



2.2 Unternehmenskultur als theoretischer Ansatzpunkt: Erkenntnisbeiträge der Unternehmenskulturforschung .....	25
2.2.1 Unternehmenskultur als Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre .....	26
2.2.2 Forschungsperspektiven zur Betrachtung von Unternehmenskultur .....	29
2.2.2.1 Objektivistische Forschungsperspektive.....	29
2.2.2.2 Subjektivistische Forschungsperspektive .....	31
2.2.2.3 Integrative Forschungsperspektive .....	32
2.2.2.4 Kritische Würdigung der Unternehmenskulturperspektiven .....	34
2.2.3 Zentrale Unternehmenskulturkonzeptansätze .....	36
2.2.3.1 Das Drei-Ebenen-Modell der Unternehmenskultur von Schein .....	36
2.2.3.2 Die Typologie der Unternehmenskultur von Quinn .....	37
2.2.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerung.....	39
2.3 Gegenstandsbereich der Innovationskultur: Zur begrifflichen Erfassung der Innovationskultur und dessen Einfluss auf den Innovationserfolg.....	40
2.3.1 Überblick über die Literaturanalyse.....	40
2.3.2 Betrachtung ausgewählter theoretischer Arbeiten und Konzeptualisierungsansätze zur Innovationskultur .....	40
2.3.2.1 Literaturanalyse zur inhaltlichen Erfassung von Innovationskultur .....	40
2.3.2.2 Zusammenfassung: Identifizierung zentraler, inhaltlicher Dimensionen der Innovationskultur.....	50
2.3.3 Beziehung zwischen Innovationskultur und Innovationserfolg: Würdigung bestehender empirischer Untersuchungen .....	53
2.3.3.1 Darstellung der Untersuchungssystematik.....	53
2.3.3.2 Entwicklung eines Anforderungskataloges zur systematischen Literaturanalyse .....	53
2.3.3.3 Analyse ausgewählter Konzeptualisierungsansätze und empirischer Studien zur Innovationskultur.....	54
2.3.3.4 Zusammenfassung der empirischen Untersuchungsergebnisse .....	63
2.3.4 Fazit der Bestandsaufnahme .....	68

<b>3 Ausdifferenzierung eines allgemeinen Bezugsrahmens und Ansatzpunkte zur Konstruktkonzeptualisierung .....</b>	<b>69</b>
3.1 Konkretisierung des allgemeinen Bezugsrahmens der Untersuchung.....	69
3.1.1 Zur Notwendigkeit und Grundstruktur eines Bezugsrahmens.....	69
3.1.2 Darstellung des allgemeinen Bezugsrahmens der Untersuchung .....	71
3.2 Konzeptualisierung des Konstrukts Innovationskultur .....	72
3.2.1 Theoretische Bezugspunkte zur Konzeption der Untersuchung.....	72
3.2.1.1 Der system- und rollentheoretische Ansatz von Katz und Kahn .....	73
3.2.1.2 Unternehmenskulturbezogene Fundierung zur Erfassung und Analyse der Innovationskulturebenen .....	76
3.2.1.2.1 Grundannahmen: Fundamentale Ansichten und Wahrnehmungsweisen des Unternehmens und der Organisationsmitglieder .....	77
3.2.1.2.2 Werte und Normen als zentrale Elemente der Unternehmenskultur.....	78
3.2.1.2.3 Artefakte und Verhaltensweisen: Die direkt wahrnehmbaren Kulturelemente.....	80
3.2.1.3 Zur Identifizierung der internen Dependenzstruktur von Unternehmenskulturkomponenten: Eine Analogie zur Individualpsychologie.....	83
3.2.2 Die inhaltliche Gestaltung des mehrdimensionalen Konstrukts Innovationskultur .....	86
3.2.2.1 Grundlegender konzeptioneller Aufbau des Konstrukts Innovationskultur .....	86
3.2.2.2 Dimension Innovationsorientierung.....	88
3.2.2.2.1 Zum Begriff „Innovationsorientierung“ .....	88
3.2.2.2.2 Innovationsorientierung als Dimension der Innovationskultur .....	89
3.2.2.3 Dimension Kreativität.....	98

