvestition*

Quelle der Varianz	<i>df</i>	<i>F</i>	$\eta^2$	
Between subjects				
Verantwortlichkeit (A)	2	17.24	.104	$p < .001$
Qualität der befürwortenden Gutachten (B)	1	16.03	.051	$p < .001$
Qualität der abratenden Gutachten (C)	1	12.84	.041	$p < .001$
A × B	2	.08	.001	$p = .924$
A × C	2	6.84	.044	$p = .001$
B × C	1	.01	.000	$p = .915$
A × B × C	2	.50	.003	$p = .606$
Fehler innerhalb der Gruppen	297	(17.86)		

*Anmerkungen.* Wert innerhalb der Klammer repräsentiert den mittleren Quadratfehler.

Tabelle 23: Varianzanalyse für die Gutachtenbewertung

Quelle der Varianz	<i>df</i>	<i>F</i>	$\eta^2$	
Between subjects				
Verantwortlichkeit (A)	2	7.88	.050	$p < .001$
Qualität der befürwortenden Gutachten (B)	1	6.27	.021	$p = .013$
Qualität der abratenden Gutachten (C)	1	7.28	.024	$p = .007$
A × B	2	1.94	.013	$p = .146$
A × C	2	1.17	.008	$p = .311$
B × C	1	.49	.002	$p = .483$
A × B × C	2	1.10	.007	$p = .333$
Fehler innerhalb der Gruppen	297	(1.40)		

*Anmerkungen.* Wert innerhalb der Klammer repräsentiert den mittleren Quadratfehler.

*Die regressionsanalytischen Ergebnistabellen*

*Tabelle 24: Zusammenfassung der hierarchischen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Experimentalgruppe (EG) mit der Kontrollgruppe Gesamt (KG) (N = 308)*

Variablen	B	SE B	$\beta$	
1. „EG vs. KG“	-2.41	.53	-.24	$p < .001$
Qualität der befürwortenden Gutachten	-1.96	.50	-.21	$p < .001$
Qualität der abratenden Gutachten	1.72	.50	.19	$p < .001$
2. „EG vs. KG“	-1.69	.47	-.17	$p < .001$
Qualität der befürwortenden Gutachten	-1.36	.44	-.15	$p = .002$
Qualität der abratenden Gutachten	1.07	.44	.12	$p = .015$
Gutachtenbewertung	1.76	.18	.47	$p < .001$

*Anmerkungen.*  $R^2 = .14$  für Schritt 1;  $\Delta R^2 = .20$  ( $ps < .001$ ).

Der Prädiktor „EG vs. KG“ ist dummy-kodiert (0 = EG, 1 = KG), ebenso der Prädiktor Qualität der befürwortenden Gutachten (0 = stichhaltig, 1 = nicht-stichhaltig) sowie der Prädiktor Qualität der abratenden Gutachten (0 = stichhaltig, 1 = nicht-stichhaltig).

Das Beta-Gewicht des Prädiktors „EG vs. KG“ wird durch die Hinzunahme des Prädiktors Gutachtenbewertung signifikant reduziert,  $z = -2.64$ ,  $p = .008$ .

Tabelle 25: Zusammenfassung der hierarchischen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Kontrollgruppe 1 (KG1) mit der Kontrollgruppe 2 (KG2) (N = 206)

Variablen	B	SE B	$\beta$	
1. „KG1 vs. KG2“	-2.04	.62	-.22	$p = .001$
Qualität der befürwortenden Gutachten	-2.09	.62	-.22	$p < .001$
Qualität der abrätenden Gutachten	1.73	.62	.18	$p = .005$
2. „KG1 vs. KG2“	-1.29	.96	-.14	$p = .023$
Qualität der befürwortenden Gutachten	-1.51	.56	-.16	$p = .007$
Qualität der abrätenden Gutachten	1.00	.56	.11	$p = .074$
Gutachtenbewertung	1.72	.24	.44	$p < .001$

Anmerkungen.  $R^2 = .13$  für Schritt 1;  $\Delta R^2 = .14$  ( $ps < .001$ ).

Der Prädiktor „KG1 vs. KG2“ ist dummy-kodiert (1 = KG1, 2 = KG2), ebenso der Prädiktor Qualität der befürwortenden Gutachten (0 = stichhaltig, 1 = nicht-stichhaltig) sowie der Prädiktor Qualität der abrätenden Gutachten (0 = stichhaltig, 1 = nicht-stichhaltig).

Das Beta-Gewicht des Prädiktors „KG1 vs. KG2“ wird durch die Hinzunahme des Prädiktors Gutachtenbewertung signifikant reduziert,  $z = -2.52$ ,  $p = .012$ .

**Experiment 2***Die varianzanalytischen Ergebnistabellen**Tabelle 26: Varianzanalyse für die Folgeinvestition*

Quelle der Varianz	<i>df</i>	<i>F</i>	$\eta^2$	
Between subjects				
Verantwortlichkeit (A)	2	11.85	.120	$p < .001$
Kernargumente (B)	1	2.02	.011	$p = .157$
A × B	2	.07	.001	$p = .933$
Fehler innerhalb der Gruppen	174	(18.68)		

*Anmerkungen.* Wert innerhalb der Klammer repräsentiert den mittleren Quadratfehler.

*Tabelle 27: Varianzanalyse für die Gutachtenbewertung*

Quelle der Varianz	<i>df</i>	<i>F</i>	$\eta^2$	
Between subjects				
Verantwortlichkeit (A)	2	6.29	.067	$p = .002$
Kernargumente (B)	1	2.69	.015	$p = .103$
A × B	2	2.45	.027	$p = .089$
Fehler innerhalb der Gruppen	174	(1.13)		

*Anmerkungen.* Wert innerhalb der Klammer repräsentiert den mittleren Quadratfehler.

*Tabelle 28: Varianzanalyse für die Gutachtauswahl*

Quelle der Varianz	<i>df</i>	<i>F</i>	$\eta^2$	
Between subjects				
Verantwortlichkeit (A)	2	1.20	.014	$p = .303$
Kernargumente (B)	1	2.78	.016	$p = .097$
A × B	2	1.38	.016	$p = .255$
Fehler innerhalb der Gruppen	174	(2.05)		

*Anmerkungen.* Wert innerhalb der Klammer repräsentiert den mittleren Quadratfehler.

*Die regressionsanalytischen Ergebnistabellen*

*Tabelle 29: Zusammenfassung der hierarchischen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Experimentalgruppe (EG) mit der Kontrollgruppe Gesamt (KG) (N = 179)*

	Variablen	B	SE B	$\beta$	
1.	„EG vs. KG“	-2.76	.67	-.29	$p < .001$
	Gutachtauswahl	.83	.22	.26	$p < .001$
2.	„EG vs. KG“	-1.86	.63	-.19	$p = .003$
	Gutachtauswahl	.51	.21	.16	$p = .014$
	Gutachtenbewertung	1.65	.28	.40	$p < .001$

*Anmerkungen.*  $R^2 = .16$  für Schritt 1;  $\Delta R^2 = .30$  ( $ps < .001$ ).

Der Prädiktor „EG vs. KG“ ist dummy-kodiert (0 = EG, 1 = KG).

Das Beta-Gewicht des Prädiktors „EG vs. KG“ wird durch die Hinzunahme des Prädiktors Gutachtenbewertung signifikant reduziert,  $z = -2.92$ ,  $p = .003$ .

*Tabelle 30: Zusammenfassung der hierarchischen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Variablen „Folgeinvestition“ bei dem Vergleich der Kontrollgruppe 1 (KG1) mit der Kontrollgruppe 2 (KG2) (N = 206)*

	Variablen	B	SE B	$\beta$	
1.	„KG1 vs. KG2“	-1.54	.75	-.18	$p = .043$
	Gutachtauswahl	1.01	.28	.31	$p < .001$
2.	„KG1 vs. KG2“	-1.39	.68	-.16	$p = .045$
	Gutachtauswahl	.60	.27	.19	$p = .027$
	Gutachtenbewertung	1.58	.31	.41	$p < .001$

*Anmerkungen.*  $R^2 = .14$  für Schritt 1;  $\Delta R^2 = .16$  ( $ps < .001$ ).

Der Prädiktor „KG1 vs. KG2“ ist dummy-kodiert (1 = KG1, 2 = KG2).

Das Beta-Gewicht des Prädiktors „KG1 vs. KG2“ wird durch die Hinzunahme des Prädiktors Gutachtenbewertung nicht signifikant reduziert,  $z = -.90$ ,  $p = .368$ .

