

## Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XXI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XXV</b>
<b>I Einführung</b> .....	<b>1</b>
<b>I.1 Einordnung und Relevanz der Thematik</b> .....	<b>1</b>
<b>I.2 Problemstellung und Rahmenparameter der Untersuchung</b> .....	<b>7</b>
<b>I.3 Aufbau der Arbeit</b> .....	<b>10</b>
<b>II Grundlagen der Untersuchung</b> .....	<b>12</b>
<b>II.1 Einführung – Relevanz und Zusammenhang von Innovationstyp, Innovationsmanagement und Innovationserfolg</b> .....	<b>12</b>
<b>II.2 Innovationstypen – Charakterisierung aus objekt- und prozessorientierter Sichtweise</b> .....	<b>13</b>
<b>II.2.1 Innovationsbegriff und -systematisierung</b> .....	<b>13</b>
<b>II.2.2 Objektorientierte Sichtweise</b> .....	<b>14</b>
<b>II.2.2.1 Innovationsobjekt</b> .....	<b>15</b>
<b>II.2.2.2 Innovationsgrad</b> .....	<b>17</b>
<b>II.2.2.2.1 Relevanz des Innovationsgrads</b> .....	<b>17</b>
<b>II.2.2.2.2 Konzeptionalisierung des Innovationsgrads</b> .....	<b>18</b>
<b>II.2.2.3 Bezugseinheit</b> .....	<b>20</b>
<b>II.2.3 Prozessorientierte Sichtweise – Innovationsprozess als dynamische Betrachtung der Innovationsentwicklung</b> .....	<b>22</b>
<b>II.2.3.1 Relevanz und Restriktionen der prozessorientierten Sichtweise</b> .....	<b>22</b>
<b>II.2.3.2 Phasenmodelle des Innovationsprozesses</b> .....	<b>23</b>
<b>II.2.3.3 Ableitung eines geeigneten Phasenmodells</b> .....	<b>28</b>
<b>II.3 Innovationsmanagement</b> .....	<b>31</b>
<b>II.3.1 Abgrenzung des Innovationsmanagements gegenüber F&amp;E- und Technologiemanagement</b> .....	<b>31</b>

II.3.2	Ziele und Aufgaben des Innovationsmanagements.....	32
II.3.2.1	Differenzierung der institutionalen und funktionalen Sicht des Innovationsmanagements.....	33
II.3.2.2	Detaillierung der funktionalen Sichtweise – Phasenbezogene Aufgaben des Innovationsmanagements.....	34
II.3.2.2.1	‚Initiation Phase‘ – Übergeordnetes Management des Innovationsumfelds und des Innovationsportfolios.....	34
II.3.2.2.2	‚Implementation Phase‘ – Management ausgewählter Innovationsvorhaben auf Projektebene .....	37
<b>II.4</b>	<b>Innovationserfolg.....</b>	<b>39</b>
II.4.1	Rahmenparameter der Konzeptionalisierung des Innovationserfolgs.....	39
II.4.2	Dimensionen des Innovationserfolgs .....	42
<b>III</b>	<b>Theoretischer Bezugsrahmen.....</b>	<b>45</b>
<b>III.1</b>	<b>Einführung – Verknüpfung des Problemtyps und der geeigneten Steuerung des Problemlösungsprozesses .....</b>	<b>45</b>
<b>III.2</b>	<b>Eignung und Einordnung des akteursbezogenen Führungszyklus .....</b>	<b>46</b>
III.2.1	Eignung des akteursbezogenen Führungszyklus als Ausgangspunkt eines theoretischen Bezugsrahmens.....	46
III.2.2	Einordnung des akteursbezogenen Führungszyklus in die bestehende Theorienlandschaft.....	48
III.2.2.1	Produktionsorientierte Theorie der Unternehmung und die nachfolgende sozialwissenschaftliche Öffnung .....	48
III.2.2.2	Neue Institutionenökonomik .....	49
III.2.2.3	Akteursmodell als integrativer Bezugsrahmen .....	50
<b>III.3</b>	<b>Bausteine des akteursbezogenen Führungszyklus .....</b>	<b>52</b>
III.3.1	Entscheidungsprobleme .....	53
III.3.1.1	Entscheidungen vs. Probleme – Eine prozessuale Abgrenzung.....	54
III.3.1.2	Wissensdefizitbasierte Typologie von Entscheidungsproblemen.....	58
III.3.1.2.1	Objektive vs. subjektive Problemkomplexität und -dynamik .....	58