3.2.2.3.1	Begriffsexplikation Kreativität .....	98
3.2.2.3.2	Kreativität als Dimension der Innovationskultur .....	102
3.2.2.4	Dimension Wissen .....	109
3.2.2.4.1	Gegenstandsbereich des Wissensmanagements.....	109
3.2.2.4.2	Wissen als Dimension der Innovationskultur .....	112
3.2.2.5	Dimension Vertrauen .....	117
3.2.2.5.1	Der Vertrauensbegriff .....	117
3.2.2.5.2	Vertrauen als Dimension der Innovationskultur .....	120
3.2.2.6	Dimension Wandel.....	128
3.2.2.6.1	Zum Phänomen Wandel in Unternehmen.....	128
3.2.2.6.2	Wandel als Dimension der Innovationskultur.....	130
3.2.2.7	Dimension Risiko.....	136
3.2.2.7.1	Darstellung des Risikobegriffes .....	136
3.2.2.7.2	Risiko als Dimension der Innovationskultur.....	139
3.3	Determinanten der Innovationskultur .....	144
3.3.1	Unternehmensinterne Faktoren.....	145
3.3.1.1	Die Unternehmensstrategie als situative Variable .....	145
3.3.1.2	Intervenierender Einfluss auf die Innovationskultur durch Unternehmensgröße .....	146
3.3.2	Unternehmensexterne Faktoren .....	148
3.3.2.1	Technologiedynamik als externer Einflussfaktor .....	148
3.3.2.2	Beeinflussung der Innovationskultur durch Marktwandel.....	149
3.4	Innovations- und Unternehmenserfolg: Erfolgsvariablen als unternehmensbezogene Konsequenzen.....	150
3.5	Umweltbezogene Moderatoren des Innovationserfolges .....	151
3.5.1	Wettbewerbsintensität als Moderator des Innovationserfolges .....	151
3.5.2	Marktwachstum als Moderator des Innovationserfolges .....	152
3.6	Zusammenfassung.....	153

<b>4</b>	<b>Zur Messung von Innovationskultur und Innovationserfolg.....</b>	<b>156</b>
4.1	Überblick über die messtheoretische Konzeptualisierung.....	156
4.2	Ansätze zur Erfassung von Unternehmenskultur.....	156
4.2.1	Positivistische und Anti-Positivistische Methoden zur Erfassung von Unternehmenskultur.....	156
4.2.2	Auswahl eines Untersuchungsverfahrens zur Innovationskulturmessung.....	158
4.3	Empirische Erfassung des Innovationserfolges als zentrale Erfolgsvariable der Untersuchung.....	159
4.3.1	Messung des Innovationserfolges in empirischen Untersuchungen .....	159
4.3.2	Würdigung der empirischen Untersuchungen .....	167
4.3.2.1	Der Messbereich .....	168
4.3.2.2	Die Messdimensionen.....	170
4.3.2.3	Der Messzeitpunkt .....	173
4.3.2.4	Die Referenzgröße der Messung.....	174
4.3.2.5	Die Messsubjekte zur Erhebung der Innovationsergebnisse .....	176
4.3.3	Generierung eines Konzeptes zur Messung des Innovationserfolges.....	177
4.3.4	Überblickartige Zusammenfassung zur Innovationserfolgsmessung .....	182
<b>5</b>	<b>Empirische Untersuchung zur Messung von Innovationskultur und Innovationserfolg.....</b>	<b>183</b>
5.1	Überblickartige Darstellung der empirische Untersuchung.....	183
5.2	Formulierung forschungsleitender Hypothesen.....	183
5.2.1	Hypothesen zu den Innovationskulturdimensionen .....	183
5.2.2	Hypothesen zu den Einflussfaktoren auf die Innovationskultur .....	192
5.2.3	Hypothesen zu den Innovationserfolgsauswirkungen und zu den Moderatoren.....	194

5.3	Ziele der empirischen Untersuchung und Anforderungskriterien an das Messinstrument.....	196
5.4	Aufbau und Umfang der empirischen Untersuchung .....	197
5.5	Erörterung der Untersuchungsmethode und Erfassung der Gütekriterien .....	200
5.5.1	Alternative Kausalanalyseverfahren zur empirischen Überprüfung theoretischer Strukturmodelle.....	200
5.5.1.1	Messtheoretische Grundlagen.....	200
5.5.1.2	Darstellung der Verfahren zur Schätzung von Kausalmodellen mit latenten Variablen .....	203
5.5.1.2.1	Modellschätzungen mit dem Verfahren der Kovarianzstrukturanalyse .....	203
5.5.1.2.2	Modellschätzungen mit dem Partial Least Square-Verfahren .....	205
5.5.1.3	Generierung von Verfahrensauswahlkriterien und Verfahrensfestlegung .....	207
5.5.2	Methoden der statistischen Datenauswertung und Gütekriterien .....	208
5.5.2.1	Gütebeurteilung formativer Messmodelle .....	209
5.5.2.2	Evaluierung auf PLS-Strukturmodellebene .....	213
5.6	Konstruktoperationalisierung und Darstellung der empirischen Ergebnisse.....	215
5.6.1	Vorgehensweise bei der Operationalisierung der Konstrukte .....	215
5.6.2	Itemgenerierung .....	216
5.6.3	Durchführung einer Voruntersuchung .....	217
5.6.4	Darstellung der empirischen Ergebnisse.....	218
5.6.4.1	Überblickartige Darstellung der Vorgehensweise der empirischen Analyse .....	218
5.6.4.2	Empirische Ergebnisse zum Konstrukt Innovationskultur .....	219
5.6.4.2.1	Schätzung der Messmodelle und Beurteilung der Resultate des Innovationskulturkonstrukts .....	219

