



Joachim Schlegel

Wie Unternehmen eine zukunfts- fähige Innovationskultur aufbauen

Empfehlungen zur Förderung der Innovationskultur
und Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg

WIRTSCHAFT

Academic *Plus*



BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2021 GRIN Verlag
ISBN: 9783346797339

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/1313357>

Wie Unternehmen eine zukunftsfähige Innovationskultur aufbauen. Empfehlungen zur Förderung der Innovationskultur und Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Academic Plus – Aktuell, relevant, hochwertig

Mit Academic Plus bietet GRIN ein eigenes Imprint für herausragende Abschlussarbeiten aus verschiedenen Fachbereichen. Alle Titel werden von der GRIN-Redaktion geprüft und ausgewählt.

Unsere Autor:innen greifen in ihren Publikationen aktuelle Themen und Fragestellungen auf, die im Mittelpunkt gesellschaftlicher Diskussionen stehen. Sie liefern fundierte Informationen, präzise Analysen und konkrete Lösungsvorschläge für Wissenschaft und Forschung.



FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Hochschulzentrum Hamburg

Bachelor-Thesis

im Studiengang Business Administration

zur Erlangung des Grades eines

Bachelor of Arts (B.A.)

über das Thema

**Konzepte und Maßnahmen zur Implementierung
einer erfolgskritischen Innovationskultur
unter besonderer Berücksichtigung der
Zukunftsfähigkeit von Unternehmen**

von

Joachim Schlegel

Abgabedatum

2021-02-21

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	2
1.2 Herangehensweise	2
2 Theoretische Grundlagen und Begriffsbestimmung.....	4
2.1 Kultur und Unternehmenskultur	4
2.1.1 Die Ebenen der Unternehmenskultur nach Edgar Schein	6
2.1.2 Weitere Konzepte zur Unternehmenskultur	8
2.2 Innovation	9
2.3 Innovationskultur	12
2.4 Innovationskultur als Teil der Unternehmenskultur	12
2.5 Innovationsfähigkeit	17
2.6 Innovationsprozess	18
2.7 Innovationsleistung und Innovationserfolg.....	21
2.8 Externe Herausforderungen und interne Barrieren auf dem Weg zum Innovationserfolg	21
2.9 Wettbewerbsfähigkeit, Veränderungsfähigkeit, Zukunftsfähigkeit	23
2.10 Zusammenfassende Betrachtung	25
3 Konzepte und Maßnahmen zur Implementierung einer erfolgreichen und zukunftsfähigen Innovationskultur in Unternehmen	26
3.1 Grundkonzepte	26
3.2 Change Management	28
3.3 Change Management nach Kotter	29
3.4 Konzepte und Maßnahmen der Organisationsentwicklung.....	31
3.5 Innovation Balanced Score Card.....	33
3.6 Möglichkeiten und Grenzen der Gestaltung und Veränderung von Innovationskulturen	33
3.7 Konzepte und Maßnahmen der Führung und Führungskultur	35
3.8 Konzept der Vertrauenskultur und Maßnahmen	40

3.9	Konzepte und Maßnahmen der Wertekultur	45
3.10	Konzept einer Lernkultur und Maßnahmen.....	47
3.11	Konzept der Kommunikationskultur und Maßnahmen.....	48
3.12	Best und worst Practice	49
3.13	Zusammenfassung.....	50
4	Empirische Untersuchung.....	51
4.1	Stichprobenbeschreibung.....	51
4.2	Untersuchungsdesign	52
4.3	Analyse- und Auswertungsmethodik	53
4.4	Ergebnisse	54
4.5	Diskussion der Untersuchungsergebnisse.....	56
4.6	Limitationen der Arbeit	59
5	Fazit und Handlungsempfehlungen.....	60
	Literaturverzeichnis	62
	Anhänge:.....	69
	Anhang A 1. für den theoretischen Teil (Kapitel 1-3).....	69
	Anhang A 2. für den empirischen Teil.....	73
	A 2.1. Interviewleitfaden	73
	A 2.2. Vorgehen in der Inhaltsanalyse bei induktivem Vorgehen	78
	A 2.3. Orientierungshilfe für die Reduktion (4. Stufe nach Mayring).....	79
	A 2.4. Stichprobenübersicht.....	80
	A 2.5. Antwortübersicht zu den Kurzfragen	81
	A 2.5. Inhaltsanalysen	82
	A 2.6. Komparationstabelle	90
	A 2.7. Häufigkeiten der Dimensionen.....	91
	A 2.8. Gesamthäufigkeiten der Dimensionen	92
	A 2.9. Gesamthäufigkeiten der Dimensionen – prozentual	92
	A 2.10. Interviewfragen und Antworten auf den Dimensionen.....	92
	A 2.11. Interviewfragen und Antworten auf den Dimensionen – prozentual.....	93
	A 2.12. Antworten auf die Interviewfragen.....	94
	A 2.13. Profile der Interviewpartner	98