III.3.1.2.2	Subjektive, wissensdefizitbasierte Typologie von Entscheidungsproblemen.....	60
III.3.1.3	Individuelle vs. kollektive Entscheidungen .....	64
III.3.2	Handlungen .....	66
III.3.2.1	Differenzierung zwischen Führungs- und Ausführungshandlungen.....	66
III.3.2.2	Detailbetrachtung von Führungshandlungen .....	68
III.3.2.2.1	Wissensgenerierung bzw. Lernen ex ante .....	69
III.3.2.2.2	Willensbildung .....	69
III.3.2.2.3	Willensdurchsetzung .....	72
III.3.2.2.4	Kontrolle bzw. Lernen ex post .....	75
III.3.2.3	Der Führungszyklus als Prozessfolge von Führungshandlungen.....	76

III.3.3	Akteure bzw. Handlungsträger.....	77
III.3.3.1	Basismodell des Akteurs.....	78
III.3.3.1.1	Können.....	78
III.3.3.1.2	Wollen.....	79
III.3.3.1.3	Interne Modelle – Verknüpfung von Können und Wollen.....	81
III.3.3.2	Erweiterungen des Modells.....	83
III.3.3.2.1	Der lernende Akteur.....	83
III.3.3.2.2	Der Akteur höherer Ordnung.....	84
III.3.3.2.3	Der führende Akteur.....	85
III.3.3.3	Der Führungszyklus unter Berücksichtigung der Akteure.....	86
<b>III.4</b>	<b>Integrative Betrachtung – Adäquate Ausgestaltung der Steuerung von Problemlösungsprozessen in Abhängigkeit des zugrundeliegenden Wissensdefizits.....</b>	<b>87</b>
III.4.1	Zusammenwirken von Entscheidungsproblemen, Handlungen und Akteuren.....	87
III.4.2	Einfluss des Fits von Entscheidungsproblem und Führung auf die Qualität der Problemhandhabung.....	89
III.4.3	Rationale Steuerung des Problemlösungsprozesses in Abhängigkeit des Problemtyps – Eine statische Betrachtung.....	94
III.4.3.1	Operationale Probleme.....	94
III.4.3.2	Adaptive Probleme.....	95
III.4.3.3	Strategische Probleme.....	95
III.4.3.3.1	Ablauf des Problemlösungsprozesses in der problemlösenden Einheit.....	97
III.4.3.3.2	Deckung des bestehenden Koordinationsbedarfs durch Selbstabstimmung.....	98
III.4.3.3.3	Explizierung von internen Modellen im rationalen Diskurs.....	99
III.4.3.3.4	Rationale Steuerung der Lösung von strategischen Problemen – Eine Zusammenfassung.....	102
III.4.4	Rationale Steuerung der Problemhandhabung aus dynamischer Perspektive.....	103
III.4.5	Zusammenfassung.....	104
<b>IV</b>	<b>Erklärungsmodell und Hypothesen.....</b>	<b>106</b>
<b>IV.1</b>	<b>Einführung – Zusammenwirken von Innovationstyp und Innovationskontext im Hinblick auf den Innovationserfolg.....</b>	<b>106</b>
<b>IV.2</b>	<b>Übertragung der Erkenntnisse zur adäquaten Steuerung von Problemlösungsprozessen auf das Innovationsmanagement.....</b>	<b>108</b>
IV.2.1	Klassifizierung von Innovationen als strategische Probleme.....	108
IV.2.2	Anwendung der Erkenntnisse zur zweckmäßigen Steuerung von Problemlösungsprozessen auf das Innovationsmanagement.....	109
IV.2.2.1	Umgang mit hoher Komplexität und Unsicherheit.....	110

IV.2.2.2	Umgang mit der engen Verflechtung von Entscheidung und Durchsetzung.....	112
IV.2.2.3	Umgang mit besonderen Durchsetzungsproblemen – Bedeutung mangelnden Wollens im Rahmen der Innovationsentwicklung.....	113
IV.2.2.4	Zusammenfassung – Aufgaben der zentralen Innovationsmanagement-Instanz im Rahmen der Innovationsentwicklung .....	114
<b>IV.3</b>	<b>Wissensdefizitbasierte Einordnung von Innovationsvorhaben und Ableitung von Hypothesen zur direkten Wirkung auf den Innovationserfolg.....</b>	<b>116</b>
IV.3.1	Präzisierung des Wissenskonzepts im Kontext von Innovationsvorhaben .....	116
