

Diana E. Krause *Hrsg.*

Kreativität, Innovation und Entrepreneurship



Springer Gabler



Kreativität, Innovation und Entrepreneurship

Diana E. Krause

Herausgeberin

Kreativität, Innovation und Entrepreneurship

Herausgeberin
Diana E. Krause
Universität Klagenfurt
Klagenfurt/Celovec, Österreich

ISBN 978-3-658-02550-2 ISBN 978-3-658-02551-9 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-02551-9

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Ulrike M. Vetter, Sabine Bernatz

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

Geleitworte I

Ich begrüße das Vorhaben dieses Bandes, Kreativität und Innovation *gemeinsam* zu diskutieren, nachdrücklich. Als Widerspiegelung der einerseits sinnvollen, andererseits problematischen Tendenz zur Spezialisierung sowohl der grundlagenorientierten als auch der anwendungsorientierten Forschung werden Kreativität und Innovation zunehmend in getrennten Journalen und Lehrbüchern abgehandelt. Dabei ist Innovation ohne Kreativität nicht denkbar. Sowohl die Innovationsgenerierung als auch die Innovationsimplementation setzen kreative Prozesse voraus. Der vorliegende Band bietet damit die Chance für den Leser, der an der Innovationsförderung interessiert ist, sich die Komplexität des Bedingungsgefüges einer Innovationsförderung vor Augen zu führen, ohne deren Berücksichtigung entsprechende Bemühungen ins Leere laufen können.

Ich begrüße diesen Band des Weiteren, da er dem nicht seltenen Missverständnis entgegengewirkt, Kreativität als primär intrapsychisches, personales Phänomen und Innovation primär als organisationales Phänomen zu interpretieren. Konsequenz und angemessen werden in diesem Band deswegen die Bedingungen für Kreativität *und* Innovation jeweils sowohl auf der personalen Ebene, der Gruppenebene (Führung) als auch auf der organisationalen Ebene diskutiert. Damit liegt zugleich eine interdisziplinäre Betrachtung nahe, die durch die Berücksichtigung individual-, sozial- und organisationspsychologischer, aber auch betriebswirtschaftlicher Befunde in den verschiedenen Kapiteln dieses Bandes gewährleistet wird.

Dieser Band wendet sich an Wissenschaftlicher, aber auch an Praktiker. Entsprechend werden in einigen Kapiteln stärker forschungsbezogene und forschungsmethodische Fragen, in anderen Kapiteln stärker anwendungsorientierte Probleme (u. a. der Arbeitsgestaltung, der Personalauswahl, der Kreativitäts- und Innovationsbarrieren) erörtert sowie Bezüge zu Entrepreneurship hergestellt. Die hier publizierten Kapitel verlieren sich nicht in der Diskussion von Spezialfragen, sondern können insgesamt als Überblick zu den sozialwissenschaftlichen Grundlagen von Kreativität und Innovation gelesen werden. In dem über den aktuellen Stand der Diskussion informiert wird, finden sowohl Wissenschaftler als auch Praktiker bei einer Gesamtschau des Textes hilfreiche Informationen.

Ich wünsche diesem Band eine freundliche Aufnahme bei den Lesern.

Geleitworte II

Kreativität und Innovation gehören wohl zu den derzeit meistbeschworenen Begriffen nicht nur in der betrieblichen Lebenswelt, sondern auch auf gesellschaftlicher Ebene. Wer kann es sich leisten, nicht als kreativ zu gelten? Welches Unternehmen kommt ohne Innovation aus? Die Entstehung des Neuen stellt bei allem gegenwärtigen Erkenntnisstand Wissenschaftlern und Praktikern noch immer vor viele offene Fragen. Wie das Neue in die Welt kommt bleibt in weiten Teilen noch immer ein Phänomen. Geht man – sinnvoller Weise – davon aus, dass das Neue bereits in der Welt ist, als solches wahrgenommen und „lediglich“ in Praxis transformiert werden muss, entzieht sich noch vieles davon unserer Kenntnis und vor allem auch der manageriellen Kontrolle.

Der vorliegende Band unternimmt erfolgreich den Versuch, das Verständnis von Kreativität und Innovation – auch in ihrem gegenseitigen Bezug – zu erhöhen. Über die verschiedenen Beiträge hinweg wird die Komplexität der Entstehung des Neuen deutlich. Untersucht werden Bedingungen auf den Ebenen Person, Gruppe, Organisation und Gesellschaft. Es geht drüber hinaus um die Gestaltung von Interaktionsprozessen. Untersucht wird im Labor sowie im Feld. Im Fokus stehen Aspekte mit einer beachtlichen Spannbreite, die sich von individuellen psychischen Prozessen bis hin zu organisationalen Geschäftsmodellen erstreckt.

Die einzelnen Beiträge arbeiten Antworten auf wichtige Fragen heraus und enden – mitunter noch wichtiger! – mit weiterhin offenen Fragen. Die Entstehung des Neuen ist, auch dies wird deutlich, ein sozialer Prozess nicht nur mit vielen Einflussfaktoren, sondern auch mit vielen daran Beteiligten. Der vorliegende Band spricht nicht von ungefähr sowohl Wissenschaftler als auch Praktiker an. Insofern wünschen wir den Texten, dass sie als Grundlage des Dialogs zwischen Wissenschaftlern und Praktikern herangezogen werden, um sich gemeinsam den offenen Fragen zu widmen. Wie dieser Dialog zu gestalten ist, sei schon an dieser Stelle weiterführenden, auch eigenen Studien empfohlen.

Zürich, Juni 2013

Albert Vollmer
Theo Wehner

Vorwort

Kreativität, Innovation und Entrepreneurship sind Phänomene, die aktuell den wissenschaftlichen Diskurs über die Zukunft von Teams, Organisationen und der Gesellschaft bestimmen. Ziel dieser Monographie ist es, Kreativität, Innovation und Entrepreneurship besser zu verstehen und besser vorherzusagen. Dazu integriert dieses Buch aktuelle Perspektiven der personal- und organisationsbezogenen Betriebswirtschaftslehre und der Psychologie, speziell der Personal-, Wirtschafts- und Organisationspsychologie. Konzeptionell sind die einzelnen Kapitel des Buchs so aufgebaut, dass nach einer Zusammenfassung des jeweiligen Kapitels, die Kernaussagen dargelegt werden, wobei theoretische Argumentationsmuster durch eine Vielzahl empirischer Befunde gestützt werden. Sofern als sinnvoll erachtet, runden konkrete Hinweise zu weiterer Forschung in dem jeweils betrachteten Bereich einzelne Kapitel ab. Den Abschluss jedes Kapitel bilden Verständnis- und Reflexionsfragen. Jedes Kapitel basiert auf einer detaillierten Aufbereitung der amerikanischen und europäischen Literatur zum jeweiligen Themengebiet.

Das Buch richtet sich primär an Wissenschaftler, Habilitanden, Doktoranden und Studierende, die an einer Bestandsaufnahme zur Kreativitäts-, Innovations- und Entrepreneurshipforschung interessiert sind. Um auf Forschungsbedarf in den jeweiligen Teilbereichen hinzuweisen, wird in einzelnen Kapiteln dargelegt, welche Fragen bislang ungeklärt sind bzw. aus welchen Gründen inkonsistente Befunde vorliegen und Vorschläge unterbreitet, wie sich Wissenschaftler diesen Fragestellungen zukünftig annähern können. Das Buch richtet sich auch an in der Praxis tätigen Führungskräfte und Teammitglieder, die an einer Bereicherung ihres Wissensstands interessiert sind und auf der Basis von Theorie und Empirie Möglichkeiten generieren wollen, um Kreativität und Innovation in ihren Arbeitseinheiten zu stimulieren.