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Typologien der Unternehmenskultur nach Cameron & Freeman	5
Abbildung 2: Die Wirkungsmechanismen im Drei-Ebenen-Modell von Schein	6
Abbildung 3: Der Innovationsprozess im Trichtermodell.....	19
Abbildung 4: Der Innovationsprozess als „NextGen“ Innovation Funnel	19
Abbildung 5: Erfolgsfaktoren der kurz-, mittel- und langfristigen Zukunftsfähigkeit	24
Abbildung 6: Implementierung einer Innovationskultur im Überblick	27
Abbildung 7: Implementierung und Change Management.....	28
Abbildung 8: Kotter’s eight steps change management model	30
Abbildung 9: Darstellung des Full Range of Leadership-Modell von Avolio & Bass nach Jackenroll	36
Abbildung 10: Die prägenden Faktoren der Innovationskultur nach Peter & Waterman	46
Abbildung 11: Antwortdimensionen für Maßnahmen zur Förderung der Innovationskultur und Zukunftsfähigkeit	58
Abbildung 12: Acht Kriterien der 5 Dimensionen der Innovation-BSC	69
Abbildung 13: Innovation Score aus den 5 Dimensionen der Innovation BSC.....	72
Abbildung 14: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 4	94
Abbildung 15: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 5	94
Abbildung 16: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 10	95
Abbildung 17: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 11.....	95
Abbildung 18: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 12	96
Abbildung 19: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 13	96
Abbildung 20: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 14	97
Abbildung 21: Antworten aller Interviewpartner (IP) zur Frage 15	97
Abbildung 22: Antwortenprofil des Interviewpartners IP1	98
Abbildung 23: Antwortenprofil des Interviewpartners IP2	99
Abbildung 24: Antwortenprofil des Interviewpartners IP3	100
Abbildung 25: Antwortenprofil des Interviewpartners IP4	101
Abbildung 26: Antwortenprofil des Interviewpartners IP5	102
Abbildung 27: Antwortenprofil des Interviewpartners IP6.....	103
Abbildung 28: Antwortenprofil des Interviewpartners IP7.....	104

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Innovationskulturmodell nach Liebeherr	15
Tabelle 2: Dimensionen der Innovationskultur nach Wiemann, Liebeherr und Sackmann	16
Tabelle 3: Unternehmensinterne Innovationsbarrieren	23
Tabelle 4: Erfolgsquoten und Anwendung der Implementierungstaktiken nach Nutt	32
Tabelle 5: Allgemeine Kulturhierarchie und Vertrauenskultur nach Schein und Blank	41
Tabelle 6: Vertrauensförderliche und Vertrauenshemmende Faktoren.....	43
Tabelle 7: Fragen an die Dimensionen der Innovation-BSC zur Berechnung eines „Innovation Score“.....	71
Tabelle 8: Interviewfragen	76
Tabelle 9: Fragenübersicht der halbstandardisierten Interviewleitfragen	79
Tabelle 10: Tabellarische Zusammenstellung der Dimensionen einer Innovationskultur nach Wiedmann, Liebeherr und Sackmann.....	79
Tabelle 11: Stichprobenübersicht der ausgewählten Interviewpartner IP1 bis IP7	80
Tabelle 12: Übersicht der Antworten und Ergebnisse zu den Kurzfragen	81
Tabelle 13: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP1	82
Tabelle 14: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP2	83
Tabelle 15: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP3	85
Tabelle 16: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP4.....	86
Tabelle 17: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP5	87
Tabelle 18: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP6.....	88
Tabelle 19: Inhaltsanalyse aus dem Experteninterview mit IP7	89
Tabelle 20: Komparationstabelle aus der Reduktion (Dimensionen) der Inhaltsanalysen mit IP1 bis IP7	90
Tabelle 21: Häufigkeiten der Dimensionen (=Kategorien) als Ergebnis der Reduktion über alle Fragen und Interviewpartner IP1 bis IP7 nach Mayring	91
Tabelle 22: Komparationstabelle aus der Reduktion nach Mayring mit den Gesamthäufigkeiten der Dimensionen (=Kategorien) als Ergebnis über alle Fragen nach Interviewpartner IP1 bis IP7	92
Tabelle 23: Komparationstabelle aus der Reduktion nach Mayring mit den Gesamthäufigkeiten der Dimensionen (=Kategorien) in Prozent als Ergebnis über alle Fragen nach Interviewpartner IP1 bis IP7.....	92
Tabelle 24: Komparationstabelle der Interviewfragen und Antworten auf den Dimensionen.....	92
Tabelle 25: Komparationstabelle der Interviewfragen und Antworten auf den Dimensionen (prozentual).....	93

Abkürzungsverzeichnis

BSC	Balanced Scorecard
F&E	Forschung und Entwicklung
HR	Human Resources
I-BSC	Innovations-Balanced Score Card
IP	Interviewpartner
OE	Organisationsentwicklung
ROI	Return on Investment
ZFI	Zukunftsfähigkeitsindex