

Zusammenfassung

Ziel dieser Arbeit ist es, Innovationen außerhalb von F&E zu beleuchten und zu einer breiteren und tieferen Wertschätzung von Lern- und Wissensschaffungsprozessen beizutragen, die für mitarbeiter- und individuumsgesteuerte Innovationen entscheidend sind. In mehreren Papern wird gezeigt, dass niedrigschwellige Veränderungen in der Organisationsstruktur dazu beitragen können, einen Mangel an expliziten, formalisierten F&E-Ressourcen zu kompensieren, indem sie die Mitarbeiter ermutigen, ihr innovatives Potenzial zu entfalten.

Ausgehend von einer "Makroebene" wird im ersten Paper anhand von qualitativen Interviews untersucht, wie Unternehmen ohne formale F&E-Strukturen innovieren. Dies dient dem Zweck, das theoretische Konzept des "Learning by doing, using, interacting" mit qualitativen Informationen aus der "realen Welt" zu verbinden und so externe Validität für das Konzept selbst und die folgenden Experimente zu schaffen. Aus dem Destillat und der Anwendung der Ergebnisse aus den qualitativen Interviews und der Literatur wird eine neue real-effort Aufgabe entwickelt, um DUI-ähnliche, nicht F&E-bezogene Innovationen in das Labor zu bringen und somit vorgeschlagene Innovationsmanagement-Tools auf einer "Meso-Ebene" der Abstraktion zu testen.

Auf einer "Mikroebene" werden Ergebnisse aus DUI-Experimenten auf eine abstrakte und verallgemeinerbare Ebene verdichtet. Dementsprechend wird die Wirkung von Choice Bracketing, einem Choice-Architekturelement zur gleichzeitigen oder sequenziellen Bewertung von Handlungsoptionen, auf Entscheidungen aus Beschreibungen und/oder Erfahrungen analysiert. Das letzte Kapitel bettet die Ergebnisse für monetäre Anreize in einen breiteren Kontext ein und zeigt, dass die Wirkung implementierter monetärer Anreize sensibel auf soziale (Identitäts-)Strukturen, d.h. Gruppen vs. Individuen, reagiert.

Die Dissertation zeigt, dass das Setzen eines Lernziels Menschen dazu motiviert, nach Mustern und Strukturen zu suchen, um ihre Input-Ressourcen effizienter zu organisieren, indem die Sichtbarkeit innovativer Fähigkeiten erhöht wird. Organisationen sollten jedoch greifbare und klar definierte Ziele in Betracht ziehen, die es den Mitarbeitern ermöglichen, ihre Fortschritte zu messen, da diese ein höheres Potenzial für innovative Lösungen aufweisen. Außerdem sammeln Menschen bei DUI-ähnlichen Routineaufgaben Erfahrungswissen, was sie anfälliger dafür macht, Optionen mit geringem Risiko und geringer Belohnung anstelle von Optionen mit hohem Risiko und hoher Belohnung zu wählen (oft eine notwendige Voraussetzung für Innovation). Dies ist besonders wichtig, wenn erfahrene Belohnungen selten sind und relativ spät im Suchprozess auftreten. Daher kann die Festlegung eines spezifischen, anspruchsvollen Lernziels Menschen helfen, vergleichsweise schlechte Erfahrungen zu überwinden und die schwierige Suche nach Innovationen durchzustehen.

Andere Instrumente, wie z.B. monetäre Anreize und die Delegation der Vergütungsentscheidung, sollten sorgfältig in die gegebenen sozialen Strukturen eingebettet werden. Erstens können je nach Grad der Gruppenidentität und des Zusammenhalts proportionale oder leistungsbezogene Vergütungen, die ein Gruppenziel konterkarieren oder die kooperative Struktur einer Aufgabe beeinträchtigen, eine hemmende Wirkung haben. Daher sollten wirksame Anreizsysteme soziale Strukturen und Konflikte auf mehreren Ebenen berücksichtigen, die sich aus der Teamarbeit ergeben. Zweitens sollte die Delegation der Vergütungsentscheidung an das Aufgabenumfeld angepasst werden. Wenn die Aufgabe unbekannt ist, wie es bei Innovationen der Fall ist, bevorzugen Menschen eine risikoarme, leistungsunabhängige Bezahlung. Diese Vorliebe für sichere Zahlungen sollte als Grundlage für (innovative) Leistung betrachtet werden, könnte aber durch leistungsbezogene Elemente für bestimmte Teilaufgaben ergänzt werden, da monetäre Anreize die intrinsische Motivation und damit die Innovation an sich nicht verdrängen.

Schließlich sind die in dieser Arbeit untersuchten Lern- und Wissensschaffungsprozesse besonders wichtig für den Nicht-F&E-Output, aber nicht ausschließlich. Lernen aus Erfahrung, also die Ausführung einer Aufgabe, oder Lernen durch Suchen und Interagieren sind universelle Verhaltensmuster. So können die im Rahmen des Lernens durch "doing-using-interacting" diskutierten und erprobten Instrumente in F&E-Strukturen transferiert, implementiert und erprobt werden, zumal sie niedrigschwellige Interventionen darstellen.