

Innovation und Entrepreneurship

RESEARCH

Sarah Eckardt

Messung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas

Eine quantitativ-empirische Analyse



Springer Gabler

Innovation und Entrepreneurship

Herausgegeben von

Nikolaus Franke, Wien,

Dietmar Harhoff, München,

Joachim Henkel, München,

Innovative Konzepte und unternehmerische Leistungen sind für Wohlstand und Fortschritt von entscheidender Bedeutung. Diese Schriftenreihe vereint wissenschaftliche Arbeiten zu diesem Themenbereich. Sie beschreiben substanzielle Erkenntnisse auf hohem methodischen Niveau.

Herausgegeben von

Professor Dr. Nikolaus Franke,
Wirtschaftsuniversität Wien,

Professor Dr. Joachim Henkel,
Technische Universität München

Professor Dietmar Harhoff, Ph.D.,
Ludwig-Maximilians-Universität
München,

Sarah Eckardt

Messung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas

Eine quantitativ-empirische Analyse

Mit einem Geleitwort von Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.

 Springer Gabler

Sarah Eckardt
München, Deutschland

Dissertation Ludwig-Maximilians-Universität München, 2014

D 19

Innovation und Entrepreneurship

ISBN 978-3-658-08881-1

ISBN 978-3-658-08882-8 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-08882-8

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Gelcitwort

Innovationen tragen nachhaltig zum Erfolg von Unternehmen bei. Aber wie kann Innovation in Unternehmen gefördert werden? An der Schnittstelle der Innovations-, Organisations- und Entrepreneurshipforschung sowie der Psychologie entwickelte sich Anfang der 1980er Jahre eine Forschungsrichtung, die das Phänomen des „Intrapreneurship“ untersucht. Darunter wird unternehmerisches Handeln von Mitarbeitern verstanden, die innovative Produkte oder Dienstleistungen innerhalb der bestehenden Strukturen eines Unternehmens entwickeln. Intrapreneurship zu fördern kann ein wirksamer Ansatz für ein erfolgreiches Innovationsmanagement sein. Zum einen kann so das unternehmerische Potential der Mitarbeiter besser genutzt werden. Zudem wird die Gefahr des Verlustes unternehmerischer Mitarbeiter reduziert, die ihre eigenen Ideen beim Arbeitgeber verwirklichen können und keine externen Freiräume für die Umsetzung der Ideen suchen müssen. Eine Untersuchung, welche spezifischen Rahmenbedingungen innerhalb von Organisationseinheiten Intrapreneurship begünstigen, hat somit hohe wissenschaftliche und praktische Relevanz.

Basierend auf einer umfangreichen Literaturanalyse der Determinanten des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas identifiziert Sarah Eckardt eine Reihe entscheidender Faktoren, die in einem konzeptionellen Modell eingebettet werden. Allein diese Leistung verdient schon Beachtung. Um die Frage beantworten zu können, welchen Einfluss die neun Dimensionen des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas auf die unternehmerischen und innovativen Verhaltensweisen der Mitarbeiter ausüben, wird dann - eigens für diese Arbeit - ein umfangreicher Datensatz erhoben und einer quantitativ-empirischen Analyse unterzogen. Die empirischen Untersuchungsergebnisse sind ermutigend und bemerkenswert konsistent. Die Analysen zeigen auf, von welchen Faktoren die unternehmerischen und innovativen Verhaltensweisen von Mitarbeitern beeinflusst werden. Das Buch sollte daher großes Interesse bei Wissenschaftlern im Bereich des Innovationsmanagements finden. Zudem liefert es praktische Hinweise für Fach- und Führungskräfte, die sich mit der Förderung von Intrapreneurship und Innovation innerhalb ihrer Abteilungen befassen wollen.

Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D.

Vorwort

Bereits zu Beginn meines Studiums an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg war ich von der positiven Energie an der Universität beeindruckt. Diesem Ort, an dem sich viele junge Menschen begegneten und spannende Aspekte der Wissenschaften studierten, fühlte ich mich sogleich verbunden. Am Lehrstuhl für Unternehmensführung von Professor Dr. Harald Hungenberg lernte ich eine neue Perspektive kennen und wusste bald, dass ich als wissenschaftliche Assistentin promovieren und lehren wollte. Dies an einer der besten Universitäten Deutschlands tun zu können, war ein Glücksfall, da die Konkurrenz aufgrund der Wirtschaftskrise zahlreich war. Ich bin dankbar, dieses Ziel an der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU) erreicht zu haben. An dieser Stelle möchte ich all den Menschen danken, die mich während der Erstellung der Dissertation begleitet haben.