An dieser Stelle möchte ich mich für vielfältige Unterstützung bedanken. Mein Dank gilt meinen Mentoren und akademischen Lehrern, die mich in den letzten 15 Jahren begleiteten, unterstützten und intellektuell herausforderten: Herrn Prof. Dr. Diether Gebert, Herrn Prof. Dr. Hans-Georg Gemünden und Herrn Prof. Dr. Dr. h.c. Lutz von Rosenstiel. Den 30 Autoren dieses Buchs sei herzlichst gedankt für die Abfassung der spannenden Kapitel, die Einhaltung vereinbarter Termine und die zügigen Überarbeitungen der Kapitel. Ferner bedanke ich mich bei Frau Sabine Jonach, die als Studienassistentin in akribischer Kleinarbeit und mit chirurgischer Präzision die wichtigen

Formatierungen und Erstellung der Verzeichnisse dieses Buchs vorgenommen hat. Mein Dank gilt ferner dem Springer-Verlag, insbesondere Fr. Ulrike Vetter und Fr. Sabine Bernatz, die eine schnelle Drucklegung des Bandes ermöglichten. Nicht zuletzt möchte ich mich bei meiner Sekretärin, Fr. Monika Jaritz, bedanken für ihre Toleranz in Situationen unter Zeitdruck insbesondere in der Abschlussphase des Buchs.

Nusa Dua, September 2013

Diana E. Krause

Inhaltsverzeichnis

1	Zum Verständnis von Kreativität am Arbeitsplatz: Ein Überblick zu verschiedenen Ansätzen der Kreativitätsforschung	1
	Jing Zhou und Christina E. Shalley	
2	Kreative Leistung als selbstgesteuerte Integration psychischer Funktionen . . .	43
	Ronald Bledow	
3	Führung und Kreativität in Organisationen	59
	Judith Volmer	
4	Kreativität und Entrepreneurship	77
	Michael M. Gielnik	
5	Kreativitätsbarrieren in Gruppen und ihre Überwindung	93
	Sabrina Hubounig, Sabrina Ingrassia und Diana E. Krause	
6	Arbeitsgestaltung und Kreativität	113
	Sandra Ohly und Laura Plückthun	
7	Organisationale Innovationen: Ein Überblick	133
	Diana E. Krause	
8	Innovationsorientierte Personalauswahl	155
	Kristina Potočnik und Neil Anderson	
9	Innovation in Gruppen und Teams	175
	Ute R. Hülshager, Günter W. Maier und Neil Anderson	
10	Diversity und Innovation	193
	Eric Kearney	
11	Die Berücksichtigung von Heterogenität in der Forschung zu unternehmerischen Teams	215
	Robert J. Breitenacker und Mohammad Saud Khan	

12 Organisationales Lernen	233
Jan Schilling und Annette Kluge	
13 Perspektiven zu Führung und Innovation und Validierung eines neuen Instruments zur Messung transformationaler Führung im deutschsprachigen Raum	251
Diana E. Krause und Silvano Kobald	
14 Organisationales Schweigen und Innovation	285
Alexander Pundt	
15 Organisationsstruktur, Organisationskultur, Organisationsklima und Innovation	305
Melanie Holz	
16 Widerstand und Innovation	321
Ursula Liebhart und Gernot J. Mödritscher	
17 Landeskultur und Landesinnovation	337
Robert J. Rossberger und Diana E. Krause	
18 Geschäftsmodellinnovation und Entrepreneurship	353
Patrick Holzmann, Veronika Gustafsson und Erich J. Schwarz	
19 Kundenintegration in den Neuproduktentwicklungsprozess	371
Christina Gängl-Ehrenwerth, Rita Faullant und Erich J. Schwarz	
Sachwortregister	385

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AET	Affective Events Theory
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
ca.	circa
CSR	Corporate Social Responsibility
CEM	Categorization-Elaboration Modell
CVF-Modell	Competing Values Framework
d. h.	das heißt
et al.	und andere
etc.	und so weiter
f.	folgende
ff.	fort folgende
GLOBE	Global Leadership and Organizational Effectiveness Studie
GMA	General Mental Ability
Hrsg.	Herausgeber
i. S.	im Sinne
i. e. S.	im engeren Sinne
i. V. m.	in Verbindung mit
IPO Modell	Input-Prozess-Output Modell
IQ	Intelligenzquotient
Kap.	Kapitel
KEYS	Assessing the environment for creativity 6,5
KSAO	knowledge, skills, abilities, others
LMX	Leader Membership Exchange
LU	Lead Usern
NASA	National Aeronautics and Space Administration
NIH	Not-invented-here-Syndrom
OCB	Organizational Citizenship Behaviour

OCBI	Organizational Citizenship Behaviour-individuals
OCBO	Organizational Citizenship Behaviour-organizational
PSI	Persönlichkeits-System-Interaktion
S.	Seite
sog.	so genannte
Sp.	Spalte
Tab.	Tabelle
TSI	Team Selection Inventory
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
u. U.	unter Umständen
uvm.	und vieles mehr
vgl.	vergleiche
vs.	versus
z. B.	zum Beispiel

Verzeichnis Herausgeber

Prof. Dr. Diana E. Krause ist Professorin und Leiterin der Abteilung für Personal, Führung und Organisation an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Österreich. Vor ihrer Tätigkeit in Österreich war sie Assistant Professor an der University of Western Ontario in Kanada und Post doc an der Colorado State University, USA. Daneben hatte sie diverse Gast- und Vertretungsprofessuren inne an der Universität Paderborn, der Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer, der Privatuniversität für Medizin und Information Technology in Hall und der Humboldt Universität Berlin. Im Jahr 2005 habilitierte sie sich in Psychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München. Ihre Promotion in Betriebswirtschaftslehre schloss sie 2003 an der Technischen Universität Berlin mit summa cum laude ab. Zu ihren aktuellen Forschungsschwerpunkten zählen Führung, Innovation, Macht und Einfluss, Vertrauensmanagement und Assessment Center. Über diese Themen publizierte sie fünf Bücher, mehr als 40 Forschungsartikel mit Peer-Review, mehr als 40 Buch- und Enzyklopädieartikel und gab mehr als 100 Präsentationen auf internationalen Kongressen, Konferenzen und an Forschungsinstitutionen.

Kontakt

Alpen-Adria-Universität Klagenfurt
Institut für Unternehmensführung, Abteilung Personal,
Führung und Organisation
Universitätsstraße 65-67
9020 Klagenfurt am Wörthersee
Österreich

Tel: +43 (0) 463 2700 4061

Fax: +43 (0) 463 2700 994061

E-Mail: dianaeva.krause@uni-klu.ac.at

<http://www.uni-klu.ac.at/pfo/inhalt/1298.htm>

Verzeichnis der Mitwirkenden (Autoren, Übersetzer, Verfasser des Geleitworts in alphabetischer Reihenfolge)

Prof. Neil Anderson Ph.D., ist Professor für Human Resource Management und Direktor des Forschungszentrums Human Resource Management und Organizational Behavior (WORC) der Brunel University (England). Nachdem Prof. Anderson seine Dissertation an der Aston University im Jahr 1989 abschloss, hatte er Lehrstühle inne an der University of London (Goldsmiths College) und der University of Amsterdam in den Niederlanden. Prof. Anderson publizierte in verschiedenen Gebieten im Bereich Human Resource Management und Organisationspsychologie und ist heute einer der fünf am häufigsten zitierten Personal- und Organisationspsychologen in Europa. Prof. Anderson ist Fellow der British Psychological Society, der American Psychological Association und der Division 14 der American Psychological Association (Society for Industrial-Organizational Psychology, SIOP). Prof. Anderson publizierte mehr als 70 wissenschaftliche Artikel in Zeitschriften mit Peer-Review, 20 Bücher und 30 Buchkapitel. Seine wissenschaftlichen Arbeiten erschienen in top-tier Journals wie z. B. Journal of Applied Psychology, Journal of Organizational Behavior, Personnel Psychology, Human Relations, Human Performance, Journal of Occupational and Organizational Psychology. Ferner gab Prof. Anderson mehrere Handbücher im Bereich Human Resource Management und Organisationspsychologie heraus wie etwa das Blackwell Handbook of Selection (2005), Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology, das bei Sage publiziert worden ist (2001). Als früherer Associate Editor des Journal of Applied Psychology, setzt er seine Arbeit beim Journal of Applied Psychology nun als beratender Herausgeber fort. Prof. Anderson ist ferner in diversen internationalen editorial boards tätig (z. B. Journal of Management, Journal of Business and Psychology, Personnel Psychology, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Human Relations, European Journal of Work and Organizational Psychology). Prof. Anderson ist derzeit Gastprofessor am Institut für Arbeitspsychologie der University of Sheffield sowie der City University in London, England. Darüber hinaus war er Gastprofessor an der University of Minnesota (USA) und der School of Management, Zhejiang University (China). Ein starkes Interesse an praktischen Anwendungen von Forschungsergebnissen im Bereich des Human Resource Management beibehaltend, berät er diverse Organisationen in England, Europa und den USA bei Fragestellungen der Personalpsychologie sowie der organisationalen Leistung. Zu diesen Organisationen zählen z. B. auch British Aerospace, the British Army, Shell, Saville Consulting und NASA in den USA (Jupiter Mission). Seine Lehrveranstaltungen

richten sich an Studierende des Bachelor, Master und Ph.D.-Studiums sowie an MBA-Studierende. Prof. Anderson spezielle Expertise betrifft die Gebiete Personalauswahl und Leistungsbeurteilung, Innovation und Kreativität am Arbeitsplatz.

