IWAK
Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

GOETHE UNIVERSITÄT FRANKFURT AM MAIN

IWAK-Lunchtalk

28. August 2026

Perspektivenwechsel! Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern.

Dr. Christa Larsen
Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK)
der Goethe-Universität Frankfurt a.M.

Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern

Dachthema 2026: Türen öffnen für den Wandel.

Innovationsdruck in Betrieben und bei öffentlichen Arbeitgebern

Innovationsdruck in Betrieben und öffentlichen Einrichtungen/ Verwaltungen

- Kosten- und Effizienzdruck
- Personalmangel
- Anpassungsbedarfe in Strukturen, Prozessen und Praktiken aufgrund von KI/Digitalisierung, neuen Produkten und Dienstleistungen, Konzentrations- und Fusionsprozessen

aber: mangelnde Orientierung, Verunsicherung, eingespielte Routinen und Pfadabhängigkeiten führen zum Abwarten, Beobachten und dazu, dass der notwendige Wandel nicht aktiv vorangebracht und unterstützt wird.

Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern

Übertragung von Mechanismen, Wissen und Erfahrungen aus anderen Branchen als innovative Lösung

Lösungen aus Forschungsbefunden

Cross-Industry-Innovation (Branchenübergreifende Innovationsansätze)

- *Faerovik, M./ Maehle, N. (2022): The outcomes of cross-industry innovations for small and medium-sized enterprises. (Daten von 1.187 KMU in Norwegen)*

Recombinant Innovation

- *Hargadon, A. B. (2003/2025): How Breaktroughs Happen.*

Befunde:

- Der Impuls durch Branchenfremde ist wissenschaftlich einer der stärksten Hebel für (radikale) Innovationen.
- Innovationen sind zumeist keine Neuerfindungen, sondern bestehende Ideen aus einer Branche/einer Berufsgruppe werden isoliert und in einer anderen Branche/Berufsgruppe neu kombiniert.
- *Beispiel: Henry Ford: hängende Transportsysteme der Chicagoer Schlachthöfe auf die Entwicklung von Fließbändern in der Automobilproduktion übertragen.*
- Der Erfolg hängt jedoch oft weniger von der Genialität des „Neuen“ ab, sondern von der *Fähigkeit des bestehenden Teams das fremde Wissen aufzunehmen und zuzulassen*.

Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern

Erfolgskritisch ist ausreichend Ähnlichkeit und Aufnahmepotenzial des Teams

Lösungen aus Forschungsbefunden

Paradoxon der Kognitiven Distanz

- *Noteboom, B. et al. (2007): Optimal cognitive distance and absorptive capacity*

Absorptive Capacity

- *Enkel, E./ Gassmann, O. (2010): Creative Imitation: exploring the path of cross-industry innovations.*

Befunde:

- Brancheninsider, zu geringe Distanz: hohe Anschlussfähigkeit, aber geringe Innovationsimpulse; Branchenfremde, zu große Distanz: keine Anschlussfähigkeit, aber hohe Innovationsimpulse; ideal: ausreichend gemeinsames Verständnis, um miteinander zu arbeiten, aber genug Fremdartigkeit, um neue Impulse zu setzen.
- Es reicht nicht die Branchenfremden einzustellen. Das bestehende Team muss aktiv darin geschult, unkonventionelle Ideen zu entschlüsseln.

Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern

Rekrutierung von Personen aus anderen Berufsfeldern und Branchen, um durch deren Perspektiven neue Innovationsansätze zu entdecken und umzusetzen

Lösungen aus Forschungsbefunden

Voraussetzungen

- Perspektiven aus anderen Branchen und Berufen sind wichtige Ansätze für Innovationen (cross-industry)
- Es geht meistens um einfache Mechanismen, die isoliert und dann auf eine andere Berufsgruppe oder Branche übertragen werden (recombinant innovation).
- Es sollen ausreichend Ähnlichkeiten und Unterschiede vorhanden sein, um Impulse zu setzen (cognitive distance)
- Die aufnehmenden Teams müssen ausreichend Kompetenzen haben um die neuen Ansätze zu entschlüsseln und zu übertragen (absorptive capacity)

Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern

Erfahrungen aus der Praxis

Unsere Gäste sind Expertinnen und Experten in der Thematik

Unsere Gäste

- **Bettina Stelzner**, Leiterin des Personalamts der Stadt Fulda
- **David Berger**, Geschäftsführer, Gramenz Garten- und Landschaftsbau GmbH, Wiesbaden
- **Dr. Yasmin Alinaghi**, Landesgeschäftsführerin, Der Paritätische Hessen

Innovation in Verwaltung und Betrieb durch strategische Personalrekrutierung fördern

Interviews mit unseren heutigen Gästen

Fragen an unsere Gäste

- Woher kommen Ihre Rekrutierten, die neue Perspektiven einbringen sollen?
- Wie gelingt es den Rekrutierten einzelne Mechanismen aus dem alten Berufsfeld auf das neue Berufsfeld oder Branche übertragen?
- Sind die Neurekrutierten ähnliche genug, so dass diese akzeptiert werden und ausreichend die neue Lage verstehen?
- Verfügen die bestehenden aufnehmenden Teams über ausreichend Kompetenzen, um sich die neuen Mechanismen in ihrem Kontext zu erschließen und zu akzeptieren? Wie werden die Teams vorbereitet?

IWAK
Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

GOETHE UNIVERSITÄT FRANKFURT AM MAIN

Vielen Dank!

Weitere Informationen

Dr. Christa Larsen
Telefon: 069 798 22152
E-Mail: c.larsen@em.uni-frankfurt.de
https://iwak-frankfurt.de