## **Versuchspersonenmaterial der Experimente**

- **Experiment 1, Versuchsdurchführung ohne Gutachten**
- **Gutachten aus Experiment 1**
- **Experiment 2, Versuchsdurchführung ohne Gutachten und Zusammenfassungen der Gutachten**
- **Gutachten aus Experiment 2**
- **Zusammenfassungen mit Kernargumenten aus Experiment 2**
- **Zusammenfassungen ohne Kernargumente aus Experiment 2**



## **Experiment 1, Versuchsdurchführung ohne Gutachten**

*Anmerkungen: Erläuterungen zu dem Material sind kursiv eingefügt. Im Wortlaut unterschiedliche Textstellen zwischen der Experimentalgruppe (EG) und der Kontrollgruppe (KG) sind unterstrichen.*

*Das gesamte Material wurde computergestützt dargeboten.*

### **Der Ankor-Fall**

Vielen Dank, dass Sie an unserer Studie teilnehmen!

In dieser Studie soll das Entscheidungsverhalten von Personen bei wirtschaftlichen oder wirtschaftsnahen Fragestellungen untersucht werden.

Die Studie stellt eine ökonomische Fallstudie dar; in ihr wird auf Grundlage verschiedener authentischer Wirtschaftsfälle ein Investitionsproblem simuliert. Der Name des Unternehmens dieser Studie (die Firma „Ankor“) ist fiktiv. Die Simulation ist so gestaltet, dass sie auch von Personen ohne Vorwissen des dargestellten Falles bearbeitet werden kann.

Für die EG: Sie werden im Laufe der Studie Investitionsentscheidungen treffen. Für die KG: Sie werden im Laufe der Studie eine Investitionsentscheidung treffen. Ihre Angaben werden online mittels eines Programms ausgewertet; Ihre Entscheidungen beeinflussen somit direkt die Entwicklung bzw. die Geschäftsbilanzen der Firma „Ankor“. Sie können online die Entwicklung bzw. die Geschäftsbilanzen der Firma „Ankor“ nachvollziehen.

Der besseren Vergleichbarkeit wegen werden alle Geldbeträge (z.B. die Geschäftsbilanzen) in Euro angegeben. Das heißt es werden auch solche Beträge in Euro angegeben, die sich auf einen Zeitraum vor der Euroumstellung beziehen.

Ihr Honorar ist leistungsabhängig; Ihr Honorar ist davon abhängig, inwieweit Sie im Laufe der Studie gute Entscheidungen treffen. Dabei wird eine durchschnittliche Leistung mit einem Betrag von 5 € vergütet.

Alle Ihre Angaben sind anonym; es werden keine Daten erhoben, durch die man auf Ihre Person schließen könnte.

**Alter:** \_\_\_ Jahre

**Geschlecht:**       w     m

**Studienfach:**

**Für die EG: Im Folgenden wird die finanzielle Situation der Firma "Ankor AG" im Jahre 2001 beschrieben.**

**Wir bitten Sie, sich in die Rolle eines Hauptabteilungsleiters dieser Firma im Jahre 2001 zu versetzen. Sie sind im Bereich "Forschung und Entwicklung" angestellt und sollen eine Entscheidung über die Zuteilung von Investitionsgeldern treffen.**

**Für die KG: Im Folgenden wird die finanzielle Situation der Firma "Ankor AG" im Jahre 2001 beschrieben.**

**Ein Hauptabteilungsleiter dieser Firma im Bereich "Forschung und Entwicklung" soll im Jahre 2001 eine Entscheidung über die Zuteilung von Investitionsgeldern treffen.**

Im Jahre 2001: Die Rentabilität der "Ankor AG", eines großen europäischen Herstellers von Gebrauchsgegenständen verschiedenster Art, sinkt seit einigen Jahren. Einer der Hauptgründe für wirtschaftliche Verluste und damit für die Verschlechterung der Wettbewerbsposition wird vom Vorstand des Unternehmens in einigen Aspekten des Forschungs- und Entwicklungsprogramms der Firma gesehen. Daher hat der Vorstand beschlossen, dass 10 Millionen Euro zusätzliche Forschungs- und Entwicklungsgelder verfügbar gemacht werden. Das Geld soll aber nur in eine der beiden zentralen Produktabteilungen des Unternehmens investiert werden, nämlich entweder in die Verbraucherproduktabteilung oder in die Industrieproduktabteilung.

Die Verbraucherproduktabteilung konzentriert sich auf den Privatverbraucher. Sie beschäftigt sich mit der Entwicklung von Geschirrspülern und Waschmaschinen sowie Küchenkleingeräten wie Kaffeemaschinen, Handmixern und Toastern. Hauptsächlich entwickelt die Abteilung ein umfassendes System zur Hausautomatisierung. Die Geräte sollen mit Hilfe des Hausautomatisierungssystems bedient, gesteuert und überwacht werden, und selbst Fehlfunktionen sollen gemeldet werden. Die Forschungsschwerpunkte liegen dabei auf Qualität, Bedienerfreundlichkeit, Design und Verbrauch. Ein Beispiel dafür ist die Entwicklung von Aqua-Sensor-Systemen für Geschirrspüler und Waschmaschinen, die den Verbrauch erheblich senken.

Die Industrieproduktabteilung dagegen konzentriert sich auf die Verbesserung von Großkücheneinrichtungen für den Gastronomiebetrieb. Es werden neue Konzepte für den Imbiss- und Fastfoodbereich entwickelt wie z.B. neuartige Verkaufsanhänger für Pommes Frites, Fisch, Berliner etc. Diese Verkaufsanhänger sind eigene kleine Imbiss-Stationen, die einfach an die Anhängerkupplung eines Autos angehängt werden können. Der Besitzer kann damit zu Orten fahren, an denen viele Kunden zu erwarten sind, z.B. zu Fußballspielen, Rockfestivals oder Stadtfesten.

In den folgenden beiden Tabellen ist die Entwicklung von Umsatz und Gewinn bzw. Verlust der beiden Abteilungen über die Jahre 1990 bis 2000 dargestellt.

Tabelle 1: Beitrag der **Verbraucherproduktabteilung** zu Umsatz und Gewinn/Verlust der Ankor AG

<b>Steuerjahr</b>	<b>Umsatz (in Mio. Euro)</b>	<b>Gewinn bzw. Verlust (in Mio. Euro)</b>
1990	624	14,42
1991	626	10,27
1992	649	8,65
1993	681	8,46
1994	674	4,19
1995	702	5,53
1996	717	3,92
1997	741	4,66
1998	765	2,48
1999	770	-0,12
2000	769	-0,63

Tabelle 2: Beitrag der **Industrieproduktabteilung** zu Umsatz und Gewinn/Verlust der Ankor AG

<b>Steuerjahr</b>	<b>Umsatz (in Mio. Euro)</b>	<b>Gewinn bzw. Verlust (in Mio. Euro)</b>
1990	670	15,31
1991	663	10,92
1992	689	11,06
1993	711	10,44
1994	724	9,04
1995	735	6,38
1996	748	5,42
1997	756	3,09
1998	784	3,26
1999	788	-0,81
2000	791	-0,80

Für die EG: Ihre Entscheidung ist gefragt...

Zur Erinnerung: Sie sind Hauptabteilungsleiter, zuständig für den Forschungs- und Entwicklungsbereich, und haben somit die Entscheidungsbefugnis über die Zuweisung von Forschungs- und Entwicklungsgeldern.

Für die KG: Zunächst einmal möchten wir von Ihnen eine ganz unverbindliche Einschätzung der beiden Abteilungen erhalten.

Für wie erfolgversprechend halten Sie eine Investition in die Verbraucherproduktabteilung?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht erfolgversprechend									sehr erfolg- versprechend	

Für wie erfolgversprechend halten Sie eine Investition in die Industrieproduktabteilung?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht erfolgversprechend									sehr erfolg- versprechend	

*Der folgende Teil der Versuchsdurchführung betrifft nur die EG:*

Sie sollen nun entscheiden, welche der beiden Abteilungen (Verbraucherprodukte oder Industrieprodukte) die 10 Millionen Euro Forschungs- und Entwicklungsgelder erhält. Treffen Sie die Entscheidung mit Rücksicht auf künftige Gewinne, die die Abteilung mit Hilfe der Investition abwerfen könnte.

Für welche Abteilung entscheiden Sie sich?

Verbraucherprodukte

Industrieprodukte

Bitte geben Sie eine kurze Begründung für Ihre Entscheidung:

---

---

---

---

---

Wie sicher sind Sie sich, dass Sie richtig entschieden haben?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht sicher									sehr sicher	

Wie wahrscheinlich ist es, dass sich Ihre Entscheidung als ungünstig erweisen wird?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht wahrscheinlich									sehr wahrscheinlich	

Wie zuversichtlich sind Sie, dass sich Ihre gewählte Alternative positiv entwickeln wird?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht zuversichtlich									sehr zuversichtlich	

Wie sehr fühlen Sie sich als Hauptabteilungsleiter für den Erfolg der Abteilung verantwortlich, in die Sie investiert haben?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht verantwortlich									sehr verantwortlich	

*Nach Beantwortung des letzten Items:* Bitte haben Sie ein wenig Geduld. Das Programm errechnet nun die Entwicklung bzw. die Geschäftsbilanzen der Firma Ankor...