Brunel University, Uxbridge UB8 3PH, UK, e-mail: Neil.Anderson@brunel.ac.uk
<http://www.brunel.ac.uk/bbs/people/academic-and-research-staff/full-time-faculty/neil-anderson>

Dr. Ronald Bledow ist „Assistant Professor for Organizational Behaviour and Human Resource Management“ an der Singapore Management University. Seine Promotion schloss er 2010 an der Universität Gießen im Fachbereich Psychologie mit summa cum laude ab. Bis Juli 2013 arbeitete er in der Abteilung für Personalmanagement, Arbeits- und Organisationspsychologie an der Ghent University in Belgien. Zu seinen aktuellen Forschungsschwerpunkten zählen Kreativität und Innovation, Emotionen und Selbstregulation, sowie Führungsverhalten und Teamprozesse. Die Analyse dynamischer Prozesse in komplexen Systemen ist das übergreifende Thema seiner Forschung. Seine Forschungsergebnisse wurde auf zahlreichen Konferenzen präsentiert und in den einflussreichsten internationalen Zeitschriften im Bereich der angewandten Psychologie und der Managementwissenschaften veröffentlicht, wie zum Beispiel im dem *Academy of Management Journal*, dem *Journal of Applied Psychology* und dem *Journal of Management*.

Singapore Management University, 81 Victoria Street, Singapur 188065, Singapur, e-mail: rbledow@smu.edu.sg

Carsten Bösel (M.A., staatl. gepr. Übersetzer), ist selbstständiger Fachübersetzer mit den Arbeitssprachen Deutsch und Englisch. Als solcher übersetzt und lektoriert er Publikationen aus der Bildungsforschung für zahlreiche Universitäten, Forschungseinrichtungen und Förderorganisationen im deutschsprachigen Raum. Zu seinen Schwerpunkten zählen die Themen Kinder- und Jugendpädagogik, Ausbildung und Arbeitsmarkt sowie Erwachsenenbildung und Lebenslanges Lernen. Außerdem ist er als unabhängiger Nordamerika-Studienberater tätig und hat im Auftrag des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) bereits mehrere Bücher und Artikel unter eigenem Namen veröffentlicht, darunter den *DAAD-Studienführer USA*. Carsten Bösel lebt und arbeitet in Berlin.

consultUS;, Studienberatung USA & Übersetzungen, Oranienburger Straße 13-14, 10178 Berlin-Mitte, Deutschland, e-mail: carsten@consultUS.org
<http://www.consultus.org/de/profil.htm>

Dr. Robert J. Breitenacker ist wissenschaftlicher Mitarbeiter, Habilitand und stellvertretender Leiter der Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Er studierte Mathematik mit Schwerpunkt Angewandte Statistik. In seinem anschließenden Doktoratsstudium, welches er 2007 abschloss, beschäftigte er sich im Bereich räumlicher Statistik mit Autokorrelationsstrukturen und räumlich linearen Schätzmethoden. Seine Forschungsinteressen liegen

in den Bereichen Entrepreneurial Teams, Entwicklung und Wandel junger Unternehmen, Regional Entrepreneurship sowie multivariater Statistik. Dabei versucht er in seinen Forschungsarbeiten der Berücksichtigung von Heterogenität auf unterschiedlichen Ebenen besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Er publizierte bislang zahlreiche wissenschaftliche Beiträge in internationalen Fachzeitschriften wie beispielsweise in *Organizational Research Methods, Creativity and Innovation Management* oder *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* und ist Mitbegründer der Special Interest Group (SIG) zum Thema Research Methods & Research Practice der European Academy of Management (EURAM).

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: robert.breitenecker@aau.at

<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/317.htm>

Dr. Rita Faillant ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Habilitandin am Lehrstuhl für Innovationsmanagement und Entrepreneurship an der Alpen-Adria Universität Klagenfurt (Österreich). Ihre Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der user co-creation, Innovation und Kreativität sowie der Kundenzufriedenheit und Kundenintegration im Tourismus.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: rita.faillant@aau.at

<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/610.htm>

Christina Gängl-Ehrenwerth ist Senior Scientist an der Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung und Doktorandin der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften der Alpen-Adria Universität Klagenfurt (Österreich). Sie studierte Angewandte Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Innovationsmanagement & Unternehmensgründung, Produktions-, Logistik-, Umweltmanagement und Steuerlehre an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und ist als selbständige Unternehmensberaterin tätig. Ihr derzeitiger Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich Open Innovation, insbesondere user co-creation, Innovation und Kreativität und Lead User.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: christina.gaengl-ehrenwerth@aau.at

<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/18.htm>

Prof. Diether Gebert geboren 1940 in Hamburg. Nach der Bundeswehr Studium der Psychologie, Philosophie und Betriebswirtschaftslehre in Kiel und München. Diplom, Promotion und Habilitation (für das Fach Psychologie) an der Universität München (Prof. Dr. A. Mayer). Von 1980 bis 1991 Inhaber eines Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre (Personalwesen und Führungslehre) an der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bayreuth. Seit 1991 Inhaber eines Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre (Organisation, Personalwesen und Führungslehre) an der Technischen Universität Berlin (Fakultät Wirtschaft

und Management). Emeritierung im September 2005. WS 2006 bis WS 2010: Visiting Professor an der Korea University Business School, Seoul, Korea. WS 2008: Visiting Professor am Indian Institute of Management (IIM), Kozhikode, Indien. WS 2010: Visiting Professor an der Sogang University Business School, Seoul, Korea. Ab 01.09.2011: Visiting Professor, School of Business, Renmin University, Beijing, China.

Business School, Renmin University, 59 Zhongguancun Street, 100872 Beijing, China, e-mail: diether.gebert@tu-berlin.de

Marcus M. Gielnik Ph.D., ist derzeit als Visiting Fellow an der NUS Business School in Singapur tätig (Singapur). Er studierte Psychologie an der Justus-Liebig-Universität Gießen. Im Anschluss promovierte er an der Leuphana Universität Lüneburg zum Thema Entrepreneurship. Seine Forschungsinteressen umfassen unternehmerisches Lernen und Training, psychologische Erfolgsfaktoren im unternehmerischen Prozess und Unternehmertum im demografischen Wandel. Ein besonderer Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt auf dem Themengebiet Entrepreneurship in Entwicklungsländern. Er hat zahlreiche Forschungs- und Praxisprojekte zum Thema Unternehmertum in Ost-, West- und Süd-Afrika durchgeführt.

