

Hartmut Walz



Einfach genial entscheiden

Die 60 wichtigsten Erkenntnisse für Ihren Erfolg

3. Auflage

HAUFE.

Einfach genial entscheiden

Prof. Dr. Hartmut Walz

Einfach genial entscheiden

**Die 60 wichtigsten Erkenntnisse
für Ihren Erfolg**

3., überarbeitete Auflage

Haufe Gruppe
Freiburg · München · Stuttgart

Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

ISBN: 978-3-648-15968-2

Bestell-Nr. 04193-0003

Prof. Dr. Hartmut Walz

Einfach genial entscheiden

3., überarbeitete und erweiterte Auflage 2022

© 2022, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

www.haufe.de

info@haufe.de

Produktmanagement: Jürgen Fischer

Lektorat: Gabriele Vogt

Satz: Agentur: Satz & Zeichen, Karin Lochmann, 91054 Buckenhof

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Inhalt

Vorwort zur 1. Auflage	11
Vorwort zur 2. Auflage	12
Vorwort zur 3. Auflage	13
1 Deckstühle auf der sinkenden Titanic	
Warum bei einem toten Pferd auch kein neuer Sattel hilft	14
2 Lindy-Regel versus Neomania	
Je länger etwas bereits besteht, desto länger wird es auch in Zukunft bestehen	18
3 Picasso-Effekt	
Es hat nicht fünf Minuten, sondern fünfzig Jahre gedauert ...	22
4 Orientierung an den Überlebenden	
Der große Friedhof der stummen Zeugen	26
5 Rückschaufehler	
Das habe ich mir ja schon vorher gedacht	30
6 Backfire-Effekt: Unbeirrbare feuern zurück	
Wenn Fakten und Argumente versagen	34
7 Münzen vor der Straßenwalze	
Der Fluch der kleinen Erfolge	38
8 Renormierung	
Minderheiten formen die Regeln	42
9 Rückkehr zum Mittelwert	
Warum die Bäume nicht in den Himmel wachsen und die Welt nicht voller Elvis-Imitatoren sein wird	46
10 Kontrasteffekt	
Nichts überzeugt uns mehr als das Gegenteil	50
11 Das unbekannte Unbekannte	
Ich weiß nicht, dass ich nicht weiß	54
12 Logik-Karussell	
Wenn uns die Logik einen Streich spielt	58

13	Rauschen versus relevante Botschaft Warum in diesem Buch nicht gegendert wird	62
14	Salamitaktik Warum kleine Veränderungen tückischer sind als große	66
15	Gefrorene Entscheidung Wer A sagt, muss nicht B sagen	70
16	Gefährliche Mitte Auf der Mitte der Fahrbahn wird man am schnellsten überfahren	74
17	Preisanker Zahlen, die wie ein Ohrwurm wirken	78
18	Ankern für Fortgeschrittene Der Köder wirkt immer	82
19	Besitzliebe und Veränderungsunwilligkeit Ich will so bleiben, wie ich bin, und behalten, was ich habe	86
20	Bestätigungsfehler Warum wir gerade den Widerspruch suchen sollten	90
21	Expertenwissen und Prognosen Für die Zukunft sind Experten auch nur Menschen	94
22	Mehrwert durch Verknappung Man kann alles verknappen, auch Zeit	98
23	Versunkene Kosten Zu viel investiert, um aufzuhören	102
24	Schluchtsprung Ganz oder gar nicht	106
25	Verfügbarkeitsverzerrung und selektive Wahrnehmung Wer einen Hammer hat, sieht überall nur Nägel	110
26	Plausibilitätsfalle Was logisch klingt, ist noch lange nicht wahr	114
27	Realoptionen Der Plan B	118

Inhalt

28	Skalierbarkeit Der Robbie-Williams-Effekt: Mehr verdienen, ohne mehr zu arbeiten	122
29	Langes Ende Der neue Charme von Nischen	126
30	Katastrophisieren Die fallende Nuss ist nicht der einstürzende Himmel	130
31	Radikal uminterpretieren Der Sache einen neuen Bedeutungsrahmen geben	134
32	Selbstüberschätzung Kurz vor der Heiligsprechung	138
33	Nickerchen auf dem Nebengleis Es ist noch immer gut gegangen	142
34	Der Hund, der nicht bellt Spektakuläres manipuliert unsere Entscheidungen	146
35	Kreiskausalität Wenn die Wirkung die Ursache ist	150
36	Mentale Konten Geistige Töpfchenwirtschaft	154
37	Opportunitätskosten Die Kosten dessen, was uns entgeht	158
38	Emotionale Nulllinie Alles ist relativ, aber wozu?	162
39	Einigungsraum Oft ist mehr drin, als man denkt	166
40	Sachliche Transaktionskosten Die vernachlässigten Nebenkosten von Entscheidungen	170
41	Transaktionskosten und Eigeninteresse Eigeninteresse profitiert von Intransparenz	174
42	Herdenverhalten und soziale Bewährtheit Kuhfladen sind lecker, Millionen Fliegen können nicht irren	178

43	Spiegeln von Verhalten Reziprozität: Der »Wie du mir, so ich dir – Effekt«	182
44	Freinde Gruppendenken: Schützt mich vor meinen Freunden	186
45	Doppelbindung Die angeordnete Spontaneität	190
46	Hochschulweise und bauernschlau Theoretisch geht's doch auch ohne Praxis	194
47	Verantwortungsdiffusion Ich war das nicht	198
48	Die drei Stimmungsebenen Wie sind Sie denn drauf?	202
49	Moralverfall und Moralisches Risiko Mir ist keine Last zu groß, die andere für mich tragen	206
50	Weniger ist mehr Die Kunst des Weglassens – auch von Informationen	210
51	Schiefe Ebene Der erste Schritt bringt Sie ins Rutschen	214
52	Fehler der ersten und zweiten Art Der Charme von Pilzen aus dem Supermarkt	218
53	Anreizverlagerung Wahre Motivation kommt meist von innen	222
54	Unterlassen – Fehler durch Nichtentscheiden Nichtstun bewirkt <i>nicht</i> nichts	226
55	Fluch des Siegers Die Ersten werden die Letzten sein	230
56	Gefangen-Dilemma Spieltheorie Teil 1	234
57	David gegen Goliath Spieltheorie Teil 2	238

Inhalt

58	Schiefe Wetten	
	Wenn Vorteil und Nachteil überraschend unterschiedlich verteilt sind ...	242
59	Druck und Gegendruck	
	Wähle deine Gegner	246
60	Goldener Schwan	
	Wie viele Angeln haben Sie ausgelegt? Oder: Worauf warten Sie?	250
	Epilog	254
	Danksagung	255
	Literaturverzeichnis	256
	Stichwortverzeichnis	263