IV.3.1.1	Dimensionen organisationalen Wissens – Der ‚organizational capabilities‘-Ansatz von Christensen .....	117
IV.3.1.1.1	‚Resources‘ .....	117
IV.3.1.1.2	‚Processes‘ .....	118
IV.3.1.1.3	‚Values‘ .....	122
IV.3.1.2	Relevanz von prozessuellem und wertebezogenem Wissen .....	125
IV.3.2	Konzeptionalisierung der innovationsrelevanten Dimensionen des Wissensdefizits und Ableitung von Hypothesen zur direkten Wirkung auf den Innovationserfolg.....	127
IV.3.2.1	Prozessbezogenes Wissensdefizit – Mangelndes Können .....	127
IV.3.2.1.1	Konzeptionalisierung des prozessbezogenen Wissensdefizits .....	127
IV.3.2.1.2	Ableitung von Hypothesen zur Erfolgswirkung des prozessbezogenen Wissensdefizits.....	130
IV.3.2.2	Wertebezogenes Wissensdefizit – Mangelndes Wollen.....	131
IV.3.2.2.1	Konzeptionalisierung des wertebezogenen Wissensdefizits .....	131
IV.3.2.2.2	Ableitung von Hypothesen zur Erfolgswirkung des wertebezogenen Wissensdefizits .....	133
IV.3.3	Modell einer Wissensdefizitbasierten Innovationstypologie .....	134
IV.3.3.1	Zusammenführung des Modells und Ableitung von idealtypischen Innovationen – Eine statische Sichtweise .....	135
IV.3.3.2	Einordnung in existierende Strukturierungsansätze.....	136
IV.3.3.3	Dynamische Betrachtung des Innovationstyps .....	138
<b>IV.4</b>	<b>Autonomiegradbasierte Einordnung von Innovationskontexten und Ableitung von Hypothesen zur direkten Wirkung auf den Innovationserfolg.....</b>	<b>140</b>
IV.4.1	Präzisierung von organisatorischen Rahmenbedingungen im Kontext von Innovationsvorhaben .....	140
IV.4.1.1	Differenzierung von Innovationskontexten im engeren und im weiteren Sinne .....	141
IV.4.1.2	Teamkonstellationen als Ausprägung von Innovationskontexten.....	142

IV.4.1.2.1	Teambegriff .....	143
IV.4.1.2.2	Arten von Teams .....	145
IV.4.1.3	Herleitung der relevanten Gestaltungsparameter von Innovationskontexten und ihr Bezug zum Autonomiegrad.....	148
IV.4.1.3.1	Bestimmung der relevanten Gestaltungsparameter .....	149
IV.4.1.3.2	Der Autonomiegrad als übergeordnetes Kriterium zur Strukturierung von Innovationskontexten .....	152
IV.4.2	Konzeptionalisierung der relevanten Gestaltungsparameter von Innovationskontexten und Ableitung von Hypothesen zur direkten Wirkung auf den Innovationserfolg .....	154
IV.4.2.1	Interne Organisation des Innovationsteams – Prozessualer Autonomiegrad.....	155
IV.4.2.1.1	Konzeptionalisierung des prozessualen Autonomiegrads.....	155
IV.4.2.1.2	Ableitung von Hypothesen zur Erfolgswirkung des prozessualen Autonomiegrads .....	159
IV.4.2.2	Verankerung des Innovationsteams in der Gesamtorganisation – Wertebezogener Autonomiegrad.....	160
IV.4.2.2.1	Konzeptionalisierung des wertebezogenen Autonomiegrads.....	161
IV.4.2.2.2	Ableitung von Hypothesen zur Erfolgswirkung des wertebezogenen Autonomiegrads .....	165
IV.4.3	Modell einer autonomiegradbasierten Systematik zur Einordnung von Innovationskontexten .....	166
IV.4.3.1	Zusammenführung des Modells und Ableitung von idealtypischen Innovationskontexten .....	167
IV.4.3.2	Dynamische Betrachtung von Innovationskontexten.....	170
<b>IV.5</b>	<b>Erklärung des Zusammenwirkens von Innovationstyp und     Innovationskontext sowie Ableitung von Hypothesen zur moderierten     Erfolgswirkung des Innovationskontexts.....</b>	<b>171</b>
