



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Kollektive Intelligenz nutzen, Resilienz der Organisation stärken

Jean-Christophe Duméril

Dozent, Berater und Coach

Zentrum für Leadership und Management
Institut für Angewandte Psychologie

Resilienz

- **Resilienz** (von lateinisch *resilire*: zurückspringen, abprallen, nicht anhaften)
- Im **organisationalen Kontext**:
Widerstandsfähigkeit einer Organisation im Umgang mit Herausforderungen.

Unterschiedliche Ebenen:

- **Individuelle** Resilienz
- **Teamresilienz**
- Resiliente **Führung**
- **Organisationale** Resilienz



Ungleiche Belastung führt zu Vulnerabilität

Herausforderungen und Krisen führen oft zu **ungleichen Belastungen** in Organisationen

Studie von Cross, Rob & Gray, Peter. (2013). Where Has the Time Gone? California Management Review. 56. 50-66. 10.1525/cmr.2013.56.1.50.

- Schlüsselpersonen (ExpertInnen, Führungspersonen, Entscheidungstragende...) werden oft zu **Engpässen**
- diese **hemmen** dadurch oft anderen organisatorischen Abläufe
- dies schwächt die Organisationen und macht sie **verletzlich**



Kollektive Intelligenz nutzen, Resilienz verbessern

Quelle: angelehnt an Prof. Jenewein, Prof. F. Morhart, Ch. Schimmelpfennig «Schwarmintelligenz»
IMP Management Journal Q4 2012-2013



Schwarmintelligenz =

- ein gemeinsames Agieren von Individuen, das **in der Summe zu intelligenten Ergebnissen** führt.

William Ross Ashby, Pionier der Kybernetik
(=Studiums komplexer Systeme):

- «man muss Komplexität mit **Komplexität begegnen**».

Div. Untersuchungen:

- Schwarmresultate **statistisch besser**
- Jeder **Agent** hat Möglichkeit, Handlungen des Kollektivs zu beeinflussen

Beispiele: Quiz-Sendungen «Wer wird Millionär», Wikipedia, Linux...

Gegenbeispiel: viele Bereiche der **Social Networks** (z.B. gew. WhatsApp-Gruppen...)

WICHTIG:

- ein gutes **Korrektiv**: Mechanismus zwecks gegenseitiger Überprüfung, Hinterfragung, Korrigieren

Bedingt:

- Raum zur **Entfaltung**, wo MA sich einbringen, ausprobieren und entwickeln können, wo Platz ist für Kreativität, Spontanität, Innovation, **Trial and Error** und –alles voran: **Vielfalt** & Teilung der Information