*Hier endet der Teil der Versuchsdurchführung, der nur die EG betrifft.*

*Es folgt die Version für die Industrieproduktabteilung. In der Version für die Verbraucherproduktabteilung wird im Text jeweils anstelle der Industrieproduktabteilung die Verbraucherproduktabteilung genannt und die Geschäftsbilanzen der Abteilungen in den Tabellen 3 und 4 sind miteinander vertauscht.*

Im Jahre 2005: Das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Firma Ankor wird momentan (also im Jahre 2005) erneut beurteilt. Der Vorstand des Unternehmens ist der Ansicht, dass erneut in die Forschung und Entwicklung investiert werden soll. Aus einer Kapitalreserve werden 20 Millionen Euro für die Forschung und Entwicklung verfügbar gemacht.

Für die EG: Sie als der für das Forschungs- und Entwicklungsprogramm zuständige Hauptabteilungsleiter sollen entscheiden, wie viel der 20 Millionen Euro ein weiteres Mal in die **Industrieproduktabteilung** (bzw. Verbraucherproduktabteilung) investiert werden soll. Nicht investierte Mittel stehen Ihnen im Rahmen anderer Projekte im Unternehmen zur Verfügung. Grundlage für diese Entscheidung sollen zum einen die Finanzdaten der letzten fünf Jahre über die beiden Abteilungen sein (also nach der ersten Investition, die Sie im Jahre 2001 getätigt haben), die in den beiden folgenden Tabellen aufgeführt sind. Zum anderen ziehen Sie bitte Expertengutachten für Ihre Entscheidung zu Rate, die Sie im Anschluss zum Lesen erhalten werden.

Für die KG: Sie haben in der Zwischenzeit die Position des für den Forschungs- und Entwicklungsbereich zuständigen Hauptabteilungsleiters übernommen. Sie als der für das Forschungs- und Entwicklungsprogramm zuständige Hauptabteilungsleiter sollen entscheiden, wie viel der 20 Millionen Euro ein weiteres Mal in die **Industrieproduktabteilung** (bzw. Verbraucherproduktabteilung) investiert werden soll. Nicht investierte Mittel stehen Ihnen im Rahmen anderer Projekte im Unternehmen zur Verfügung. Grundlage für diese Entscheidung sollen zum einen die Finanzdaten der letzten fünf Jahre über die beiden Abteilungen sein (also nach der ersten Investition, die der damalige Hauptabteilungsleiter im Jahre 2001 getätigt hat), die in den beiden folgenden Tabellen aufgeführt sind. Zum anderen ziehen Sie bitte Expertengutachten für Ihre Entscheidung zu Rate, die Sie im Anschluss zum Lesen erhalten werden.



Investitionsentscheidungen werden in der Realität selten getroffen, ohne vor der Entscheidung detaillierte Informationen über das Entscheidungsproblem einzuholen. Deswegen geben wir Ihnen die Möglichkeit, vor Ihrer Investitionsentscheidung zusätzliche Informationen über Ihren Entscheidungsfall heranzuziehen.

Zu dem Investitionsproblem hat die Firma Ankor insgesamt vier anerkannte Experten befragt. Jeder dieser vier Experten hat ein Gutachten erstellt.

Wir geben Ihnen die Möglichkeit, diese vier Gutachten zu lesen. Wir haben die vier originalen Gutachten in der Länge gekürzt, sodass Sie genügend Zeit finden, in der verbleibenden Zeit der Untersuchung die vier Gutachten zu lesen. Bitte lesen Sie sich jedes der vier Gutachten aufmerksam durch. Nachdem Sie die vier Gutachten aufmerksam gelesen haben, sollen Sie die Entscheidung treffen, wie die Investitionsmittel zugeteilt werden sollen.

*In der Versuchsdurchführung erscheinen nun die Gutachten 1 bis 4. (Die vollständigen Gutachten sind weiter unten angeführt.) Jeweils im Anschluss an ein Gutachten folgen in der Versuchsdurchführung die vier Items zur Erfassung der Gutachtenbewertung (s. unten).*

*(Nach jedem Gutachten:)*

Für wie glaubwürdig halten Sie dieses Gutachten?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht glaubwürdig									sehr glaubwürdig	

Für wie relevant halten Sie das Gutachten für den vorliegenden Entscheidungsfall?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht relevant									sehr relevant	

Für wie kompetent halten Sie den Autor dieses Gutachtens?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht kompetent									sehr kompetent	

Wie stark spricht sich der Autor dieses Gutachtens Ihrer Meinung nach gegen eine erneute Investition oder für eine erneute Investition in die Industrieproduktabteilung (*bzw. Verbraucherproduktabteilung*) aus?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
spricht sehr stark gegen eine erneute Investition						spricht sehr stark für eine erneute Investition				

Für die EG: Zur Erinnerung: Sie sind nach wie vor Hauptabteilungsleiter im Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Firma Ankor und haben die Budgetverantwortung für Investitionen. Für die KG: Zur Erinnerung: Sie sind Hauptabteilungsleiter im Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Firma Ankor und haben die Budgetverantwortung für Investitionen. Somit haben Sie zu entscheiden, welcher Anteil der 20 Millionen Euro in die **Industrieproduktabteilung** (*bzw. Verbraucherproduktabteilung*) investiert werden soll. Nicht investierte Mittel stehen Ihnen im Rahmen anderer Projekte im Unternehmen zur Verfügung.

Treffen Sie die Entscheidung im Hinblick auf den voraussichtlichen Gewinn, den die Abteilung mit Hilfe der Investition abwerfen könnte.

Berücksichtigen Sie bitte bei Ihrer Entscheidung alle Ihnen vorliegenden Informationen; zur erneuten Ansicht der Finanzdaten (der Geschäftsbilanzen) der Firma Ankor in den letzten fünf Jahren klicken Sie bitte unten auf den Button „Finanzdaten“.

Investitionssumme: \_\_\_ Millionen Euro

Geben Sie bitte im Folgenden wieder eine Begründung für Ihre Entscheidung:

---

---

---

---

---

Wie stark hatten Sie das Gefühl, sich für Ihre Entscheidungen rechtfertigen zu müssen?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht										sehr stark

Für die EG: Wenn Sie die erste Investitionsentscheidung noch einmal treffen könnten, für welche Abteilung würden Sie sich dann entscheiden?

Für die KG: Wenn Sie an Stelle des damaligen Hauptabteilungsleiters die erste Investitionsentscheidung noch einmal treffen könnten, für welche Abteilung würden Sie sich dann entscheiden?

Verbraucherprodukte

Industrieprodukte

Wie stark fühlen Sie sich für das zukünftige Geschäftsergebnis derjenigen Abteilung verantwortlich, in die anfänglich investiert wurde?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht										sehr stark

Wie wichtig ist Ihnen ein Erfolg derjenigen Abteilung, in die anfänglich investiert wurde?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
gar nicht wichtig										sehr wichtig

Wie wichtig ist Ihnen die wirtschaftliche Entwicklung der Firma „Ankor“?

0   1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

gar nicht wichtig sehr wichtig

Wie hoch ist Ihrer Meinung nach die Möglichkeit einer Führungskraft eines mittelständischen Unternehmens in der realen Wirtschaft Deutschlands, Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung des entsprechenden Unternehmens zu nehmen?

0   1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

gar nicht hoch sehr hoch

Wie wichtig ist Ihnen die reale zukünftige wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland?

0   1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

gar nicht wichtig sehr wichtig

Wie negativ bzw. positiv schätzen Sie die reale wirtschaftliche Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland in den nächsten 3 Jahren?

-5   -4   -3   -2   -1   0   +1   +2   +3   +4   +5

sehr negativ sehr positiv

Schildern Sie bitte in eigenen Worten, warum es in dieser Studie Ihrer Ansicht nach gegangen ist:

---

---

---

---

---

---

---

Die Untersuchung ist nun beendet. **Haben Sie herzlichen Dank für Ihre Teilnahme.**

Ihre Angaben werden mittels eines Programms ausgewertet; wie angekündigt erhalten Sie erfolgsabhängig Ihr Versuchspersonen-Honorar.

Bitte wenden Sie sich nun an den Versuchsleiter.

**Vielen Dank.**

*Die Versuchsdurchführung bzw. das Programm endet automatisch.*

## **Gutachten aus Experiment 1**

*Anmerkungen:* Es folgen die Gutachten für die Version Industrieproduktabteilung, die sich inhaltlich bis auf wenige Ausnahmen in ihrem Wortlaut jeweils nicht von den Gutachten für die Version Verbraucherproduktabteilung unterscheiden. (Selbstverständlich wird in der Version, in der sich die Gutachten auf die Verbraucherproduktabteilung beziehen, immer die Verbraucherproduktabteilung anstelle der Industrieproduktabteilung genannt.) Im Wortlaut unterschiedliche Textstellen zwischen der Verbraucherproduktabteilung (Verb) und der Industrieproduktabteilung (Ind) sind unterstrichen.