Insbesondere danke ich meinem Doktorvater Professor Dietmar Harhoff, Ph.D., dem ehemaligen Vorstand des Instituts für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship (INNO-tec) sowie des LMU Entrepreneurship Center (LMU EC) der LMU und derzeitigen Direktor des Max-Planck-Institutes für Innovation und Wettbewerb (MPI) für die wertvolle Begleitung meiner Promotion. Ich wusste die mir zugestandene umfangreiche Freiheit und Autonomie in Lehre, Forschung und Projektarbeit und damit auch das mir entgegen gebrachte große Vertrauen stets sehr zu schätzen. Ich habe im Hinblick auf die Entwicklung analytischer Fähigkeiten und eines geschärften Blicks für den Kern der Dinge stark von seiner kritischen und präzisen Herangehensweise an wissenschaftliche Fragestellungen profitiert und gelernt, nichts als gegeben zu akzeptieren, sondern im Detail zu prüfen und die entscheidenden Fragen zu stellen. Ich möchte mich auch ausdrücklich für die Möglichkeit zur Weiterbildung am Center for Leadership and People Management von Professor Frey bedanken.

Danken möchte ich auch Herrn Professor Dr. Dres. h.c. Arnold Picot für die Übernahme der Zweitkorrektur und die Zeit, die mir zur Präsentation meiner Forschungsideen eingeräumt wurde. Ich denke gerne an die konstruktiven Diskussionen während des postgradualen Studiums betriebswirtschaftlicher Forschung zurück.

Frau Professor Karin Hoisl möchte ich danken für ihre kontinuierliche fachliche und persönliche Unterstützung. Sie ist für mich ein Vorbild der Effektivität und Effizienz. Der gemeinsame Aufenthalt am Georgia Institute of Technology in Atlanta wird mir als ein Glanzpunkt der Promotionszeit in Erinnerung bleiben: Intensiv, lehrreich, schlichtweg eine wunderbare Erfahrung. Ich danke ihr auch ganz besonders für ihre ausführlichen, konkreten und ermutigenden Kommentare zu dieser Dissertation, die dieser den letzten Schliff gaben.

Die Promotionszeit wird stark durch das Team geprägt, in dem man arbeitet. Mein Dank gilt daher allen ehemaligen Kollegen des INNO-tec und des LMU Entrepreneurship Center Professor Dr. Georg von Graevenitz, Professor Dr. Carolin Häussler, Dr. Myriam Rion, Dr. Robert Redweik, Dr. Volker Rürup, Dr. Ilja Rudyk, Gisela Stingl, Dr. Jeannine Sütterlin, Dr. Hortense Tarrade, Professor Dr. Stefan Wagner und Dr. Richard Weber für eine spannende Zeit im stilvollen Ambiente der historischen Villa am Englischen Garten. Dr. Nina Schiessl möchte ich ganz besonders danken: Für herausfordernde inhaltliche Diskussionen, den erfolgreichen Abschluss gemeinsamer Projekte, die fortwährende Motivation zum Glauben an das eigene Können, ihre unterhaltsame Gesellschaft und Freundschaft. An der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU begleiteten mich Kollegen anderer Institute, die ich nicht hätten missen wollen. Dazu gehörten insbesondere Dr. Anne Kretzschmar, Dr. Bettina Riedl, Dr. Elena Michel, Dr. Leon Zucchini und Dr. Johannes Jaspersen.

Mein Dank gilt auch den Kollegen am MPI Fabian Gäbler, Michael Mödl, Dr. Frank Müller-Langer, Dr. Michael Natterer, Dr. Matthias Pötzl, Florian Stellner, Christian Steinle, Dr. Roland Stürz, Alexander Suyer, Dr. Sebastian Stoll und Dr. Thimo Stoll. Dr. Fabian Kühnhausen danke ich für die stetige Ermutigung in der Endphase der Dissertation. Julia Wölfel danke ich stellvertretend für alle studentischen Hilfskräfte insbesondere für ihre Unterstützung in der Drittmittel-Projektarbeit.