National University of Singapore, 21 Lower Kent Ridge Road, Singapur 119077, Singapur, e-mail: bizmmg@nus.edu.sg

<https://apps-bschool.nus.edu.sg/asp/staffprofile/cv.asp?ID=2394>

Dr. Veronika Gustafsson ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Habilitandin an der Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Als Doktorandin arbeitete die Schwedin an der International Business School in Jönköping, Schweden und war Assistenzprofessorin in Entrepreneurship, Marketing and Management, JIBS. In ihrer Lehrtätigkeit war sie unter anderem in den USA, Kanada, Finnland und China tätig. Ihr Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich Business Administration und Entrepreneurship.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: veronika.gustafsson@aau.at

<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/18.htm>

Dr. Melanie Holz ist externe Lehrbeauftragte an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, des Instituts für Personal, Führung und Organisation (Österreich) und an der Goethe-Universität Frankfurt am Main am Lehrstuhl Arbeits- und Organisationspsychologie (Deutschland). Darüber hinaus ist sie als Referentin für die Deutsche Psychotherapeuten Vereinigung, Berlin, DPtV Campus aktiv. Zudem ist sie als Beraterin und Trainee für zahlreiche Unternehmen und Institutionen aus dem privaten und öffentlichen Sektor im Bereich Human Resources Management tätig. Sie ist Autorin wissenschaftlicher und fachspezifischer Publikationen. Zu ihren Lehr-, Forschungs- und Tätigkeitsschwerpunkten zählen Personalauswahl, Führung und Führungskräfteentwicklung,

Gesundheits- und Stressmanagement, Konfliktmanagement und Teamarbeit, Emotionsarbeit und Demografischer Wandel im Personalkontext.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt am Wörthersee, Österreich, e-mail: melanie.holz@uni-klu.ac.at

<http://www.uni-klu.ac.at/pfo/inhalt/1342.htm>

Patrick Holzmann ist Senior Scientist an der Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Er absolvierte das Bachelor-Studium Wirtschaft und Recht und das Master-Studium Angewandte Betriebswirtschaft an der Alpen-Adria-Universität. Zu seinen aktuellen Forschungsschwerpunkten zählen Geschäftsmodelle und Geschäftsmodellinnovationen, die auch im Zentrum seiner Dissertation stehen.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: patrick.holzmann@aau.at

<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/18.htm>

Sabrina Hubounig begann 2009 das Studium der Angewandten Betriebswirtschaftslehre an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Nach einem ERASMUS Auslandssemester in Genua (Italien), wird sie im Frühjahr 2013 ihr Bachelor-Studium mit den Schwerpunkten Controlling und strategische Unternehmensführung sowie Personal, Führung und Organisation abschließen, um danach ein Master-Studium im Bereich Personal, Führung und Organisation anzustreben.

Dr. Ute R. Hülshager ist Assistant Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Maastricht in den Niederlanden. Zuvor promovierte sie an der Universität Bielefeld und arbeitete als Postdoc an der Amsterdam Business School der Universität von Amsterdam. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich mit leistungsbezogenen Themen wie Kreativität und Innovation in Organisationen und der Rolle von Intelligenz und Persönlichkeitseigenschaften für beruflichen Erfolg und berufliche Leistung. Darüber hinaus untersucht sie welche Faktoren zur Stressbewältigung und beruflichen Gesundheit beitragen und forscht zu Themen wie Emotionsarbeit und Achtsamkeit im Arbeitskontext. Ihre Arbeiten wurden publiziert in hochrangigen Zeitschriften wie dem *Journal of Applied Psychology*, *Journal of Occupational Health Psychology*, *Journal of Personality* und *Journal of Vocational Behavior*. Sie ist Mitglied des Herausgeberbeirates des *Journal of Personnel Psychology* und des *Journal of Business and Psychology* und hat Förderungen vom Deutschen Akademischen Auslandsdienst und dem Educational Testing Service (ETS) erhalten.

Sabrina Ingrassia (Mag., B.A.), ist seit 2009 im Vertrieb der Firma HIRSCH Armbänder GmbH als Key Account Manager mit Personalverantwortung tätig (Österreich). Nach dem Abschluss des Bachelorstudiums im Jahr 2009 im Bereich Marketing & Sales

absolvierte sie berufsbegleitend das Masterstudium Angewandte Betriebswirtschaft an der Alpen Adria Universität Klagenfurt. Hierbei legte sie den Schwerpunkt auf die Spezialisierung Führung, Personal und Organisation sowie Marketing.

Prof. Dr. Eric Kearney ist Professor für Organizational Behavior and Human Resource Management an der GISMA Business School an der Leibniz Universität Hannover. Nach seinem Psychologiestudium an der Freien Universität Berlin war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Technischen Universität Berlin am Lehrstuhl für Organisation, Personalwesen und Führungslehre tätig. Seine Promotion schloss er im Jahr 2005 ab. Nach mehreren Jahren als Postdoctoral Research Fellow an der Jacobs University Bremen erhielt er 2009 einen Ruf nach Hannover. Lehrerfahrungen sammelte er an mehreren deutschen Universitäten und im Ausland an der Universidad Autónoma de Madrid und der Krannert School of Management der Purdue University. In seiner Forschung beschäftigt er sich mit den Zusammenhängen zwischen Führung, Teamarbeit und Teamleistung, insbesondere Innovation. Seine Studien wurden in führenden Fachzeitschriften wie dem *Academy of Management Journal*, dem *Journal of Applied Psychology*, *Organization Science* und *Organizational Research Methods* veröffentlicht.

GISMA Business School, Goethestraße 18, 30169 Hannover, Deutschland, e-mail: ekearney@gisma.com

<http://www.gisma.com/en/about-us/gisma-faculty/full-professors/prof-dr-eric-kearney.html>

Mohammed Saud Khan ist wissenschaftlicher Projektmitarbeiter und Doktorand an der Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Er arbeitete nach seiner Ausbildung zum Ingenieur für Mechatronik bei Schlumberger Oilfield Services in Bahrain, Saudi Arabien und Großbritannien. Er setzte seine Ausbildung in den Bereichen Engineering Management fort und absolvierte den Master in Management, Technologie und Ökonomie an der ETH Zürich (Schweiz). Sein derzeitiger Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich Innovationsmanagement, Entrepreneurship, Team- und Unsicherheitsmanagement in Bezug auf Personen, Organisationen und Technologien.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: mohammadsaud.khan@aau.at

<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/18.htm>

Prof. Dr. Annette Kluge ist seit 2008 Professorin für Wirtschafts- und Organisationspsychologie an der Universität Duisburg-Essen in der Fakultät für Ingenieurwissenschaften (Deutschland). Dort lehrt und forscht sie mit den Studierenden im Bereich der Markt-, Konsumenten- und Organisationspsychologie mit dem Schwerpunkt auf den Themen „Leben und Arbeiten in einer digitalisierten und vernetzten Welt“. Zudem

ist sie ständige Gastprofessorin an der Universität St. Gallen, wo sie von 2002–2008 als Dozentin und nach der Habilitation in 2004 an der RWTH Aachen als Assistenzprofessorin lehrte und forschte. Sie promovierte 1994 an der Universität Kassel im Bereich der Arbeitswissenschaften und Trainingsforschung und studierte mit dem Abschluss des Diploms Psychologie an der RWTH Aachen. Ihre Forschungsinteressen liegen im Bereich von Training und Personalentwicklung für den Fertigkeitserwerb und -erhalt beim Steuern komplexer technischer Systeme, Trainingsentwicklung und -evaluation für High Responsibility Teams sowie im Bereich der Organisationsentwicklung und des Change Managements mit dem Schwerpunkt auf dem organisationalen Lernen aus Fehlern.

Fakultät für Ingenieurwissenschaften, Abteilung für Informatik und Kognitionswissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Lotharstraße 65, 47057 Duisburg, Deutschland, e-mail: annette.kluge@uni-due.de

http://www.uni-due.de/wirtschaftspsychologie/annette_kluge.php

Silvano Kobald ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der ETH Zürich, wo er im Bereich der Netzwerkanalyse promoviert. Zuvor studierte er BWL an der Alpen-Adria Universität Klagenfurt, wo er seine Masterarbeit zum Thema transformationale Führung und Führungserfolgskriterien anfertigte.