5.6.4.2.2	Strukturmodell Innovationskultur: Ergebnisse und Beurteilung der empirischen Untersuchung.....	225
5.6.4.3	Zur empirischen Überprüfung der innovationskulturrelevanten Wirkungsbeziehungen .....	227
5.6.4.3.1	Einflussgrößen auf die Innovationskultur: Schätzung der Messmodelle und Beurteilung der Ergebnisse.....	227
5.6.4.3.2	Darstellung der Moderatorenmessmodelle und Würdigung der Resultate .....	228
5.6.4.3.3	Messmodellschätzung der Erfolgsgrößen und Ergebnisbewertung .....	229
5.6.4.3.4	Ergebnisse und Beurteilung des Strukturmodells der innovationskulturrelevanten Wirkungsbeziehungen.....	231
5.6.5	Die Prüfung der Forschungshypothesen .....	232
5.6.5.1	Untersuchungshypothesen zum Zusammenhang zwischen Innovationskultur und Innovationserfolg.....	232
5.6.5.2	Untersuchungshypothesen betreffend der Einflussgrößen auf Innovationskulturen .....	236
5.6.5.3	Untersuchungshypothesen der Erfolgsauswirkungen und der Moderatoren.....	238
5.7	Zusammenfassung und Fazit der empirischen Untersuchung .....	240
<b>6</b>	<b>Gestaltungsperspektiven im Kontext einer Innovationskulturentwicklung: Ausgewählte Implikationen für ein Transformationskonzept.....</b>	<b>242</b>
6.1	Überblick über die innovationskulturellen Implikationen .....	242
6.2	Zur Gestaltung von Unternehmenskulturen: Managementansatz, Gestaltungsphasen und Erfolgsaussichten.....	242
6.3	Darstellung grundlegender Anknüpfungspunkte zur Innovationskulturentwicklung.....	244
6.3.1	Aufbau und Zusammenhang zentraler Implementierungselemente .....	244

6.3.2	Zur kulturellen Bestandsaufnahme: Analyse der Ist-Innovationskultur .....	245
6.4	Konkretisierung ausgewählter Innovationskulturkomponenten: Grundlegende Schritte zur kulturellen Transformation.....	247
6.4.1	Gestaltung ausgewählter Implementierungselemente vor dem Hintergrund des Transformationsanspruches: ein Überblick .....	247
6.4.2	Die Innovationsvision als zentrales innovationskulturelles Element.....	249
6.4.2.1	Funktionalitäten der Innovationsvision.....	249
6.4.2.2	Zur Generierung von Innovationsvisionen .....	251
6.4.3	Entwicklung eines führungsspezifischen Transformationskonzeptes zur Förderung von innovativen Denken und Handeln .....	252
6.4.3.1	Genese von Transformationsstufen der Führung.....	252
6.4.3.2	Konkretisierung der Inhalte des Transformationskonzeptes: Kooperative Führung als „Einstiegsansatz“ .....	255
6.4.3.2.1	Stellenwert und Ausprägung kooperativer Führung im Rahmen situativer Merkmale .....	255
6.4.3.2.2	Ausgestaltung der kooperativen Führung zur Unterstützung einer Innovationskultur .....	256
6.4.3.3	Diskussion und Reflexion delegativer Führung vor dem Hintergrund einer Innovationskultur.....	258
6.4.3.3.1	Aufgabenorientierte Delegation zur Übertragung von Handlungsverantwortung .....	258
6.4.3.3.2	Ziel- und ergebnisorientierte Delegation als Mitarbeiterführungssystem .....	260
6.4.3.4	Ansatz des innovationsorientierten Mitunternehmertums zur Aktivierung und Regulierung der Organisationsmitglieder.....	262
6.4.3.5	Konzeptimplementation: Integrativer Bestandteil eines umfassenden Führungskonzeptes .....	264
6.4.4	Anreizsystem als „Motivator“ zum innovativen Denken und Handeln.....	265
6.4.4.1	Wirkungsebenen und Komponenten eines innovationsfördernden Gratifikationssystems: Ein Überblick.....	265

6.4.4.2	Materielle Anreizgestaltung vor dem Hintergrund der Aufgabensouveränität und Leistungsbeurteilung .....	267
6.4.4.3	Betriebliche Weiterbildung und Karriereplanung als immaterielle Anreizgestaltung .....	268
6.4.5	Innovationsorientiertes symbolisches Management .....	270
<b>7</b>	<b>Fazit und Ausblick .....</b>	<b>273</b>
7.1	Zentrale Elemente der Innovationskultur.....	273
7.2	Ansatzpunkt für zukünftige Forschung.....	274
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>277</b>