Meinem Mentor Professor Dr. Herbert Henzler danke ich für die dreijährige, produktive und inspirierende Zusammenarbeit sowie große Gestaltungsfreiheit im European Master in Management. Die Aufnahme in seinen Kreis ausgewählter Mentees ist für mich eine große Ehre und ein erheblicher persönlicher Zugewinn.

Abschließend möchte ich meinen Freunden und meiner Familie danken. Ich danke besonders meinen Eltern Ingrid Kurz-Eckardt und Professor Dr. Thomas Eckardt sowie meinem Bruder David für ihre wertvolle Unterstützung und ihre steten Ermutigungen. Nicht zuletzt gilt mein Dank meinem Mann Dr. Christoph Döbrich für seine Unterstützung auf jede erdenkliche Art und Weise. Ich schätze sehr, jemanden an meiner Seite zu wissen, der nachvollziehen kann, was eine quantitativ-empirische Dissertation und insbesondere der damit verbundene Prozess der Datenerhebung bedeuten. Noch viel mehr danke ich ihm für all die schönen Reisen und Momente die wir in den vergangenen Jahren gemeinsam erleben durften. Ich weiß, ich kann mich in allen Lebenslagen auf meine Familie verlassen. Euch ist diese Arbeit gewidmet.

Sarah B. Eckardt

Inhaltsverzeichnis

Anhangsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Einführung.....	1
1.1 Problemstellung und Forschungsfragen	1
1.2 Zielsetzung und Beitrag	3
1.3 Struktur und Untersuchungsgang der Arbeit	5
2. Definitiorische Grundlagen	9
2.1 Entrepreneurship, Intrapreneurship und die Person des Intrapreneurs	9
2.2 Terminologische Abgrenzung verwandter Konzepte.....	10
2.3 Begriffsverständnis von Intrapreneurship für diese Arbeit	13
2.4 Verhältnis von Innovation und Intrapreneurship	15
2.5 Organisations-, Innovations- und Intrapreneurship-Klima	16
2.6 Untersuchungsperspektive: Das unmittelbare Arbeitsumfeld.....	17
3. Theoretisch-konzeptioneller Bezugsrahmen	19
3.1 Innovation im Lebenszyklus von Unternehmen	19
3.2 Die Theorie der Ambidextrie	23
3.3 Kontextabhängige Eignung von Intrapreneurship	27

4.	Entwicklung des Diagnoseinstrumentes – Determinanten des Klimas	33
4.1	Forschungsstand: Modelle und Messinstrumente	33
4.2	Defizite der Unternehmensdiagnostik	42
4.3	Entwicklung der Konstrukte und Hypothesenbildung	44
4.4	Zusammenfassung der Hypothesen	52
4.5	Fragebogen	52
4.5.1	Vorgehen bei der Entwicklung	52
4.5.2	Operationalisierung zentraler Konstrukte	56
4.5.3	Abfrage von Kontrollvariablen	59
5.	Einsatz des Diagnoseinstrumentes	63
5.1	Zielsetzung und Charakteristika der Datenerhebung	63
5.2	Güte des Diagnoseinstrumentes	78
5.3	Selektion der Items	86
5.4	Ergebnis der ersten Befragungswelle: Gekürzte Validierungsversion	101
6.	Empirische Untersuchung: Einsatz der Validierungsversion	103
6.1	Datenerhebung	103
6.2	Beschreibung des Datensatzes	106
7.	Deskriptive Statistik, Mittelwertvergleiche und Reliabilität	119
7.1	Kontrollvariablen	119
7.2	Abhängige Variable	120
7.3	Erklärende Variablen	135
7.4	Varianzanalyse und deskriptive Regression	144
7.5	Vergleich von Soll- und Ist-Diagnose der Dimensionen	150
7.6	Untersuchung der Reliabilität	156

8. Validierung: Multivariate Analyse	159
8.1 Regressionsanalyse	159
8.1.1 Methodik, Modellspezifikation und Modellvoraussetzungen	159
8.1.2 Hypothesentest im linearen Regressionsmodell (OLS)	166
8.1.3 Probitmodellschätzung	174
8.2 Strukturgleichungsmodell	182
8.2.1 Modellspezifikation	182
8.2.2 Modellschätzung	184
8.3 Zusammenfassung der Ergebnisse	192
9. Diskussion, Konklusion und Ausblick	197
Literaturverzeichnis	207
Anhang I	221
Anhang II	245