Arbeits- und Organisationspsychologie, KPL G 12, ETH Zürich, Kreuzplatz 5, 8032 Zürich, Schweiz, e-mail: skobald@ethz.ch

<http://www.oat.ethz.ch>

Prof. Dr. Diana E. Krause ist Professorin und Leiterin der Abteilung für Personal, Führung und Organisation an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Vor ihrer Tätigkeit in Österreich war sie Assistant Professor an der University of Western Ontario in Kanada und Postdoc an der Colorado State University, USA. Daneben hatte sie diverse Gast- und Vertretungsprofessuren inne an der Universität Paderborn, der Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer, der Privatuniversität für Medizin und Information Technology in Hall und der Humboldt-Universität Berlin. Im Jahr 2005 habilitierte sie sich in Psychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München. Ihre Promotion in Betriebswirtschaftslehre schloss sie 2003 an der Technischen Universität Berlin mit summa cum laude ab. Zu ihren aktuellen Forschungsschwerpunkten zählen Führung, Innovation, Macht und Einfluss, Vertrauensmanagement und Assessment Center. Über diese Themen publizierte sie fünf Bücher, mehr als 40 Forschungsartikel mit Peer-Review, mehr als 40 Buch- und Enzyklopädieartikel und gab mehr als 100 Präsentationen auf internationalen Kongressen, Konferenzen und an Forschungsinstitutionen.

Institut für Unternehmensführung, Abteilung Personal, Führung und Organisation, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt am Wörthersee, Österreich, e-mail: dianaeva.krause@uni-klu.ac.at

<http://www.uni-klu.ac.at/pfo/inhalt/1298.htm>

Dr. Ursula Liebhart ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Habilitandin am Institut für Unternehmensführung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Sie studierte Angewandte Betriebswirtschaft mit dem Schwerpunkten Organisations-, Personal- und Managemententwicklung sowie Internationales Management und Marketing. Im anschließenden Doktoratsstudium widmete sie sich der Entwicklung und Steuerung interorganisationaler Kooperationsnetzwerke. Ihre Forschungsinteressen liegen im Bereich des Human Resource Management mit Fokus auf der Personalentwicklung. Dabei interessieren ganz besonders das (Cross-Company) Mentoring und die Evaluation von individuellen Entwicklungsprogrammen und organisationalen Veränderungsinitiativen. Ein besonderer Schwerpunkt ihrer Forschungs- und Praxisprojekte liegt in der Wirkung humaner Energie in sozialen Systemen für diese Entwicklungs- und Veränderungsprogramme.

Institut für Unternehmensführung, Abteilung Personal, Führung und Organisation, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt am Wörthersee, Österreich, e-mail: ursula.liebhart@uni-klu.ac.at
<http://www.uni-klu.ac.at/pfo/inhalt/1024.htm>

Prof. Dr. Günter W. Maier leitet die Arbeitseinheit Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Bielefeld. Nach dem Abitur studierte er Psychologie, Pädagogik, Soziologie und Arbeitsrecht an der JLU Gießen und LMU München. Im Jahr 1992 übernahm er zunächst eine Stelle als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Forschungsprojekt „Selektion und Sozialisation des Führungsnachwuchses“ der LMU München und war danach dort am Lehrstuhl für Organisations- und Wirtschaftspsychologie als wissenschaftlicher Assistent beschäftigt. Er promovierte dort 1996 und schloss sein Habilitationsverfahren 2002 ab. Seit 2003 hat er die Professur an der Universität Bielefeld inne. In der Forschung beschäftigt er sich schwerpunktmäßig mit der Eignungsdiagnostik, Persönlichkeitsmerkmalen im Arbeitsleben, Führung, organisationaler Gerechtigkeit, Innovation und Kreativität sowie persönlichen beruflichen Zielen.

Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft, Abteilung für Psychologie, Universität Bielefeld, Postfach 10 01 31, 33501 Bielefeld, Deutschland, e-mail: ao-psychologie@uni-bielefeld.de
<http://www.uni-bielefeld.de/psychologie/personen/ae10/maier.xml>

Dr. Gernot Mödritscher ist habilitierter wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Unternehmensführung, Abteilung Controlling und Strategische Unternehmensführung, an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Er studierte Angewandte Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Marketing und Internationales Management sowie Controlling und strategische Unternehmensführung. In seiner Dissertation widmete er sich dem Prozess der Internationalisierung von Unternehmen und insbesondere der dortigen Informationsprozesse, im Rahmen der Habilitation entwickelte er ein Modell zur integrativen Bewertung von Kundenbeziehungen. Seine Forschungsinteressen liegen in den Bereichen Strategische Unternehmensführung und -entwicklung, Strategisches Controlling und Bewertung von Kundenbeziehungen.

Institut für Unternehmensführung, Abteilung für Controlling und Strategische Unternehmensführung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt am Wörthersee, Österreich, e-mail: Gernot.Moedritscher@aau.at
<https://campus.aau.at/org/visitenkarte?personalnr=1322>

Prof. Dr. Sandra Ohly ist Professorin für Wirtschaftspsychologie an der Universität Kassel. Sie habilitierte sich 2010 in Psychologie an der Goethe-Universität Frankfurt zum Thema Kreativität und Eigeninitiative bei der Arbeit. Ihre Promotion 2005 an der Technischen Universität Braunschweig behandelte das Thema Routinen bei der Arbeit, und wurde mit dem Dissertationspreis der Fachgruppe Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Deutschen Gesellschaft für Psychologie ausgezeichnet. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich mit Arbeitsgestaltung, Kreativität und proaktivem Verhalten, psychologischen Faktoren im Ideenmanagement und Umgang mit Veränderung. Forschungsarbeiten zu diesen Themen wurden in hochrangigen internationale Zeitschriften veröffentlicht, u.a. dem Journal of Organisational Behavior, Journal of Applied Psychology, Journal of Occupational and Organisational Psychology und European Journal of Work and Organisational Psychology. Sandra Ohly ist Mit-Herausgeberin des Journals of Personnel Psychology und Mitglied des Herausgeberrates von mehreren Fachzeitschriften, u. a. Journal of Organisational Behavior.

FB Wirtschaftswissenschaften, Institut für VWL, Universität Kassel, Nora-Platiel-Straße 4, 34109 Kassel, Deutschland, e-mail: ohly@uni-kassel.de
<http://www.uni-kassel.de/fb07/institute/ivwl/faculty-chairs/ohly-prof-dr/team/einzelansicht/person/203-Sandra-Ohly.html>

Laura Plückthun ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin im Fachgebiet Wirtschaftspsychologie an der Universität Kassel. Bevor sie 2011 nach Kassel zog, studierte sie Psychologie auf Diplom an der Justus-Liebig-Universität Gießen. Neben ihrer Tätigkeit an der Universität ist sie freiberufliche Trainerin für interkulturelle Kompetenz und absolviert zurzeit eine Ausbildung zur systemischen Beraterin. Zu ihren Forschungsschwerpunkten zählen Teamarbeit, Diversität in Teams, Kreativität und Innovation.

FB Wirtschaftswissenschaften, Institut für VWL, Universität Kassel, Nora-Platiel-Straße 4, 34109 Kassel, Deutschland, e-mail: laura.plueckthun@uni-kassel.de
<http://www.uni-kassel.de/fb07/institute/ivwl/faculty-chairs/ohly-prof-dr/team/einzelansicht/person/481-Laura-Pl%FCckthun.html>

Dr. Kristina Potočnik ist Assistant Professor für Human Resource Management an der University of Edinburgh Business School (England). Nach Abschluss ihres Psychologiestudiums an der University of Ljubljana (Slowenien) im Jahr 2004, promovierte sie im Jahr 2009 in Arbeits- und Organisationspsychologie an der University of Valencia (Spanien). Ihre Forschungsinteressen sind Kreativität und Innovation am Arbeitsplatz, ältere Arbeitnehmer/-innen sowie Personalauswahl und Personalbeurteilung. Sie publizierte

verschiedene Forschungsartikel zu diesen Themen in internationalen Zeitschriften mit Peer-Review wie etwa *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *International Journal of Selection and Assessment*, *Journal of Applied Social Psychology*, *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Dr. Potocnik leitet ferner das von der British Academy geförderte Forschungsprojekt "Innovationsförderliche Personalauswahl: Individuelle Merkmale und Innovation im Arbeitsleben". Das Kapitel in diesem Buch wurde partiell von diesem Drittmittelprojekt unterstützt. Sie ist ferner Mitglied der British Psychological Society (BPS), Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), International Association of Applied Psychology (IAAP), European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP), and Society for industrial and Organizational Psychology (SIOP).