### **Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1**

Die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung in den letzten fünf Jahren kann als vorübergehend betrachtet werden. Hauptsächliche Gründe für die vorübergehende negative Gewinnentwicklung lagen in der bisher vernachlässigten Produktpalette.

Gerade weil sich die Firma Ankor mit ihren herkömmlichen Modellen kaum von Mitbewerbern unterschied, sind in den letzten Jahren die Gewinne stetig gesunken. Deshalb war es die richtige Entscheidung, in die Forschung und Entwicklung der Industrieproduktabteilung zu investieren. Mit dieser finanziellen Unterstützung war es möglich, neue zukunftssträchtige Technologien weiter zu entwickeln und dabei Wert auf Qualität und Bedienerfreundlichkeit zu legen. Aufgrund solcher Merkmale wird es in Zukunft möglich sein, vermehrt Marktanteile zurückzuerlangen und neue Konsumentenschichten hinzuzugewinnen. Allerdings ist bei solchen Investitionen immer zu beachten, dass sich zukünftige Gewinne erst nach einem gewissen Zeitraum einstellen.

Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel in das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Industrieproduktabteilung wurde ein solider Grundstein für eine nachhaltige Erholung gelegt; zudem spricht die damalige, antizyklische Investition für die betriebswirtschaftliche Weitsicht der Firma Ankor. Diese Strategie wird sich als richtig erweisen. Mit zusätzlichen Forschungsgeldern wird es der Industrieproduktabteilung möglich sein, das nun vorhandene Know-how zu nutzen und qualitativ hochwertige Produkte zu vergleichsweise geringen Kosten zu produzieren. Deshalb ist ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung in Form von Forschungsgeldern dringend zu empfehlen.

## Stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2

Die zunächst negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf die zeitweise schwache Nachfrage der für die Ind: Großkunden für die Verb: Konsumenten zurückführen.

Die Angst vor Arbeitslosigkeit und steigenden Lebenshaltungskosten führte dazu, dass die Haushalte ihren Konsum einschränkten und große Teile ihrer Einkommen sparten. Für die Ind: Die daraus resultierende Konsumzurückhaltung zeigte sich naturgemäß auch in einem vorübergehend geringeren Besuch von Restaurants und Gaststätten. Um ihre Kosten gering zu halten, verschoben Gastronomiebetreiber ihre Investitionen in Produkte wie Großkücheneinrichtungen und mobile Verkaufsanhänger vorübergehend etwas in die Zukunft. Für die Verb: Deswegen verschoben die Verbraucher Investitionen in größere Haushaltsanschaffungen wie Waschmaschinen und Geschirrspüler vorübergehend etwas in die Zukunft. Gerade bei diesen gewinnstarken Artikeln war die Nachfrage zuletzt gesunken.

Führende Ökonomen unterschiedlichster Couleur sehen jedoch eindeutige Anzeichen dafür, dass das Verbrauchervertrauen in naher Zukunft wieder deutlich zunehmen wird und Verbraucher wieder verstärkt konsumieren. Diese Prognosen werden durch aktuelle Veröffentlichungen des statistischen Bundesamtes untermauert, die belegen, dass die Konsumbereitschaft im Ansteigen begriffen ist. Für die Ind: Ein verstärkter Konsum wird sich dann auch wieder in vermehrten Restaurantbesuchen, einer Besserung der Liquiditätslage der Gastronomiebranche und in einer wieder anspringenden Nachfrage nach Produkten der Industrieproduktabteilung niederschlagen. Für die Verb: Ein verstärkter Konsum wird sich dann auch wieder in vermehrten Investitionen in größere Haushaltsgeräte und in einer wieder anspringenden Nachfrage nach Produkten der Verbraucherproduktabteilung niederschlagen. Damit einhergehend werden Umsatz und Gewinn der Industrieproduktabteilung wieder deutlich steigen. Es ist deshalb davon auszugehen, dass die Verluste der Abteilung nur vorübergehender Art sind. Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel in das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Industrieproduktabteilung kann diese überproportional stark von einem Aufschwung profitieren. Um die wirtschaftlichen Trends optimal zu nutzen, ist deshalb ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung zum jetzigen Zeitpunkt dringend zu empfehlen.

## **Stichhaltiges abrätendes Gutachten 1**

Die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf drei Faktoren zurückführen: die schwache Marktposition, die Sättigung der Märkte und die damit einhergehende Stagnation im Absatz.

Die schwache Marktposition der Firma Ankor im Bereich der für die Ind: Industrieprodukte für die Verb: Verbraucherprodukte führte dazu, dass Konkurrenten ihre Marktanteile stärker ausbauen konnten. Für die Ind: Besonders der Absatz der Großkücheneinrichtungen und der mobilen Verkaufsanhänger lief schlechter als erwartet und war maßgeblich am Zustandekommen des Verlustes beteiligt. Für die Verb: Besonders der Absatz der Waschmaschinen und der Küchenkleingeräte lief schlechter als erwartet und war maßgeblich am Zustandekommen des Verlustes beteiligt. Bei einem marginalen Anstieg des Umsatzes wurde ein großer Verlust eingefahren. Zudem weisen die letzten Stellungnahmen sowohl des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung als auch der führenden Wirtschaftsforschungsinstitute eindeutig auf die Sättigung der Märkte durch Billigprodukte aus den neuen EU-Ländern hin. Dies führt in der gesamten inländischen Branche zu einer sinkenden Nachfrage. Für die Ind: Experten und Kenner der Gastronomiebranche sehen in den kommenden Jahren einen sehr geringen Bedarf an Industrieprodukten, da die Gastronomiebetreiber in den letzten Jahren erst kräftig in neue Produkte investiert haben. Für die Verb: Experten und Kenner der Branche sehen in den kommenden Jahren einen sehr geringen Bedarf an Verbraucherprodukten, da die Verbraucher in den letzten Jahren erst kräftig in neue Produkte investiert haben.

Die in der Vergangenheit getätigte Investition konnte nicht zu einer Steigerung des Gewinnes führen. Insgesamt ergibt sich so ein sehr schlechtes Bild der Lage. Es ist nicht davon auszugehen, dass sich daran mittelfristig etwas ändert. Eine weitere Investition von Forschungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung ist vom jetzigen Standpunkt aus nicht ratsam. Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung in Form von Forschungs- und Entwicklungsgeldern dringend abzuraten.

## **Stichhaltiges abratendes Gutachten 2**

Die schwache Umsatzsteigerung und die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung sind auf gesamtwirtschaftliche Faktoren zurückzuführen.

Die deutsche und die europäische Wirtschaft befinden sich in einer Phase lang anhaltender Schwäche; angekündigte Reformen reichen für eine Trendwende nicht aus. Weiterhin besteht Unsicherheit über den zukünftigen Konjunkturverlauf. Für die kommende Saison ist eine Rekordarbeitslosigkeit zu befürchten. Dies wird - wie schon in vorangegangenen Jahren - die Konsumneigung weiter verringern. Zusätzlich belasten steigende Gas-, Öl- und Benzinpreise, Einschnitte in den Sozialleistungen und tarifliche Nullrunden die privaten Budgets. In der Konsequenz wird die Nachfrage schleppend bleiben. Eine durchgreifende Besserung bei der Wirtschaftsentwicklung und auf dem Arbeitsmarkt ist nach Einschätzung führender Ökonomen nicht in Sicht. Besonders die Industrieproduktabteilung leidet unter einer ausbleibenden bzw. deutlich geringer ausfallenden Nachfrage nach ihren Produkten.

Die in der Vergangenheit getätigte Investition hat sich nicht in einem besseren Ergebnis der Industrieproduktabteilung widerspiegelt. Weitere Investitionen von Forschungs- und Entwicklungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung erscheinen zum jetzigen Zeitpunkt für die Zukunft kaum erfolgversprechend. Die Gründe für das schlechte Abschneiden der Industrieproduktabteilung sind zwar zum größten Teil nicht hausgemacht und eher Folge der allgemein schlechten wirtschaftlichen Lage, jedoch würden zusätzliche Forschungs- und Entwicklungsgelder hier keine Abhilfe schaffen. Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung dringend abzuraten.

## **Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 1**

Die zunächst negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf zwei zeitlich begrenzt auftretende Faktoren zurückführen: die momentane schlechte weltwirtschaftliche Gesamtlage und der schwache argentinische Peso.