Anhangsverzeichnis

Anhang I	221
1. Definitionen von Intrapreneurship und Intrapreneur	221
2. Charakteristika von Start-Up- und etablierten Unternehmen.....	223
3. Rücklauf erste Erhebungswelle (N=440, 02.07. – 22.10.2012).....	224
4. Deskriptivstatistischer Überblick der 66 Items	226
5. Korrelationsmatrix der 40 ausgewählten Items.....	229
6. Rücklauf Validierungsstudie (N=1.044, 06.06. – 06.12.2013).....	233
7. Bemerkungen zur Thematik der Methodenverzerrung	237
Anhang II.....	245
1. Auswahl an Messinstrumenten (Intrapreneurship/Innovation/Organisation)	245
2. Auswahl an Messinstrumenten (Psychologie)	248

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Phasen des Intrapreneurship-Prozesses	14
Tabelle 2: Gegenüberstellung von Exploitation und Exploration.....	24
Tabelle 3: Operationalisierung unternehmerischer Verhaltensweisen	57
Tabelle 4: Anzahl angeschriebener Mitarbeiter und Untersuchungszeitraum.....	64
Tabelle 5: Überblick über Rücklauf und Datenaufbereitung (Erhebung 1).....	70
Tabelle 6: Nonresponse-Quoten der 13 Einheiten (Erhebung 1).....	74
Tabelle 7: Werte der Dimensionen für Cronbachs Alpha.....	82
Tabelle 8: Charakteristika der 66 Items.....	90
Tabelle 9: Itemschwierigkeiten.....	92
Tabelle 10: Itemvarianzen und durchschnittliche Skalenvarianzen.....	92
Tabelle 11: Itemtrennschärfen	93
Tabelle 12: Anzahl ausgewählter Items pro Dimension	97
Tabelle 13: Hohe interne Skalenzuständigkeit vs. getroffene Item-Auswahl.....	100
Tabelle 14: Anzahl angeschriebener Mitarbeiter und Untersuchungszeitraum.....	107
Tabelle 15: Berechnung und Interpretation von $r_{WG(j)}$ für zwei Verteilungen.....	112
Tabelle 16: Subgruppen mit den niedrigsten Werten für $r_{WG(j)} < 0,5$	113
Tabelle 17: Subgruppen mit den höchsten Werten für $r_{WG(j)}$	115
Tabelle 18: Überblick der Kontrollvariablen in der deskriptiven Analyse.....	119
Tabelle 19: Korrelationsmatrix abh. Variablen (3 Items, Likert-Skala).....	121
Tabelle 20: Deskriptive Statistiken: Abhängige Variablen (Likert-Skala/Index 1).....	122
Tabelle 21: Korrelationsmatrix abh. Variablen (Absolute Anzahl/Index 2).....	124
Tabelle 22: Deskriptive Statistiken: Abhängige Variablen (Abs. Anzahl/Index 2).....	125
Tabelle 23: Deskriptive Statistiken: Abh. Variablen (Likert-Skala/Index 1).....	127
Tabelle 24: Deskriptive Statistiken: Abhängige Variablen (Anzahl/Index 2).....	129
Tabelle 25: Deskriptive Statistiken unabhängiger Variablen	135
Tabelle 26: Korrelationsmatrix unabhängiger Variablen	137
Tabelle 27: Items höchster Ausprägung	138
Tabelle 28: Items niedrigster Ausprägung.....	139
Tabelle 29: Varianzanalyse der Klimadimensionen	145
Tabelle 30: Deskriptive Regressionsanalyse der Klimadimensionen.....	148
Tabelle 31: Deskriptive Statistiken der Ist- und Soll-Werte.....	152
Tabelle 32: Itemkorrelationen/Cronbachs Alpha der Dimensionen	157
Tabelle 33: Beobachtungen mit den höchsten Werten für DFBETA	164
Tabelle 34: Faktoren der Varianzinflation in den Dimensionen.....	165