Business School, The University of Edinburgh, 29 Buccleuch Place, Edinburgh EH8 9JS, UK, e-mail: Kristina.Potocnik@ed.ac.uk

<http://www.business-school.ed.ac.uk/about/people/860/Kristina/Potocnik>

Dr. Alexander Pundt ist wissenschaftlicher Mitarbeiter (Postdoc) am Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Mannheim (Deutschland). Vor seiner Tätigkeit in Mannheim war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock tätig, wo er seine Promotion im Jahr 2010 abschloss. Zu seinen aktuellen Forschungsschwerpunkten gehören Führung, Innovation, Humor in Organisationen, Kundenorientierung und Organisationsklima. Zu diesen Themen publizierte er Fachartikel, Bücher und Buchbeiträge und hat wissenschaftliche Präsentationen auf Tagungen, Kongressen und Konferenzen sowie Vorträge für Praktiker gehalten.

Universität Mannheim, Schloss Ehrenhof Ost, 68131 Mannheim, Deutschland, e-mail: alexander.pundt@uni-mannheim.de

http://aopsycho.uni-mannheim.de/team/dr_alexander_pundt/

Katharina Rodgers diplomierte Anglistin, ist als freie Übersetzerin für die Sprachen Deutsch und Englisch auf Übersetzungen und Lektorate von wissenschaftlichen Arbeiten aller Forschungsgebiete, von Kultur- und Wirtschaftswissenschaften bis hin zu technischen Wissenschaften, spezialisiert. Weiters arbeitet sie an der Alpen-Adria Universität Klagenfurt als Lektorin für Englisch, insbesondere die Fächer Academic Writing und Business English. Darüber hinaus ist sie am SchreibCenter der Universität Klagenfurt, dem Kompetenzzentrum für wissenschaftliches Schreiben, beschäftigt.

Wordbox – Übersetzungen/Translations, Kinkstraße 75, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: katharina.rodgers@wordbox.at

Robert J. Rossberger M.A., ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Personal, Führung und Organisation des Instituts für Unternehmensführung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich), wo er zum Thema Kultur und Innovation

promoviert. Zuvor studierte er Internationales Management, Betriebswirtschaftslehre und Internationales und Strategisches Management in Deutschland, Indonesien und Brasilien. Seine Forschungsschwerpunkte beinhalten internationales und interkulturelles Management sowie Innovationsmanagement.

Institut für Unternehmensführung, Abteilung Personal, Führung und Organisation, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt am Wörthersee, Österreich, e-mail: robert.rossberger@uni-klu.ac.at
<http://www.uni-klu.ac.at/pfo/inhalt/1310.htm>

Prof. Dr. Jan Schilling ist seit 2009 Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Kommunalen Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen in Hannover (Deutschland). Dort lehrt und forscht er im Bereich der Arbeits-, Personal- und Organisationspsychologie mit dem Schwerpunkt „Angewandte Psychologie für die Verwaltungspraxis“. Zudem ist er Leiter des Zentrums für Organisationsdiagnostik der Hochschule und führt in diesem Rahmen Befragungsprojekte mit Kommunen, kommunalen Betrieben und Unternehmen zu verschiedenen Themen durch. Er studierte mit dem Abschluss Diplom-Psychologe an der Universität Bielefeld und der RWTH Aachen. Im Jahr 2001 promovierte er an der RWTH Aachen zum Thema „Subjektive Führungstheorien“. Nach seiner Promotion arbeitete er knapp zwei Jahre als Berater (Prozessbegleiter) bei der Ford Aus- und Weiterbildung e.V. Er hat in verschiedenen deutschsprachigen und internationalen Fachzeitschriften veröffentlicht. Er forscht zu den Themen Führung (destruktive Führung, Klima für Führung, implizite Führungstheorien), organisationales Lernen und organisationaler Zynismus.

Niedersächsisches Studieninstitut für kommunale Verwaltung e.V., Kommunale Hochschule für Verwaltung in Niedersachsen, Wielandstraße 8, 30169 Hannover, Deutschland, e-mail: jan.schilling@nds-sti.de
<http://www.nds-sti.de/firmen/abfragen.php?menuid=235&topmenu=45&type=search&keyword=Schilling%2C+Prof.+Dr.+Jan>

Prof. Dr. Erich J. Schwarz ist Professor und Leiter der Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung sowie Dekan der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt (Österreich). Als Vorstandsmitglied der Plattform für Innovationsmanagement (PFI), Beiratsvorsitzender des akademischen Gründerzentrums build!, bei dessen Gründung im Jahr 2002 er maßgeblich beteiligt war, als Lehrbeauftragter postgradualer MBA Programmen (MCI und AAU) sowie als Berater insbesondere junger innovativer Unternehmen kooperiert er auch mit der betrieblichen Praxis. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Innovation, Entrepreneurship, Technologie- und Umweltmanagement.

Abteilung für Innovationsmanagement und Unternehmensgründung, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Universitätsstraße 65-67, 9020 Klagenfurt, Österreich, e-mail: erich.schwarz@aau.at
<http://www.uni-klu.ac.at/iug/inhalt/285.htm>

Prof. Christina Shalley Ph.D., hat die Thomas R. Williams Wells-Fargo Professur am Georgia Institute of Technology (USA) inne. Ferner ist sie Koordinatorin am Scheller College of Business des Georgia Institute of Technology. Sie absolvierte ihre Promotion in Betriebswirtschaftslehre an der University of Illinois, Urbana-Champaign. Ihre aktuellen Forschungen beschäftigen sich mit den Fragen, wie soziale und situative Faktoren die Kreativität von Mitarbeitern beeinflussen und in welcher Weise Arbeitsplätze und das Arbeitsumfeld gestaltet werden sollten, um Kreativität am Arbeitsplatz zu fördern. Ihre Forschungsarbeiten sind vielfältig publiziert worden. Sie ist Mitherausgeberin des *Handbook of Organizational Creativity*. Ferner ist sie im Herausgeberbeirat des *Academy of Management Journal*, *Journal of Applied Behavioral Science*, *Journal of Management*, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, and *Organizational Psychology Review*. Prof. Shalley ist Fellow der Association for Psychological Science (APS) und der Society of Organizational Psychology (SIOP) und Mitglied der Society of Organizational Behavior (SOB).

Georgia Institute of Technology, 800 West Peachtree Street NW, Atlanta, GA 30308, USA, e-mail: Christina.shalley@mgt.gatech.edu
<http://scheller.gatech.edu/directory/faculty/shalley/>

Prof. Dr. Judith Volmer ist Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Zuvor war sie als Akademische Rätin an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg tätig, wo sie sich 2011 habilitierte (Venia Legendi für Psychologie). Davor arbeitete sie als Wissenschaftliche Mitarbeiterin in einem DFG-Projekt zu Spitzenleistungen in Teams an der Universität Konstanz sowie an der Technischen Universität Braunschweig. Im Jahre 2006 schloss sie an der Technischen Universität Braunschweig erfolgreich ihre Promotion (Dr. rer. nat.) ab. Für Forschungsaufenthalte war sie mehrmals insbesondere in den USA, u. a. als Gastwissenschaftlerin an der New York University, USA und als Projektkoordinatorin für transatlantische Beziehungen an der German American Chamber of Commerce, Inc., New York, USA. Zu ihren aktuellen Forschungsschwerpunkten zählen Führung und Kreativität, Konflikte in Organisationen sowie Karriereforschung und Karriereplanung als lebenslanger Prozess. Ihre Arbeiten sind in zahlreichen hochrangigen Zeitschriften erschienen, u. a. im *Leadership Quarterly*, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *Journal of Occupational Health Psychology*, *Group & Organization Management* und *Human Performance*. Zudem wurden die Forschungsarbeiten auf nationalen und internationalen Fachkongressen, Konferenzen und an Forschungsinstitutionen vorgestellt. Für einen Artikel zu Spitzenleistungen in Teams (gemeinsam mit Sabine Sonntag) gewann sie 2012 einen Outstanding Paper Award.