Die derzeitige schlechte Lage der südamerikanischen Märkte sowie vermehrte politische Unruhen im wirtschaftsschwachen nahen Osten führten verstärkt dazu, dass die Nachfrage nach Produkten der Industrieproduktabteilung wie zum Beispiel nach für die Ind: Großkücheneinrichtungen und nach mobilen Verkaufsanhängern für die Verb: Waschmaschinen und nach Küchenkleingeräten auf dem deutschen und europäischen Markt zuletzt rückläufig war. Bei einem deutlichen Umsatzrückgang wurde ein Verlust eingefahren. Weiterhin kam es bedingt durch den schwachen Dollar, der stark an den argentinischen Peso gebunden ist, in der europäischen Exportindustrie zu einer Krise, so dass interessante außereuropäische Märkte wie z.B. der mongolische und tibetanische Wirtschaftsraum auch langfristig keine Impulse bieten.

Allerdings zeigen vereinzelte Frühindikatoren sowie Befragungen von Unternehmen, dass schon bald wieder ein Anspringen der Wirtschaft in Südamerika erwartet wird. Unter Vernachlässigung des ungünstigen Dollarkurses lassen mittelständische Unternehmergeaussagen vermuten, dass sich eine Belebung der südamerikanischen Märkte sowohl auf die Umsatz- als auch auf die Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung positiv auswirken wird. Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel kann die Industrieproduktabteilung überproportional stark von dem bevorstehenden Wirtschaftsaufschwung profitieren. Deshalb ist ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung zum jetzigen Zeitpunkt dringend zu empfehlen.

## **Nicht-stichhaltiges befürwortendes Gutachten 2**

Die zunächst negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf die schwache Nachfrage der für die Ind: Großkunden für die Verb: Konsumenten zurückführen.

Für die Ind: Die allgemeine Konsumzurückhaltung zeigt sich in einem vorübergehend geringeren Besuch von Restaurants und Gaststätten. Deswegen verschieben Gastronomiebetreiber und Selbstständige ihre Investitionen in Produkte wie Großkücheneinrichtungen und mobile Verkaufsanhänger vorübergehend etwas in die Zukunft. Für die Verb: Aufgrund der allgemeinen Konsumzurückhaltung verschieben Verbraucher ihre Investitionen in größere Haushaltsanschaffungen wie Waschmaschinen und Geschirrspüler vorübergehend etwas in die Zukunft. Gerade bei diesen konjunktur-resistenten Artikeln sank die Nachfrage zuletzt deutlich. Mitarbeiter studentischer Unternehmensberatungen sehen jedoch Anzeichen dafür, dass die Konsumbereitschaft in naher Zukunft trotz oder gerade wegen steigender Arbeitslosigkeit, erdrückender Steuerlasten und dramatisch sinkender Einkommen wieder deutlich zunehmen wird. Warum das so ist, ist wissenschaftlich zwar noch nicht hinreichend erforscht. Für die Ind: Dennoch sollte sich ein verstärkter Konsum in vermehrten Restaurantbesuchen und einer Besserung der Liquiditätsslage der Gastronomiebranche niederschlagen. Umsatz und Gewinn der Industrieproduktabteilung dürften somit aller Wahrscheinlichkeit nach steigen. Für die Verb: Dennoch dürften Umsatz und Gewinn der Verbraucherproduktabteilung aller Wahrscheinlichkeit nach steigen.

Es ist deshalb davon auszugehen, dass die Verluste der Abteilung nur vorübergehender Art sind. Gerade dann wird es sich als vorausschauend und richtig erweisen, nochmals in die Produktentwicklung der Industrieproduktabteilung investiert zu haben. Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel kann die Industrieproduktabteilung überproportional stark von dem wahrscheinlich bevorstehenden Aufschwung profitieren. Deshalb ist ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung dringend zu empfehlen.

## **Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 1**

Die Industrieproduktabteilung markiert mit ihrer negativen Umsatz- und Gewinnentwicklung einen neuen Tiefpunkt.

Trotz der vorangegangenen Investition in die Forschung und Entwicklung der Industrieproduktabteilung war es innerhalb der letzten fünf Jahre nicht möglich einen Gewinn zu erwirtschaften. Eine zugegebenermaßen äußerst umstrittene Faustregel aus der betriebswirtschaftlichen Praxis besagt aber, dass Gewinne umso schneller und höher realisiert werden, je höher die getätigte Investition ist. Aufgrund der vergangenen Investition hätte die Industrieproduktabteilung bereits nach wenigen Tagen enorme Gewinne erzielen müssen; stattdessen wurden Verluste eingefahren. Es ist in Fachkreisen noch umstritten, ob Unternehmen es sich leisten können, über mehrere Jahre hinweg in Verlustprojekte zu investieren, da dieses Geld dann an anderen Stellen im Unternehmen fehlen könnte.

Es bleibt festzustellen, dass die in der Vergangenheit getätigte Investition scheinbar ohne positive Effekte verpufft ist. Nach bestem Wissen und Gewissen kann davon ausgegangen werden, dass zu keinerlei späteren Zeitpunkten mehr Gewinne erwirtschaftet werden können, wenn jetzt keine Gewinne erwirtschaftet werden. Dieser Zusammenhang ist eigentlich so sicher wie das Amen in der Kirche. Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung dringend abzuraten.

## **Nicht-stichhaltiges abratendes Gutachten 2**

Der starke Umsatzrückgang und die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung sind auf gesamtwirtschaftliche Faktoren zurückzuführen.

Die deutsche und die europäische Wirtschaft befinden sich in einer Phase lang anhaltender Schwäche; seit Ende der vierziger Jahre geht es mit der deutschen Wirtschaft rasant und stetig bergab. Eine durchgreifende Besserung bei der Wirtschaftsentwicklung und auf dem Arbeitsmarkt ist nach Einschätzung führender Oppositionspolitiker nicht in Sicht. Weiterhin besteht Unsicherheit über den zukünftigen Konjunkturverlauf. Für die kommende Saison sind eine konstant hohe Arbeitslosigkeit sowie eine unverändert starke Steuerbelastung zu befürchten, weshalb auch die Einkommen nicht steigen werden. In der Konsequenz wird die Nachfrage insbesondere nach für die Ind: Industrieprodukten für die Verb: Verbraucherprodukten unausweichlich einbrechen. Eine aktuelle Länder-Vergleichs-Studie im Auftrag von Europol zeigt mit aller Deutlichkeit, dass Deutschland in Kürze dem Armenhaus Europas angehören wird.

Die in der Vergangenheit getätigte Investition hat sich nicht in einem besseren Ergebnis der Industrieproduktabteilung widerspiegelt. Weitere Investitionen von Forschungs- und Entwicklungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung erscheinen zum jetzigen Zeitpunkt für die Zukunft kaum erfolgversprechend. Die Gründe für das schlechte Abschneiden der Industrieproduktabteilung sind zwar zum größten Teil nicht hausgemacht und eher Folge der allgemein schlechten wirtschaftlichen Lage, da Deutschland nicht mehr zu helfen ist, jedoch würden zusätzliche Forschungs- und Entwicklungsgelder hier keine Abhilfe schaffen. Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung dringend abzuraten.

## **Experiment 2, Versuchsdurchführung ohne Gutachten und Zusammenfassungen der Gutachten**

*Anmerkungen: Erläuterungen zu dem Material sind kursiv eingefügt. Im Wortlaut unterschiedliche Textstellen zwischen der Experimentalgruppe (EG) und der Kontrollgruppe (KG) sind unterstrichen.*

*Das gesamte Material wurde computergestützt dargeboten.*

*Die Durchführung des Experiments 2 gleicht bis auf wenige Ausnahmen der Durchführung des ersten Experiments (s. oben). Die Versuchspersonen erhielten im zweiten Experiment 6 Euro Versuchspersonenhonorar (vs. 5 Euro im ersten Experiment). Im Folgenden wird näher nur auf den Teil der Versuchsdurchführung eingegangen, der sich von der Durchführung des ersten Experiments unterscheidet. Das betrifft die Durchführung ab dem Zeitpunkt nach dem negativen Feedback, zu dem die Versuchspersonen zusätzliche Informationen über den Entscheidungsfall zu Rate ziehen sollen.*

<b>Der Ankor-Fall</b>
-----------------------

...

Investitionsentscheidungen werden in der Realität selten getroffen, ohne vor der Entscheidung detaillierte Informationen über das Entscheidungsproblem einzuholen. Deswegen geben wir Ihnen die Möglichkeit, vor Ihrer Investitionsentscheidung zusätzliche Informationen über Ihren Entscheidungsfall heranzuziehen.

Zu dem Investitionsproblem hat die Firma Ankor insgesamt acht anerkannte Experten befragt. Jeder dieser acht Experten hat ein Gutachten erstellt.

