

REPORT

© Sommer 2011

Cognitive Diversity:

Was macht ein Team smarter?

Mehr Frauen.

Anita Woolley (Carnegie Mellon University) und Thomas Malone (MIT Sloan School of Management) untersuchten die kollektive Intelligenz von 192 Teams. Die Teilnehmer im Alter von 18 bis 60 Jahren wurden vor der Gruppenarbeit individuell auf ihre Intelligenz getestet und dann nach dem Zufallsprinzip auf die Teams verteilt.

In den Gruppen arbeitete man an Aufgaben wie Brainstorming, dem Treffen einer Entscheidung und an einem Bilder-Puzzle. Auch sollte ein komplexes Problem gelöst werden. Anschließend erfolgte eine Bewertung der Intelligenzleistung der Teams.

Die Ergebnisse dieser Studie räumen mit einigen Weisheiten auf, mit denen das Arbeiten im Team seit Jahrzehnten einigermaßen unkritisch propagiert wird:

- Ausgewiesene Hochintelligente verbessern die Teamleistung nur unwesentlich.
- Einige Faktoren, von denen bisher angenommen wurde, dass sie die Gruppenleistung anschieben, tun dies nicht. Die Zufriedenheit im Team, der Zusammenhalt und die Motivation in der Gruppe haben keinen Einfluss auf die kollektive Intelligenz.
- Schon bisher wusste man, dass sich Problemlösungsteams aus Diversitätsgründen aus Männern **und** Frauen zusammensetzen sollten. Das lässt sich jetzt präzisieren: Je mehr Frauen, umso besser.

Kurz und bündig:

Wenn es um das Lösen von Problemen geht, erhöhen Frauen die „cognitive diversity“, d.h. die gedankliche Vielfalt, mit der im Team gearbeitet wird. Dies und weitere Überraschungen ergaben neueste Studien.

- Die logische Konsequenz daraus wäre, wirklich Kniffliges nur noch von Frauen bearbeiten zu lassen. Doch so stimmt das nicht. Bezogen auf die kollektive Intelligenz liegt der optimale Frauenanteil um die 50%. Bei reinen Frauengruppen flacht dagegen die Teamleistung schon wieder ab.
- Die kollektive Intelligenz in einem gemischten Team steigt nicht, weil Frauen Frauen sind. Als Prädiktor entscheidend erwies sich die soziale Sensibilität: Man hört sich gegenseitig zu, mit Kritik wird konstruktiv umgegangen, niemand dominiert, Ansichten können frei geäußert werden und man wird nicht unterbrochen.
- Es soll auch Männer geben, die sich so verhalten. Auf den zweiten Blick kommt es also nicht so sehr auf das zahlenmäßige Verhältnis von Männern und Frauen in einem Problemlösungsteam an, sondern auf den moderierenden Einfluss der Sensiblen – gleichgültig, ob Mann oder Frau.
- Vor diesem Hintergrund spielt es keine Rolle, ob sich ein Team nur aus verhinderten Nobelpreisträgern zusammensetzt. In großartigen Teams gibt es durchaus individuelle Intelligenzunterschiede.
- Dazu passt auch, dass die kollektive Intelligenz eines Teams nachweislich sinkt, wenn es von einem Hochintelligenten dominiert wird.

Diese Ergebnisse lassen die Frage nach der kollektiven Intelligenz in einer Organisation aktuell werden. Denn es gibt seit Jahren Hinweise, dass Unternehmen, die ihr Umfeld permanent im Auge haben, deren interne Abläufe gut geregelt sind und die auf Coaching und Mentoring setzen, auch finanziell bessere Ergebnisse erzielen.

Damit öffnet sich ein weites neues Feld. Es sei an dieser Stelle nicht verschwiegen, dass im Unternehmen – ob bewusst oder nicht – einiges läuft, was das Aufkommen einer kollektiven Intelligenz verhindert. Das Spiel „Sei blöd!“ erfreut sich ungebrochener Beliebtheit, bei dem man davon ausgeht, dass andere nicht mit dabei waren, als der tiefe Teller erfunden wurde.

In Zukunft also: Es kommt nicht nur darauf an, wie ich intelligenter werde, sondern wie „**wir alle**“ smarter werden.

Wenn Sie das angesprochene Thema interessiert und Sie in Ihrem Haus etwas unternehmen wollen, sprechen Sie uns an. Ihr Partner:

Rolf Rüttinger

protalent[®]
TALENT MANAGEMENT PARTNERS
Kirchplatz 9A, D-82049 Pullach
TELEFON +49.89 74443849, Telefax +49.89 7934360
E-Mail: info@protalent-partners.de • www.protalent-partners.de