Otto-Friedrich-Universität Bamberg, An der Weberei 5, 96047 Bamberg, Deutschland, e-mail: judith.volmer@uni-bamberg.de
<http://www.sozialpsychologie.phil.uni-erlangen.de/personen/wissenschaftliche-mitarbeiterinnen/dr.-judith-volmer.shtml>

Prof. Dr. Albert Vollmer hat nach der Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Oberassistent an der ETH Zürich am Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie (Prof. Theo Wehner) Anfang 2013 seine Tätigkeit als Dozent an der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW aufgenommen. Zu seinen Tätigkeiten gehört die Forschung im Bereich Kooperation, Konflikt und Innovation, die Lehre in den genannten Themenbereichen im Bachelor- und Master-Studiengang sowie die Leitung des MAS Business Psychology.

Fachhochschule Nordwestschweiz, Riggenbachstraße 16, 4600 Olten, Schweiz, e-mail: albert.vollmer@fhnw.ch

Prof. Dr. Theo Wehner ist seit 1997 Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der ETH Zürich (Zentrum für Organisations- und Arbeitswissenschaften). Er wurde am 27. März 1949 in Fulda geboren, studierte – nach abgeschlossener Berufsausbildung und mehrjähriger Angestelltentätigkeit – an der Universität Münster Psychologie und Soziologie. Anschließend arbeitete er als wissenschaftlicher Mitarbeiter an den Universitäten Münster und Bremen, promovierte an der Universität Bremen und habilitierte sich 1986 ebenfalls dort. Von 1989 bis 1997 war er Professor für Arbeitspsychologie an der TU Hamburg-Harburg. Schwerpunkte seiner wissenschaftlichen Arbeit sind die psychologische Fehlerforschung, das Verhältnis von Erfahrung und Wissen, kooperatives Handeln und psychologische Sicherheitsforschung. In seiner Forschung ist ein sowohl quantitatives als auch qualitatives empirisches Vorgehen zentral, jedoch immer eingebettet in die betriebliche Lebenswelt und in enger Kooperation mit den Vertretern der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite.

Arbeits- und Organisationspsychologie, WEV K 511, ETH Zürich, Weinbergstraße 56/58, 8092 Zürich, Schweiz, e-mail: twehner@ethz.ch

Prof. Jing Zhou Ph.D., ist Houston Endowment Professorin für Management und Direktorin der Asian Management Research and Education, Jesse H. Jones Graduate Business School der Rice University (USA). Ihr Forschungsinteresse gilt der Kreativität am Arbeitsplatz. Sie interessiert insbesondere die Person-Kontext-Perspektive, die ein besseres Verständnis ermöglicht der affektiven, kognitiven und motivationalen Mechanismen, die erklären, wie und warum Kontextfaktoren Kreativität von Mitarbeitern mit unterschiedlichen Merkmalen fördern oder behindern. Sie ist Mitherausgeberin des *Journal of Applied Psychology* und im Herausgeberbeirat des *Academy of Management Journal* und *Academy of Management Review*. Sie wurde zum Fellow of American Psychological Association (APA) und Fellow of Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP) gewählt.

Jesse H. Jones Graduate School of Business, Rice University, Houston, TX, USA, e-mail: jzouh@rice.edu

<http://business.rice.edu/OnlineDirectory/PersonnelDetail.aspx?id=3412>

Zum Verständnis von Kreativität am Arbeitsplatz: Ein Überblick zu verschiedenen Ansätzen der Kreativitätsforschung

Jing Zhou und Christina E. Shalley

Inhaltsverzeichnis

1.1	Hintergrund	2
1.2	Untersuchungssetting, Forschungsdesign und Messung der Kreativität	3
1.2.1	Laborforschung und Kreativitätsmessung	4
1.2.2	Quantitative Feldstudien	8
1.2.3	Qualitative Feldstudien	9
1.2.4	Mehrebenendesign	11
1.3	Motivationaler Ansatz	12
1.4	Kognitiver Ansatz	18
1.4.1	Stufen des kreativen Denkprozesses	20
1.4.2	Der Einfluss personbezogener Charakteristika auf kreative Kognition	21
1.4.3	Kreativität als geplantes Verhalten vs. unbewusster Gedankenprozess	23
1.4.4	Sozialer Aspekt von Kreativität	23
1.4.5	Kognition auf Teamebene	25
1.4.6	Mehrebenen	27
1.5	Affektiver Ansatz	28
1.5.1	Positiver Affekt und Kreativität	28
1.5.2	Negativer Affekt und Kreativität	29
1.5.3	Gemeinsame Effekte positiven und negativen Affekts	31
	Literatur	34

Aus dem Amerikanischen übersetzt von Katharina Rodgers.

J. Zhou (✉)
Rice University, Houston, USA
e-mail: jzouh@rice.edu

C. E. Shalley
Georgia Tech University, Atlanta, USA
e-mail: Christina.shalley@mgt.gatech.deu

Auf gesellschaftlicher Ebene ist Kreativität ein wesentlicher Faktor für wirtschaftliches Wachstum und soziale Entwicklung (Florida 2004; Schumpeter 1939). Kreativität ist ferner auf den Ebenen von Individuen, Teams und Organisationen ein Schlüsselfaktor für Leistung, Unternehmertum, Wachstum und Wettbewerb (Amabile 1996; Oldham und Cummings 1996; Shalley 1991; Woodman et al. 1993; Zhou 1998; Zhou und Shalley 2008a). Diese theoretische Annahme erfährt immer mehr vielversprechende, wenn auch zu diesem Zeitpunkt noch stark suggestive Bestätigung durch empirische Studien (Gilson 2008). In den letzten zehn Jahren sind zahlreiche ausführliche Überblicke zu Kreativität in Organisationen erschienen. Ziel dieses Artikels ist daher nicht, die bisher untersuchten Variablen aufzulisten oder die Ergebnisse und Designs früherer Untersuchungen im Detail zu beschreiben, sondern bisherige Theorien und Forschungsstränge zu kategorisieren. Wir gehen dabei auf drei Arten psychologischer Prozesse ein: Motivation, Kognition und Affekt. Mit der Kategorisierung bestehender Theorien und bisheriger Untersuchungen in diese drei Kategorien, die verschiedene Aspekte psychologischer Prozesse repräsentieren, hoffen wir, anderen Forschern dabei zu helfen, ein tieferes Verständnis für kreativitätsfördernde und -hemmende Faktoren zu erlangen und nachvollziehbar zu machen, wie diese Faktoren Kreativität beeinflussen. Noch wichtiger scheint die Frage zu sein, warum diese Effekte überhaupt auftreten. Aufgrund dieser Zielsetzung berücksichtigen wir innerhalb der jeweiligen konzeptionellen Kategorien nur repräsentative Studien und weisen kurz auf weitere Studien hin, was eine Anregung zur weiterführenden Lektüre sein mag. Es wurden solche Studien berücksichtigt, die (a) direkt am Arbeitsplatz oder (b) in einer kontrollierten Umgebung (wie einem Verhaltenslabor) mithilfe von Untersuchungsvariablen, die einen klaren Bezug zu Kreativität am Arbeitsplatz aufweisen, durchgeführt wurden.

Interessierte Leser seien an dieser Stelle auf einige weiterführende, ausführliche Publikationen der letzten Jahre verwiesen: Anderson et al. (2004); Mumford und Gustafson (1988); Shalley et al. (2004) und Zhou und Shalley (2003) sowie eine veröffentlichte Ausgabe des *Handbook of Organizational Creativity*, herausgegeben von Zhou und Shalley (2008b), das sich mit Theorien und Untersuchungen zu Kreativität am Arbeitsplatz befasst.