Tabelle 35: Übersicht der Variablen im OLS-Modell	167
Tabelle 36: OLS-Modell, Index 1	168
Tabelle 37: OLS-Modell, Index 2	171
Tabelle 38: Probitmodell (Marginale Effekte).....	181
Tabelle 39: Fit-Indizes der Modelle.....	186
Tabelle 40: Struktureffekte im MIMIC-Modell.....	188
Tabelle 41: Pfadkoeffizienten der abhängigen Variablen im MIMIC-Modell	189
Tabelle 42: Pfadkoeffizienten im MIMIC-Modell (Logit)	191
Tabelle 43: Pfadkoeffizienten der abhängigen Variablen MIMIC-Modell (Logit)	192
Tabelle 44: Ergebnisse der Hypothesenprüfung anhand Index 2 (OLS, Probit, SEM)	192
Tabelle 45: Korrelationen unabhängiger Variablen und Instrumente	238
Tabelle 46: Deskriptive Statistiken der Instrumentalvariablen.....	241
Tabelle 47: F-Statistik der ersten Stufe der 2SLS-Regression.....	242

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Struktur und Untersuchungsgang der Arbeit	8
Abbildung 2: Corporate Entrepreneurship und verwandte Begrifflichkeiten	12
Abbildung 3: Exploration und Exploitation in Abhängigkeit externer Bedingungen	29
Abbildung 4: Typologie der Organisationen nach Inputkomplexität und -volumen	30
Abbildung 5: Einflussfaktoren/Folgen individuellen unternehmerischen Verhaltens	34
Abbildung 6: Hypothesenmodell der Arbeit	52
Abbildung 7: Prozess der Fragebogenentwicklung	56
Abbildung 8: Prozessablauf der Datenerhebung	67
Abbildung 9: Übersicht über Grund-/Auswahlgesamtheit und Stichprobe	72
Abbildung 10: Organisationen im Gesamtdatensatz (N=1.452)	109
Abbildung 11: Subgruppen im Gesamtdatensatz (N=1.362)	111
Abbildung 12: Kontrollvariablen im Gesamtdatensatz (N=1.226)	117
Abbildung 13: Abh. Variable: Unternehmerisches Verhalten des Mitarbeiters	121
Abbildung 14: Boxplot-Diagramme abh. Variablen (Likert-Skala/Index 1; N=1.226)	122
Abbildung 15: Verteilung abhängiger Variablen (Likert-Skala; N=1.226)	123
Abbildung 16: Boxplot-Diagramme abh. Variablen (absolute Anzahl; N=1.226)	124
Abbildung 17: Verteilung abhängiger Variablen (absolute Anzahl; N=1.226)	126
Abbildung 18: Unterschiede abhängiger Variablen (Likert-Skala/Index 1, N=716)	128
Abbildung 19: Unterschiede abhängiger Variablen (Anzahl/Index 2, N=716)	129
Abbildung 20: Unterschiede abh. Variablen (Likert-Skala/Index 1, Geschlecht, N=916)	130
Abbildung 21: Unterschiede abh. Variablen (Likert-Skala; Geschlecht) (N=916)	130
Abbildung 22: Unterschiede abhängiger Variablen (Likert-Skala; Position) (N=1.226)	131
Abbildung 23: Unterschiede abhängiger Variablen (Anzahl; Position) (N=1.226)	131
Abbildung 24: Unterschiede abhängiger Variablen (Likert-Skala; Dauer) (N=1.226)	132
Abbildung 25: Unterschiede abhängiger Variablen (Anzahl; Dauer)	133
Abbildung 26: Unterschiede abhängiger Variablen (Likert-Skala; Altersgruppe)	134
Abbildung 27: Unterschiede abhängiger Variablen (Anzahl; Altersgruppe)	134
Abbildung 28: Mittelwerte unabhängiger Variablen (N=1.226)	135
Abbildung 29: Boxplot-Diagramme unabhängiger Variablen (N=1.226)	136
Abbildung 30: Mittelwerte der Items (N=1.226)	138
Abbildung 31: Netzdiagramm – Vergleich von fünf Organisationen (N=716)	140
Abbildung 32: Netzdiagramm – Vergleich nach Geschlecht (N=916)	141
Abbildung 33: Dimensionsmittelwerte/SD nach Position (N=1.226)	142
Abbildung 34: Dimensionsmittelwerte/SD nach Zugehörigkeit (N=1.226)	143