Wir geben Ihnen die Möglichkeit, vier dieser acht Gutachten zu lesen. Wir haben die acht originalen Gutachten in der Länge gekürzt, sodass Sie genügend Zeit finden, in der verbleibenden Zeit der Untersuchung vier der acht Gutachten zu lesen. Nachdem Sie die vier (gekürzten) Gutachten gelesen haben, sollen Sie die Entscheidung treffen, wie die Investitionsmittel zugeteilt werden sollen.

Im Folgenden geben wir Ihnen einen Überblick über die acht Gutachten, aus denen Sie vier Gutachten auswählen können. Dafür haben wir jedes Gutachten auf seine jeweilige Kernaussage zusammengefasst. Bitte lesen Sie sich die Kernaussagen der acht Gutachten aufmerksam durch.

Wenn Sie alle Kernaussagen der Gutachten aufmerksam gelesen haben, treffen Sie bitte auf Grundlage der Kernaussagen der Gutachten eine Entscheidung, welche vier Gutachten Sie lesen wollen.

*In der Versuchsdurchführung erscheinen nun die Zusammenfassungen der Gutachten. (Die vollständigen Zusammenfassungen sind weiter unten angeführt.)*

Da Sie nur vier der acht Gutachten lesen können, überlegen Sie sich bitte gut, welche vier Gutachten Sie lesen wollen. Treffen Sie auf Grundlage der Kernaussagen der acht Gutachten eine Entscheidung, welche vier Gutachten Sie lesen wollen.

Wenn Sie sich sicher sind, welche vier der acht Gutachten Sie lesen wollen, klicken Sie bitte auf den Button „Gutachten anfordern“.

*In der Versuchsdurchführung erscheinen nun die ausgewählten Gutachten. (Die vollständigen Gutachten sind weiter unten angeführt.) Jeweils im Anschluss an ein Gutachten folgen in der Versuchsdurchführung die vier Items zur Erfassung der Gutachtenbewertung (s. unten).*

*(Nach jedem Gutachten:)*

Für wie glaubwürdig halten Sie dieses Gutachten?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht glaubwürdig									sehr glaubwürdig	

Für wie relevant halten Sie das Gutachten für den vorliegenden Entscheidungsfall?

<input type="checkbox"/>										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht relevant									sehr relevant	

Für wie kompetent halten Sie den Autor dieses Gutachtens?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
überhaupt nicht kompetent									sehr kompetent	

Wie stark spricht dieses Gutachten für oder gegen eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung (bzw. Verbraucherproduktabteilung)?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
spricht sehr stark gegen eine weitere Investition						spricht sehr stark für eine weitere Investition				

Für die EG: Zur Erinnerung: Sie sind nach wie vor Hauptabteilungsleiter im Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Firma Ankor und haben die Budgetverantwortung für Investitionen. Für die KG: Zur Erinnerung: Sie sind Hauptabteilungsleiter im Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Firma Ankor und haben die Budgetverantwortung für Investitionen. Somit haben Sie zu entscheiden, welcher Anteil der 20 Millionen Euro in die **Industrieproduktabteilung** (bzw. Verbraucherproduktabteilung) investiert werden soll. Nicht investierte Mittel stehen Ihnen im Rahmen anderer Projekte im Unternehmen zur Verfügung.

Treffen Sie die Entscheidung im Hinblick auf den voraussichtlichen Gewinn, den die Abteilung mit Hilfe der Investition abwerfen könnte. Bitte beachten Sie auch, dass die Höhe Ihres Honorars für diese Studie vom Erfolg Ihrer Entscheidung abhängt.

Berücksichtigen Sie bitte bei Ihrer Entscheidung alle Ihnen vorliegenden Informationen; zur erneuten Ansicht der Finanzdaten (der Geschäftsbilanzen) der Firma Ankor in den letzten fünf Jahren klicken Sie bitte unten auf den Button „Finanzdaten“.

Investitionssumme: \_\_\_ Millionen Euro

Geben Sie bitte im Folgenden wieder eine Begründung für Ihre Entscheidung:

---

---

---

---

---

Für die EG: Wenn Sie die erste Investitionsentscheidung noch einmal treffen könnten, für welche Abteilung würden Sie sich dann entscheiden?

Für die KG: Wenn Sie an Stelle des damaligen Hauptabteilungsleiters die erste Investitionsentscheidung noch einmal treffen könnten, für welche Abteilung würden Sie sich dann entscheiden?

Verbraucherprodukte

Industrieprodukte

Wie stark fühlen Sie sich für das zukünftige Geschäftsergebnis derjenigen Abteilung verantwortlich, in die anfänglich investiert wurde?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

gar nicht sehr stark

Wie wichtig ist Ihnen ein Erfolg derjenigen Abteilung, in die anfänglich investiert wurde?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

gar nicht wichtig sehr wichtig

Wie stark hatten Sie das Gefühl, sich für Ihre Entscheidungen rechtfertigen zu müssen?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

gar nicht sehr stark

Schildern Sie bitte in eigenen Worten, worum es in dieser Studie Ihrer Ansicht nach gegangen ist:

---

---

---

---

---

---

Die Untersuchung ist nun beendet. **Haben Sie herzlichen Dank für Ihre Teilnahme.**

Ihre Angaben werden mittels eines Programms ausgewertet; wie angekündigt erhalten Sie erfolgsabhängig Ihr Versuchspersonen-Honorar.

Bitte wenden Sie sich nun an den Versuchsleiter.

**Vielen Dank.**

*Die Versuchsdurchführung bzw. das Programm endet automatisch.*

## **Gutachten aus Experiment 2**

*Anmerkungen:* Es gelten dieselben Anmerkungen wie bei den Gutachten aus Experiment 1 (s. oben).

### **Befürwortendes Gutachten 1**

Die zunächst negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf das Wirken zeitlich begrenzt auftretender Faktoren zurückführen: Der schwache Dollar und die damit verbundene Krise in der europäischen Exportindustrie.

Der schwache Dollar und die schlechte weltwirtschaftliche Lage führten zu einer Krise der europäischen Exportindustrie. Dies schmälerte in der Vergangenheit bei der Firma Ankor die ausländische Nachfrage insbesondere nach Produkten der Industrieproduktabteilung wie zum Beispiel nach für die Ind: Großkücheneinrichtungen als auch nach mobilen Verkaufsanhängern für die Verb: Waschmaschinen als auch nach Küchenkleingeräten. Hinzu kam die Schwäche des amerikanischen Marktes, auf dem die Firma Ankor mit für die Ind: Industrieprodukten für die Verb: Verbraucherprodukten stark positioniert ist; diese Schwäche zeichnet ganz wesentlich verantwortlich für die vergangenen Verluste der Abteilung. Eng verbunden mit der schlechten amerikanischen bzw. weltwirtschaftlichen Lage sind auch die erhöhten Rohstoffpreise für zum Beispiel Öl und Aluminium. Diese führen zu höheren Produktionskosten und schmälern den Gewinn.

Allerdings zeigen konjunkturelle Frühindikatoren sowie anerkannte Befragungen von Unternehmen, dass schon bald wieder ein Anspringen der Wirtschaft erwartet wird. Insbesondere der amerikanische Markt befindet sich in einer deutlichen Konsolidierungsphase; die Importrate deutscher Produkte steigt. Es ist deshalb damit zu rechnen, dass die Verluste der Industrieproduktabteilung nur vorübergehender Art sind und sich eine Belebung der Konjunktur sowohl auf die Umsatz- als auch auf die Gewinnentwicklung positiv auswirken wird. Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel in das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Industrieproduktabteilung kann diese überproportional stark vom bevorstehenden Wirtschaftsaufschwung profitieren. Eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung ist deshalb sehr vernünftig.

## **Befürwortendes Gutachten 2**

Die zunächst negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf Anlaufschwierigkeiten zurückführen.

Jedoch können diese Anlaufschwierigkeiten nun dank der Entwicklung einer attraktiven Produktpalette überwunden werden. Die getätigte Investition hat es der Firma Ankor ermöglicht, auf dem Gebiet der für die Ind: Industrieprodukte für die Verb: Verbraucherprodukte sehr innovativ zu sein und mit Produkten wie zum Beispiel für die Ind: modernen Großkücheneinrichtungen für die Verb: Aqua-Sensor-Systemen und Hausautomatisierungssystemen neue Wege zu gehen. Hier zeichnet sich in einigen Jahren ein weiterer Ausbau von Marktanteilen bis hin zur Marktführerschaft ab. Kunden werden zukünftig die Firma Ankor vermehrt mit Attributen wie innovativ, qualitativ hochwertig und bedienerfreundlich in Verbindung bringen. Um diesen Trend zu unterstützen ist es notwendig, vermehrt in die Forschung und Entwicklung von Industrieprodukten zu investieren.