1.1 Hintergrund

In diesem Abschnitt präsentieren wir eine allgemeinakzeptierte Definition von Kreativität und diskutieren ihr Verhältnis zum Konzept der Innovation. Darüber hinaus geben wir einen kurzen Überblick über die wichtigsten Methoden, die im Hinblick auf organisationales Verhalten in der Organisationspsychologie zur Erforschung von Kreativität eingesetzt werden.

► **Definition von Kreativität** *Kreativität* bezieht sich auf die Produktion von neuen und nützlichen Ideen für Produkte, Dienstleistungen, Prozesse und Arbeitsabläufe (z. B. Amabile 1996; Oldham und Cummings 1996; Shalley 1991; Woodman et al. 1993; Zhou 1998). Im Hinblick auf Kreativität am Arbeitsplatz sind sowohl Neuheit als auch Nützlichkeit grundlegende Bedingungen, damit etwas als kreativ gilt. Wenn eine der beiden Bedingungen nicht zutrifft, kann eine Idee nicht als kreativ beurteilt werden. Sie kann zwar einzigartig und neu sein, gilt aber nicht als kreativ, wenn sie nicht zugleich

nützlich und realisierbar ist und Potential zur Wertschöpfung hat. Sollte beispielsweise ein NASA-Ingenieur, der für das Mars-Programm tätig ist, ein Raumschiff entwerfen, mit dem Astronauten zum Mars geschickt werden, würde dies die NASA als eine nützliche Idee betrachten, da sie das Design auch für die Konstruktion eines Raumschiffes adaptieren könnte, mit dem Astronauten zum Mond fliegen können. Wenn jedoch die Ingenieure des Mars-Programms vorschlagen würden, dass die Astronauten mit Fahrrädern zum Mars fahren sollten, wäre das keine nützliche Idee (obwohl sie neu und einzigartig wäre). In der Tat, was für eine absurde Vorstellung! In dieser Hinsicht unterscheidet sich Kreativität in der organisationalen Verhaltensforschung und der Organisationspsychologie von jener Definition von Kreativität, die Forscher anderer Disziplinen verwenden.

Kreativität kann von einzelnen Mitarbeitern oder einem Team von Mitarbeitern ausgehen. Mitarbeiter in verschiedenen Tätigkeitsbereichen sowie in allen funktionalen Bereichen und auf allen Ebenen einer Organisation haben das Potenzial, bei der Arbeit kreativ zu sein (Amabile 1996; Oldham und Cummings 1996; Shalley et al. 2000; Woodman et al. 1993; Zhou 1998), wenn auch individuelle Unterschiede hinsichtlich des Ausmaßes ihres Potenzials bestehen. Der Grad der festgestellten Kreativität kann variieren: von etwas, das zwar neu, aber nur ein wenig besser als das bereits Bekannte ist, bis zu etwas, das eine radikal neue und andersartige Idee, ein Produkt oder einen Prozess darstellt. Ein verwandtes Konzept ist Innovation. Der primäre Unterschied zwischen Kreativität und Innovation ist folgender: Während der Schwerpunkt bei Kreativität auf der Erzeugung von sowohl neuen als auch nützlichen Ideen von Einzelpersonen und Teams liegt, meint Innovation vorrangig die Implementierung von neuen Ideen oder Praktiken innerhalb einer Einheit oder Organisation. Das Six-Programm beispielsweise war ein Ergebnis von Kreativität bei Motorola, da es dort erfunden wurde. Bei General Electric hingegen war es eine Innovation, da die ursprüngliche Idee bzw. das Programm woanders entwickelt worden war (also bei Motorola), General Electric jedoch implementierte das Programm innerhalb des Unternehmens. Insofern kann Innovation Ideen umfassen, die außerhalb einer Organisation aufgekommen sind, Kreativität jedoch impliziert, dass die Mitarbeiter der Organisation involviert sind. Insofern kann man von Organisationen, die die Kreativität ihrer Mitarbeiter effizient fördern und nutzen, sagen, dass sie die Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter wirksamer einsetzen. Das bringt einen größeren Wettbewerbsvorteil mit sich.

1.2 Untersuchungssetting, Forschungsdesign und Messung der Kreativität

In der Forschung werden hauptsächlich Laborexperimente, quantitative Feldstudien und qualitative Feldstudien zur Untersuchung von Kreativität eingesetzt. Jede dieser Untersuchungsformen wird im Folgenden diskutiert.

1.2.1 Laborforschung und Kreativitätsmessung

Es ist ein einzigartiges Merkmal experimenteller Kreativitätsforschung, dass die Versuchsaufgaben eher komplex und offen als einfach und logarithmisch berechenbar, oder mit leicht nachvollziehbaren Richtig-Falsch-Aussagen aufgebaut sein müssen (Amabile 1996; McGraw 1978; Zhou und Shalley 2003). Beispiele für Aufgaben, die in mehr als drei Laborversuchen angewandt wurden und in direktem oder indirektem Zusammenhang mit Kreativität am Arbeitsplatz stehen können, umfassen (a) Amabiles (1996) künstlerische Problemlösungsaufgaben und verbale Aufgaben; (b) Torrances (1974) ungewöhnliche Anwendungsaufgaben (unusual uses task); und (c) Problemlösungsaufgaben, die speziell auf häufig auftretende Probleme am Arbeitsplatz abgestimmt sind, beispielsweise Shalleys (1991) Notizaufgabe. Viele Studien, die Aufgaben der ersten oder letzten Kategorie anwenden, folgen Amabiles konsensualer Diagnosemethode zur Evaluierung und Messung des kreativen Outputs der Untersuchungsteilnehmer. Studien der zweiten Kategorie verwenden hingegen andere Kriterien, die wir später diskutieren werden.

Amabile und ihre Kollegen verwenden drei Arten von Aufgaben in ihren Kreativitätsforschungsprogrammen: künstlerische Aufgaben (z. B. Erstellen von Collagen und Zeichnungen), Problemlösungsaufgaben (z. B. Entwicklung von Produktideen) und verbale Aufgaben (z. B. Verfassen von Gedichten oder Geschichten, Amabile 1996). Diese Aufgaben wurden bereits mit Schulkindern, Künstlern, Studenten und Teilnehmern an MBA-Programmen erprobt. Amabile (1979) führte beispielsweise ein Experiment durch, bei dem die Teilnehmer dazu aufgefordert wurden, eine Collage zu erstellen. Hierfür gab die Untersuchungsleitung jedem Teilnehmer ein Stück Karton, eine Tube Klebstoff und buntes Papier. Anschließend wurde die Kreativität der erstellten Collagen mithilfe der konsensualen Diagnosemethode von Amabile (1979) gemessen. Diese Methode basiert auf einer operationalen Definition von Kreativität. Kreativität ist demnach das Ausmaß, in dem das Ergebnis einer Arbeitsaufgabe von einem Raterpanel (ein Gremium von Sachverständigen) als kreativ bewertet wird. Die Rater müssen fähig und dazu geeignet sein, die gestellte Aufgabe zu beurteilen. Darüber hinaus müssen ihre Bewertungen zuverlässig sein. In diesem speziellen Fall bestand das Raterpanel aus einer Auswahl an Künstlern, die mit der Erstellung von Collagen vertraut waren. Diese beurteilten die erstellten Collagen unabhängig voneinander hinsichtlich mehrerer auf Kreativität bezogener Dimensionen, wie die Neuheit der Idee, die Neuheit des Materialeinsatzes und die Komplexität. Darauf aufbauend wurde ein Gesamtkreativitätswert erstellt, indem die normierten Bewertungen der einzelnen Dimensionen kombiniert und ein Interraterreliabilitätsindex errechnet wurde. Da dieser Index eine zufriedenstellende Interraterreliabilität (z. B. größer als 0,70) aufwies, wurde der Mittelwert der einzelnen Bewertungen dieses Raterpanel errechnet, um einen Kreativitätswert für jeden Untersuchungsteilnehmer zu erstellen.

Bei Torrance (1974) ungewöhnlicher Anwendungsaufgabe wird den Untersuchungsteilnehmern die Aufgabe gestellt, ausgefallene Anwendungsmöglichkeiten für Objekte wie Ziegelsteine, Zeitungen, Reifen und Kleiderbügel zu finden. Ausgehend von der