Abbildung 35: Dimensionsmittelwerte/SD nach Alter (N=1.226)	144
Abbildung 36: Organisationen mit Soll-Wert-Festlegung (N=890)	151
Abbildung 37: Soll-Ist-Vergleich der Dimensionen (N=890 bzw. N=16)	153
Abbildung 38: Organisationseinheiten mit Soll-Wert-Festlegung (N=890).....	154
Abbildung 39: Soll-Ist-Vergleich Automobilkonzern (Soll: N=243; Ist: Jeweils N=1).....	155
Abbildung 40: Pfaddiagramm des Strukturgleichungsmodells (komplex).....	183
Abbildung 41: Pfaddiagramm des Strukturgleichungsmodells (MIMIC-Modell)	184
Abbildung 42: Pfaddiagramm (MIMIC-Modell, Logit)	189

Abkürzungsverzeichnis

abh.	abhängig
BD	Balance Dimension of Ambidexterity
BLUE	Best Linear Unbiased Estimator
Bsp.	Beispiel
bzw.	beziehungsweise
CCQ	Creative Climate Questionnaire
CD	Combined Dimension of Ambidexterity
CEAI	Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument
CFI	Comparative Fit Index
CMV	Common Method Variance
d.h.	das heißt
etc.	et cetera
FK	Führungskraft
ggf.	gegebenenfalls
IAI	Intrapreneurial Assessment Instrument
I ² CI	Innovation & Intrapreneurship Climate Index
INNO	Fragebogen zum Innovationsklima
INNO-tec	Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MA	Mitarbeiter
Min.	Minuten
MIMIC	Multiple Indicators Multiple Causes
MW	Mittelwert
OCM	Organisational Climate Measure
OCQ	Organizational Climate Questionnaire
OLS	Ordinary Least Squares
Ref.	Referenzgruppe
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
r_{wg}	Within-group Interrater Reliability
SD	Standard Deviation (Standardabweichung)
SEM	Structural Equation Model (Strukturgleichungsmodell)

SRMR	Standardized Root Mean Squared Residual
SSSI	Siegel Scale of Support for Innovation
Start-Up(s)	Start-Up-Unternehmen
TCI	Team Climate Inventory
TKI	Team-Klima-Inventar
TLI	Tucker-Lewis Index
U.	Unternehmen
unabh.	unabhängig
usw.	und so weiter
Vgl.	Vergleich
VIF	Variance Inflation Factor
vs.	versus

1. Einführung

Die Beschäftigung mit der Frage, auf welche Weise es Organisationen gelingen kann, dauerhaft innovativ zu bleiben, besitzt eine lange Tradition (Antoncic/ Hisrich 2001, S. 495). Neben den vielfältigen Möglichkeiten, Innovationen aus externen Quellen zu nutzen und den internen Innovationsbemühungen im Sinne eines systematischen Innovationsprozesses insbesondere der Forschungs- und Entwicklungsabteilung, erscheint Intrapreneurship als eine weitere ernstzunehmende Option (Antoncic/ Hisrich 2003, S. 20).¹

1.1 Problemstellung und Forschungsfragen

Je länger Organisationen bestehen, desto effizientere Strukturen und Prozesse bringen sie hervor. Zugleich scheinen sie jedoch mit dem Fortschreiten der Zeit an Flexibilität und Dynamik einzubüßen. Ebenso verlieren sie ihre unternehmerische Energie. Eben diese Energie aber befähigte sie zum Zeitpunkt ihrer Gründung dazu, nicht nur Ideen zu generieren, sondern diese auch in Innovationen umzuwandeln (Christensen 2005).

In einem statischen Umfeld sind zukünftige Entwicklungen zumindest in Teilen prognostizierbar. Unternehmen können in einer stabilen Umgebung erfolgreich agieren, selbst wenn ihre Strukturen und Prozesse nur auf Aufgaben ausgerichtet sind, die sich durch einen geringen Neuheitsgrad charakterisieren lassen. Für die meisten Organisationen der heutigen Zeit, deren Umfeld oftmals von hoher Komplexität, schnellem Wandel und kürzer werdenden Produktlebenszyklen geprägt ist, trifft dies jedoch nicht zu: Eine fortwährende Innovationstätigkeit erweist sich für sie als unerlässlich (Bitzer 1991, S. 31).

