

---

## Innovation in Teams

In einer aktuellen Metaanalyse (Hülsheger et al., 2009) wurden die teambezogenen Voraussetzungen für Kreativität und Innovation auf Grundlage eines generellen Input-Prozess-Output-Modells zur Teamleistung untersucht. Dazu haben die Autoren 15 teambezogene Variablen aus 104 Studien der letzten 30 Jahre extrahiert, die mit Kreativität und Innovation im Arbeitskontext in Beziehung stehen. Innovation wird als zweistufiger Prozess verstanden, der sich in Ideengenerierung und -implementierung gliedert, während Kreativität als Subprozess der Innovation lediglich die Ideenfindung beeinflusst. Die Analyse von Studien, die die Beziehung zwischen Input- sowie Prozessvariablen auf Teamebene und arbeitsbezogener Innovation mit verschiedenen Messmethoden untersucht haben, hat ergeben, dass insbesondere teambezogene Prozessvariablen im positiven Zusammenhang mit Innovation stehen. Innerhalb der Gruppe der Inputvariablen wurden eher kleine und zwischen den Studien variierende Zusammenhänge gefunden. Für die Teamgröße ( $r = .17$ ), die aufgabenbezogener Diversität ( $r = .155$ ), also die Teamzusammenstellung nach verschiedenen Professionen, und die gegenseitiger Zielabhängigkeit ( $r = .28$ ) konnten positive Zusammenhänge nachgewiesen werden. Die Teamprozessvariablen stehen hingegen in einem substantiellen und generalisierbaren positiven Zusammenhang mit Innovation. Dabei korrelieren vor allem externe ( $r = .48$ ) und interne Kommunikation ( $r = .36$ ) im mittleren Bereich mit Innovation. Weiterhin steht sowohl eine gemeinsame, geteilte Vision in Verbindung zu Innovation ( $r = .49$ ) als auch die Unterstützung für Innovation ( $r = .47$ ). Die Unterstützungsprozesse beziehen sich dabei sowohl auf das Zulassen als auch auf das praktische Unterstützen von Innovationsansätzen. Wesentlich für Innovationen sind der Metaanalyse zu Folge zudem Aufgabenorientierung ( $r = .42$ ) sowie Kohäsion ( $r = .31$ ) des Teams, also der innere Zusammenhalt der Gruppe. Innovationsfördernde Interventionen können demzufolge beispielsweise an der Optimierung interner und externer Kommunikation ansetzen, bei der Erarbeitung einer klar gesetzten und geteilten Vision helfen oder die gegenseitige Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung von Innovationen sicherstellen.

## Literatur

Hülsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-Level Predictors of Innovation at Work: A Comprehensive Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research. *Journal of Applied Psychology*, 94 (5), 1128-1145.