Es ist davon auszugehen, dass die Verluste der Industrieproduktabteilung lediglich vorübergehender Art sind. Für die Ind: Grundsätzlich ist die Entscheidung, in Entwicklung neuer Konzepte für den Großküchenbereich oder mobile Verkaufsanhänger zu investieren, richtig gewesen, für die Verb: Grundsätzlich ist die Entscheidung, in Neuentwicklung, Bedienerfreundlichkeit und das Design von Verbraucherprodukten zu investieren, richtig gewesen, da Kunden, Marktumfragen zufolge, zukünftig verstärkt auf diese Merkmale achten und auch bereit sind, für diese Qualität mehr zu bezahlen. Besonders hier wird mit einer erheblichen Nachfrage in den kommenden Jahren gerechnet. Mittelfristig werden diese Investitionen also zu einem enormen Umsatz- und Gewinnanstieg führen. Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel in das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Industrieproduktabteilung kann diese vom oben beschriebenen Trend profitieren. Diesen Trend gilt es fortzuführen. Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung in Form von Forschungsgeldern ist die richtige Entscheidung.

### **Befürwortendes Gutachten 3**

Bei Investitionen ist immer zu beachten, dass sich zukünftige Gewinne erst nach einem gewissen Zeitraum einstellen. Die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung in den letzten fünf Jahren kann als vorübergehend betrachtet werden. Hauptsächliche Gründe dafür liegen in der bisher eher vernachlässigten Produktpalette.

Gerade weil sich die Firma Ankor mit ihren herkömmlichen Modellen kaum von Mitbewerbern unterschied, sind in den letzten Jahren die Gewinne stetig gesunken. Deshalb war es die richtige Entscheidung, in die Forschung und Entwicklung der Industrieproduktabteilung zu investieren. Mit dieser finanziellen Unterstützung war es möglich, für die Ind: Großkücheneinrichtungen für den Gastronomiebetrieb in punkto Zuverlässigkeit zu verbessern, neue zukunftssträchtige Konzepte für den Imbiss- und Fastfoodbereich zu entwickeln für die Verb: neue zukunftssträchtige Technologien wie Aqua-Sensor-Systeme weiter zu entwickeln und dabei Wert auf Qualität und Bedienerfreundlichkeit zu legen. Aufgrund solcher Merkmale sollte es in Zukunft möglich sein, vermehrt Marktanteile zurückzuerlangen oder neue Konsumentenschichten hinzuzugewinnen.

Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel in das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Industrieproduktabteilung wurde ein solider Grundstein für eine nachhaltige Erholung gelegt. Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung in Form von Forschungsgeldern wird die positiven Aussichten deutlich verbessern und ist zu empfehlen.

#### **Befürwortendes Gutachten 4**

Die zunächst negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf die schwache Nachfrage von für die Ind: Großkunden aus dem Gastronomiegewerbe für die Verb: Konsumenten zurückführen.

Eine steigende Steuer- und Abgabenbelastung sowie eine hohe Arbeitslosigkeit verringerten das verfügbare Einkommen der privaten Haushalte. Für die Ind: Die daraus resultierende Konsumzurückhaltung zeigt sich in einem vorübergehend geringeren Besuch von Restaurants und Gaststätten. Deshalb verschieben Gastronomiebetreiber und Selbstständige Investitionen in zum Beispiel Großkücheneinrichtungen und mobile Verkaufsanhänger eher etwas in die Zukunft. Gerade bei diesen margenstarken Artikeln sank die Nachfrage zuletzt deutlich. Für die Verb: Diese Einkommenseinbußen sind für die Verluste der Verbraucherproduktabteilung verantwortlich. Auf lange Sicht ist der Verbraucherproduktmarkt jedoch sehr konjunkturresistent, das heißt Personen verschieben nötige Investitionen in größere Haushaltsanschaffungen wie zum Beispiel Waschmaschinen und Geschirrspüler eher etwas in die Zukunft.

Führende Ökonomen sehen klare Anzeichen dafür, dass das Konsumentenvertrauen wieder deutlich zunehmen wird und Verbraucher wieder verstärkt konsumieren. Für die Ind: Ein verstärkter Konsum wird sich dann auch wieder in vermehrten Restaurantbesuchen, einer daraus resultierenden Besserung der Liquiditätslage der Gastronomiebranche und in einer letztlich wieder anspringenden Nachfrage nach Produkten der Industrieproduktabteilung niederschlagen. Damit einhergehend werden Umsatz und Gewinn der Industrieproduktabteilung wieder deutlich steigen. Für die Verb: Damit einhergehend werden Umsatz und Gewinn der Verbraucherproduktabteilung wieder deutlich steigen. Es ist deshalb davon auszugehen, dass die Verluste der Industrieproduktabteilung nur vorübergehender Art sind. Durch die in der Vergangenheit investierten Mittel in das Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Industrieproduktabteilung kann diese von dem bevorstehenden Aufschwung profitieren. Gerade dann ist es vorausschauend und richtig, zum jetzigen Zeitpunkt nochmals in die Produktentwicklung der Industrieproduktabteilung zu investieren.

## **Abratendes Gutachten 1**

Die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung lässt sich hauptsächlich auf das Wirken folgender Faktoren zurückführen: Für die Ind: Die schwache Marktposition, die Sättigung der Märkte und die Stagnation im Gaststättengewerbe. Für die Verb: Die Stagnation im Absatz, die schwache Marktposition und die Sättigung der Märkte.

Die schwache Marktposition der Firma Ankor führte u. a. dazu, dass andere Konkurrenten ihre Marktanteile stärker ausbauen konnten. Besonders der Absatz für die Ind: der Großkücheneinrichtungen als auch der mobilen Verkaufsanhänger für die Verb: Waschmaschinen als auch der Küchenkleingeräte lief schlechter als erwartet und war maßgeblich am Zustandekommen des Verlustes beteiligt. Zu der schwachen Marktposition hinzu kommt die allgemeine Sättigung des Marktes. Dies führt in der ganzen Branche zu einer sinkenden Nachfrage. Dabei sehen Experten und Kenner der Branche einen sehr geringen Bedarf an für die Ind: Großküchenausstattungen für die Verb: Produkten der Verbraucherproduktabteilung in den kommenden Jahren, da für die Ind: Gastronomiebetreiber für die Verb: Verbraucher in den letzten Jahren erst in neue Produkte kräftig investiert haben.

Die in der Vergangenheit getätigte Investition konnte nicht zu einer Steigerung des Gewinnes führen. Insgesamt ergibt sich so ein sehr schlechtes Bild der Lage. Es ist nicht davon auszugehen, dass sich daran mittelfristig etwas ändert. Unternehmen können es sich nicht leisten, über mehrere Jahre hinweg in Verlustprojekte zu investieren, da dieses Geld dann an anderen Stellen im Unternehmen fehlt. Eine weitere Investition von Forschungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung ist vom jetzigen Standpunkt aus nicht ratsam.

## **Abratendes Gutachten 2**

Die Industrieproduktabteilung markiert mit ihrer negativen Gewinnentwicklung in einem gänzlich gesättigten Markt für die Ind: Großkücheneinrichtungen für die Verb: Verbraucherprodukte einen neuen Tiefpunkt. Zudem dämpfen die immensen Kursverluste an den Aktienmärkten die Bereitschaft zu größeren Anschaffungen.

Trotz der vorangegangenen Investition in die Forschung und Entwicklung der Industrieproduktabteilung war es innerhalb der letzten fünf Jahre nicht möglich einen Gewinn zu erwirtschaften. Der Markt ist gesättigt. Gerade bei margenstarken Artikeln wie z.B. bei für die Ind: Großkücheneinrichtungen und mobilen Verkaufsanhängern für die Verb: Waschmaschinen und Geschirrspülern sank die Nachfrage zuletzt deutlich. Die Gründe für die immensen Kursverluste an den Aktienmärkten und für die Sättigung am Markt müssen zum Teil noch eruiert und die strategischen Konsequenzen für die Firma Ankor noch analysiert bzw. konzipiert werden. Womöglich gibt es tief greifende strukturelle Probleme in der Industrieproduktabteilung, die ein flexibles Reagieren auf die Aktien- und Marktverhältnisse unmöglich machen und die durch einen Mehraufwand in Forschung und Entwicklung nicht auszugleichen sind. Diese Probleme müssen zunächst identifiziert werden.

Es bleibt festzustellen, dass die in der Vergangenheit getätigte Investition scheinbar ohne positive Effekte verpufft ist. Weiterhin ist davon auszugehen, dass eine erneute Investition von Forschungs- und Entwicklungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung nicht sinnvoll ist, bevor die eigentlichen Probleme der Abteilung erkannt und beseitigt worden sind. Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung in Form von Forschungs- und Entwicklungsgeldern abzuraten.

### **Abratendes Gutachten 3**

Die schwache Umsatzsteigerung und die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung sind auf unterschiedliche Faktoren zurückzuführen.