IV.5.1	Präzisierung des Erklärungsrahmens zur Ableitung erfolgsfördernder Kombinationen von Innovationstyp und Innovationskontext – Autonomieerlösen vs. Autonomiekosten .....	172
IV.5.1.1	Uneinheitliche Befunde zur Wirkung des Autonomiegrads in der Literatur.....	173
IV.5.1.2	Überlegungen zum „optimalen“ Autonomiegrad – Autonomiekosten vs. Autonomieerlösen.....	174
IV.5.2	Herstellung des Prozess-Fits – Eignung der internen Teamstruktur unter Berücksichtigung des prozessbezogenen Wissensdefizits.....	179
IV.5.2.1	Konzeptionelle Herleitung der Wirkungszusammenhänge.....	179
IV.5.2.2	Befunde aus der Literatur.....	183
IV.5.2.3	Hypothesen zum Prozess-Fit.....	185

IV.5.3	Herstellung des Werte-Fits – Eignung der Verankerung des Innovationsteams in der Stammorganisation unter Berücksichtigung des wertebezogenen Wissensdefizits .....	186
IV.5.3.1	Konzeptionelle Herleitung der Wirkungszusammenhänge.....	186
IV.5.3.2	Befunde aus der Literatur .....	189
IV.5.3.3	Hypothesen zum Werte-Fit .....	192
IV.5.4	Integrierte Betrachtung – Geeigneter Innovationskontext zur Sicherstellung von Werte- und Prozess-Fit.....	193
IV.5.4.1	Zusammenführung des Modells und Ableitung von idealtypischen Kombinationen .....	193
IV.5.4.2	Dynamische Betrachtung .....	196
<b>IV.6</b>	<b>Zusammenfassung der Hypothesen.....</b>	<b>200</b>
<b>V</b>	<b>Datenerhebung .....</b>	<b>203</b>
<b>V.1</b>	<b>Operationalisierung der verwendeten Konstrukte und Variablen.....</b>	<b>203</b>
V.1.1	Grundlagen der Messung .....	203
V.1.1.1	Rahmenbedingungen der Erstellung des Messinstruments.....	204
V.1.1.2	Spezifizierung der Konstrukte.....	205
V.1.1.3	Multidimensionale Konstrukte.....	206
V.1.2	Operationalisierung des Innovationsgrads .....	207
V.1.2.1	Prozess- und fähigkeitenbezogener Innovationsgrad.....	208
V.1.2.2	Werte- und strategiebezogener Innovationsgrad.....	211
V.1.3	Operationalisierung des Innovationskontexts .....	214
V.1.3.1	Teaminterne Autonomie.....	214
V.1.3.2	Verhältnis Projektteam – Stammorganisation.....	216
V.1.4	Operationalisierung des Innovationserfolgs.....	220
V.1.4.1	Prozessbezogene Erfolgskriterien .....	220
V.1.4.2	Outputbezogene Erfolgskriterien .....	221
V.1.5	Kontrollvariablen .....	223
<b>V.2</b>	<b>Erhebung der Daten.....</b>	<b>225</b>
V.2.1	Bildung der Stichprobe.....	225
V.2.2	Durchführung der Datenerhebung.....	227
<b>V.3</b>	<b>Beurteilung der Datenbasis .....</b>	<b>231</b>
V.3.1	Repräsentativität der Stichprobe .....	231
V.3.2	Überprüfung auf Verzerrungen .....	234
V.3.2.1	Non-Response Bias .....	234
V.3.2.2	Informant Bias.....	235
V.3.2.3	Methodischer Bias – Online- vs. Offline-Fragebögen .....	236
V.3.3	Behandlung unvollständiger Datensätze .....	236
<b>VI</b>	<b>Datenanalyse.....</b>	<b>239</b>

<b>VI.1</b>	<b>Methodik der Datenanalyse.....</b>	<b>239</b>
VI.1.1	Auswahl der Analysemethode.....	239
VI.1.1.1	Multivariate Analysemethoden – Erste vs. zweite Generation .....	239
VI.1.1.2	Grundlagen strukturierter Gleichungsmodelle .....	240
VI.1.1.3	Varianz- versus kovarianzbasierte Strukturgleichungsverfahren.....	242
VI.1.1.3.1	Modellspezifikation.....	243
VI.1.1.3.2	Parameterschätzung.....	244
VI.1.1.3.3	Modellbeurteilung .....	245
VI.1.1.3.4	Ergebnisinterpretation .....	245
VI.1.1.3.5	Zusammenfassende Beurteilung.....	246
VI.1.2	Vorgehen bei der Datenanalyse.....	246
VI.1.2.1	Überprüfung der Modellspezifikation.....	247
VI.1.2.2	Beurteilung der Messmodelle.....	248
VI.1.2.2.1	Beurteilung reflektiver Messmodelle .....	248
VI.1.2.2.2	Beurteilung formativer Messmodelle .....	250
VI.1.2.3	Beurteilung des Strukturmodells.....	251
VI.1.2.4	Analyse multidimensionaler Konstrukte .....	253
VI.1.2.5	Analyse der moderierten Erfolgswirkung des Autonomiegrads .....	254
<b>VI.2</b>	<b>Ergebnisse der Datenanalyse.....</b>	<b>256</b>
VI.2.1	Ergebnisse zur direkten Erfolgswirkung des Innovationsgrads .....	256
VI.2.1.1	Überprüfung der Konstruktspezifikationen.....	256
VI.2.1.1.1	Prozessualer Innovationsgrad.....	256
VI.2.1.1.2	Wertebezogener Innovationsgrad .....	257
VI.2.1.1.3	Innovationserfolg.....	258
VI.2.1.2	Beurteilung der Messmodelle.....	258
VI.2.1.2.1	Prozessualer Innovationsgrad.....	258
VI.2.1.2.2	Wertebezogener Innovationsgrad .....	262
VI.2.1.2.3	Innovationserfolg.....	264
VI.2.1.3	Beurteilung des Strukturmodells und Überprüfung der Hypothesen .....	265
VI.2.2	Ergebnisse zur direkten Erfolgswirkung des Autonomiegrads .....	266
VI.2.2.1	Überprüfung der Konstruktspezifikationen.....	266
VI.2.2.1.1	Teaminterner Autonomiegrad .....	267
VI.2.2.1.2	Verhältnis Projektteam – Stammorganisation .....	267
VI.2.2.2	Beurteilung der Messmodelle.....	268
VI.2.2.2.1	Prozessualer bzw. teaminterner Autonomiegrad.....	268
VI.2.2.2.2	Wertebezogener Autonomiegrad bzw. Verhältnis Projektteam – Stammorganisation .....	269
VI.2.2.3	Beurteilung des Strukturmodells und Überprüfung der Hypothesen .....	272
VI.2.3	Ergebnisse zur moderierten Erfolgswirkung des Autonomiegrads.....	273
VI.2.3.1	Gruppenbildung anhand der Innovationsgraddimensionen.....	273
VI.2.3.1.1	Prozessualer Innovationsgrad.....	274
VI.2.3.1.2	Wertebezogener Innovationsgrad.....	274

VI.2.3.2	Beurteilung der gruppenspezifischen Messmodelle.....	274
VI.2.3.2.1	Prozessualer Autonomiegrad.....	274
VI.2.3.2.2	Wertebezogener Autonomiegrad.....	275
VI.2.3.3	Vergleich der Strukturmodelle und Überprüfung der Hypothesen .....	275
VI.2.3.3.1	Prozess-Fit.....	276
VI.2.3.3.2	Werte-Fit.....	278
VI.2.4	Stabilität der Ergebnisse – Auswirkungen der Kontrollvariablen.....	279
VI.2.4.1	Gruppenbildung anhand der Kontrollvariablen.....	280
VI.2.4.2	Beurteilung der gruppenspezifischen Messmodelle.....	281
VI.2.4.2.1	Dimensionen des Innovationsgrads.....	281
VI.2.4.2.2	Dimensionen des Autonomiegrads.....	282
VI.2.4.3	Vergleich der Strukturmodelle .....	282
VI.2.4.3.1	Direkte Erfolgswirkung der Innovationsgraddimensionen unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen .....	282
VI.2.4.3.2	Direkte Erfolgswirkung der Autonomiegraddimensionen unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen .....	283
<b>VII</b>	<b>Diskussion der Ergebnisse.....</b>	<b>285</b>
<b>VII.1</b>	<b>Implikationen für die Forschung.....</b>	<b>285</b>
VII.1.1	Interpretation der direkten Wirkung des Innovationsgrads.....	285
VII.1.2	Interpretation der direkten Wirkung des Autonomiegrads.....	287
VII.1.3	Interpretation des Zusammenwirkens von Innovations- und Autonomiegrad sowie der moderierten Wirkung des Autonomiegrads.	289
VII.1.4	Restriktionen der Untersuchung und weiterer Forschungsbedarf.....	292
<b>VII.2</b>	<b>Implikationen für die Praxis .....</b>	<b>295</b>
<b>VIII</b>	<b>Zusammenfassung.....</b>	<b>297</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>301</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>339</b>