Zum einen lähmen steigende Arbeitslosigkeit, höhere Sozialabgaben und die zunehmende Sorge um einen sicheren Job die Konsumneigung. Zum anderen bleibt der private Konsum die Achillesferse für den allseits erhofften Konjunkturaufschwung in Deutschland und Europa. Der schwache private Verbrauch bremst das dringend benötigte Wachstum für mehr Beschäftigung. Auch 2004 wird von der Kaufkraft der privaten Haushalte kein nennenswerter Impuls für die wirtschaftliche Belebung ausgehen. Nur für die Ind: Daraus resultierende Umsatzeinbußen im Gastronomiebereich dämpfen die Bereitschaft zu größeren Anschaffungen. Darunter leidet insbesondere die Industrieproduktabteilung. Gerade der Absatz von für die Ind: Großkücheneinrichtungen und mobilen Verkaufsanhängern für die Verb: Waschmaschinen und Küchenkleingeräten ist überproportional zurückgegangen.

Mittels der vorangegangenen Investition in die Forschung und Entwicklung der Industrieproduktabteilung war es innerhalb der letzten fünf Jahre nicht möglich, einen Gewinn zu erwirtschaften und der sinkenden Nachfrage durch neue, qualitativ hohe und bedienerfreundliche Produkte entgegenzusteuern. Es ist davon auszugehen, dass eine weitere Investition von Forschungs- und Entwicklungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung zur Zeit nicht sinnvoll ist. Eine weitere Investition von Forschungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung ist nicht zu empfehlen.

#### **Abratendes Gutachten 4**

Die schwache Umsatzsteigerung und die negative Gewinnentwicklung der Industrieproduktabteilung sind insbesondere auf gesamtwirtschaftliche Faktoren zurückzuführen.

Die deutsche und die europäische Wirtschaft befinden sich in einer Phase lang anhaltender Schwäche; angekündigte Reformen reichen für eine Trendwende nicht aus. Weiterhin besteht Unsicherheit über den zukünftigen Konjunkturverlauf. Für den kommenden Winter ist eine Rekordarbeitslosigkeit zu befürchten. Dies wird - wie schon in vorangegangenen Jahren - die Konsumneigung weiter verringern. In der Konsequenz wird die Nachfrage schleppend bleiben. Eine durchgreifende Besserung bei der Wirtschaftsentwicklung und auf dem Arbeitsmarkt ist nicht in Sicht. Marktanalysen zufolge leidet insbesondere die Industrieproduktabteilung unter einer ausbleibenden bzw. deutlich geringer ausfallenden Nachfrage nach ihren Produkten.

Die in der Vergangenheit getätigte Investition hat sich nicht in einem besseren Ergebnis der Industrieproduktabteilung widerspiegelt. Weitere Investitionen von Forschungs- und Entwicklungsgeldern in den Bereich der Industrieproduktabteilung erscheinen zum jetzigen Zeitpunkt für die Zukunft kaum erfolgversprechend. Die Gründe für das schlechte Abschneiden der Industrieproduktabteilung sind zwar zum größten Teil nicht hausgemacht und eher Folge der allgemein schlechten wirtschaftlichen Lage, jedoch würden zusätzliche Forschungs- und Entwicklungsgelder hier keine Abhilfe schaffen. Aus diesem Grund wäre eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung die falsche Entscheidung.

## **Zusammenfassungen mit Kernargumenten aus Experiment 2**

*Anmerkungen:* Es gelten dieselben Anmerkungen wie bei den Gutachten aus Experiment 1 (s. oben).

**Gutachten 1:** „Die Exportkrise ist der wesentliche Grund für die vergangenen Verluste der Industrieproduktabteilung. Frühindikatoren zeigen ein Anspringen der Exportindustrie, was eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung sehr vernünftig macht.“

**Gutachten 2:** „Unternehmen können es sich nicht leisten, über mehrere Jahre hinweg in Verlustprojekte zu investieren, da dieses Geld dann an anderen Stellen im Unternehmen fehlt. Eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung ist vom jetzigen Standpunkt aus nicht ratsam.“

**Gutachten 3:** „Die immensen Kursverluste an den Aktienmärkten dämpfen allgemein die Bereitschaft zu größeren Anschaffungen. Deshalb ist von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung abzuraten.“

**Gutachten 4:** „Grundsätzlich ist die Investition in Neuentwicklung und das Design von Produkten richtig, da Kunden, Marktumfragen zufolge, zukünftig verstärkt auf solche Merkmale achten. Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung ist die richtige Entscheidung.“

**Gutachten 5:** „Für die Ind: Steigende Arbeitslosigkeit lähmt die Konsumneigung und führt zu Umsatzeinbußen im Gastronomiebereich, was die Bereitschaft zu größeren Anschaffungen im Gastronomiebereich dämpft. Da eine durchgreifende Besserung nicht in Sicht ist, für die Verb: Steigende Arbeitslosigkeit und höhere Sozialabgaben lähmen die Konsumneigung. Da eine durchgreifende Besserung auf dem Arbeitsmarkt nicht in Sicht ist, ist eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung nicht zu empfehlen.“

**Gutachten 6:** „Bei Investitionen ist immer zu beachten, dass sich zukünftige Gewinne erst nach einem gewissen Zeitraum einstellen; die in der Vergangenheit investierten Mittel haben einen soliden Grundstein für eine nachhaltige Erholung gelegt. Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung wird die positiven Aussichten verbessern und ist zu empfehlen.“

**Gutachten 7:** „Für die Ind: Kunden im Gastronomiebereich für die Verb: Verbraucher verschieben größere Anschaffungen wie z.B. für die Ind: Großkücheneinrichtungen und mobile Verkaufsanhänger für die Verb: Waschmaschinen und Geschirrspüler etwas in die Zukunft. Gerade dann ist es vorausschauend und richtig, zum jetzigen Zeitpunkt nochmals in die Produktentwicklung der Industrieproduktabteilung zu investieren.“

**Gutachten 8:** „Die deutsche und die europäische Wirtschaft befinden sich in einer Phase lang anhaltender Schwäche; angekündigte Reformen reichen für eine Trendwende nicht aus. Deshalb wäre ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung die falsche Entscheidung.“

## **Zusammenfassungen ohne Kernargumenten Experiment 2**

*Anmerkungen:* Es gelten dieselben Anmerkungen wie bei den Gutachten aus Experiment 1 (s. oben).

**Gutachten 1:** „Eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung ist sehr vernünftig.“

**Gutachten 2:** „Eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung ist vom jetzigen Standpunkt aus nicht ratsam.“

**Gutachten 3:** „Von einem weiteren Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung ist abzuraten.“

**Gutachten 4:** „Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung ist die richtige Entscheidung.“

**Gutachten 5:** „Eine weitere Investition in die Industrieproduktabteilung ist nicht zu empfehlen.“

**Gutachten 6:** „Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung wird die positiven Aussichten verbessern und ist zu empfehlen.“

**Gutachten 7:** „Es vorausschauend und richtig, zum jetzigen Zeitpunkt nochmals in die Produktentwicklung der Industrieproduktabteilung zu investieren.“

**Gutachten 8:** „Ein weiterer Mittelzufluss in die Industrieproduktabteilung wäre die falsche Entscheidung.“



# **Erklärung**

Ich versichere, dass ich die eingereichte Dissertation (Eskalierendes Commitment und präferenzkonsistente Informationsverarbeitung: Der Umgang mit Expertenmeinungen bei zweifelhaftem Entscheidungserfolg.) selbständig und ohne unerlaubte Hilfsmittel verfasst habe. Anderer als der von mir angegebenen Hilfsmittel und Schriften habe ich mich nicht bedient. Alle wörtlich oder sinngemäß den Schriften anderer Autoren entnommenen Stellen habe ich kenntlich gemacht.



# Lebenslauf

Name: Felix Pfeiffer  
Geburtstag: 26. August 1974  
Geburtsort: Kassel  
Staatsangehörigkeit: Deutsch

## Wissenschaftlicher Bildungsgang

1995 Studium Deutsch als Fremdsprache an der Universität Hamburg

1995 – 2002 Studium M.A. Psycholinguistik (Nebenfächer Psychologie und Allgemeine Sprachwissenschaft) an der Ludwig-Maximilians-Universität München

1999/2000 Erasmus-Studienaufenthalt an der Universität Padua/Italien (Università degli Studi di Padova)

2002 Magister Artium an der LMU München im Fach Psycholinguistik und Sprechwissenschaft, Magisterarbeit: „Verbalisierung von Emotionen bei gewaltbereiten Jugendlichen. Eine Analyse von Interviews im Strafvollzug.“

2002 – 2004 Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Professur für Sozial- und Finanzpsychologie an der Technischen Universität Dresden

seit 2004 Wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpsychologie an der Georg-August-Universität Göttingen