Eine hohe Innovationsrate kann zu Profitabilität und Wachstum beitragen und das Überleben von Unternehmen sichern (Schuler 1986, S. 607). Insbesondere können radikale Innovationen als seltene und nicht leicht imitierbare Quelle von Wettbewerbsvorteilen dienen und zu nachhaltigem Erfolg führen (Ahuja/ Lampert 2001, S. 522; Barney 1991). Um innovativ zu sein, verfolgen Organisationen unterschiedliche Strategien: Sie wenden sich nach außen, um in junge Unternehmen zu investieren oder diese zuzukaufen, Kooperationen einzugehen oder Kunden und Lieferanten in den Innovationsprozess einzubinden. Sie wenden den Blick aber auch nach innen und begeben sich auf die Suche nach eigenen, intern bereits vorhandenen

¹ Die folgende Heranführung an die Thematik des Intrapreneurship und den theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmen sowie die Aufarbeitung der Literaturbasis zur Herleitung der Hypothesen basieren auf der im Jahr 2012 angefertigten Projektstudie zum postgradualen Studium betriebswirtschaftliche Forschung an der betriebswirtschaftlichen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität München.

Potenzialen. Beide Strategien schließen sich nicht gegenseitig aus und werden oftmals parallel verfolgt.

In der Regel besitzen etablierte Unternehmen spezialisierte Innovationsabteilungen. Allerdings bringen hochstrukturierte Planungssysteme nur selten bedeutende Innovationen hervor (Quinn 1985, S. 82). Diese Forschungs- und Entwicklungseinheiten generieren auf effiziente Weise inkrementelle Innovationen. Sie zeigen aber gleichzeitig auch eine starke Tendenz zur Blockade neuartiger Ideen. Radikale Ideen werden oft von strategiekonformen Auswahlssystemen bereits im frühen Stadium ausselektiert (Christensen 2005, S. 263f.). Im Gegensatz zu dieser „von oben“ geplanten Innovation steht das personenzentrierte Konzept des Intrapreneurship. Es propagiert die „Initiative von unten“ und nutzt Mitarbeiterideen zur Generierung von Innovationen (Vesper 1984, S. 325). Dies impliziert die Einführung innovativer Projekte durch Mitarbeiter, die innerhalb der bestehenden Organisation wie unabhängige Unternehmer auftreten (Knight 1987, S. 285). Aus einer intrinsischen Motivation heraus setzen sie innovative Ideen auch gegen interne Widerstände durch (Bitzer 1991, S. 20). Diese Ideen besitzen oftmals einen hohen Innovationsgrad.

Unternehmerische Prozesse auf Mitarbeiterebene können von der Unternehmensführung nicht umfassend kontrolliert werden (Augsdörfer 2005, S. 2; Christensen 2004, S. 304). Sie finden oft unabhängig von deren Zustimmung statt. Die Unternehmensführung besitzt drei Möglichkeiten auf das Phänomen zu reagieren: Erstens, sie kann Intrapreneurship ignorieren und schlichtweg geschehen lassen. Zweitens, sie kann Intrapreneurship unterdrücken oder drittens, sie kann Intrapreneurship unterstützen. Wird Intrapreneurship ignoriert, zeigt die Führung Unfähigkeit zu handeln, nutzt die Möglichkeit der Förderung vielversprechender Projekte nicht und kann der Verschwendung von Ressourcen nicht entgegenwirken. Wird Intrapreneurship unterdrückt, kann dies zu Enttäuschungen und zum damit einhergehenden Verlust bedeutender Mitarbeiter führen. Es bietet sich daher die aktive Gestaltung von Intrapreneurship-Prozessen an. Auf diese Weise können negative Effekte, wie die Frustration unternehmerisch denkender Mitarbeiter, vermieden werden (Knight 1987, S. 295). Zugleich kann somit eine Ausgründung der entsprechenden Mitarbeiter als Entrepreneur oder deren Abwandern zur Konkurrenz verhindert werden (Carrier 1996, S. 13, 17; Hisrich/ Peters 1986, S. 308; Knight 1987, S. 289). Die bereits getätigten Investitionen in die Aus- und Weiterbildung des Mitarbeiters werden auf diese Weise für das Unternehmen bewahrt. Auch seine Erfahrung, sein unternehmensspezifisches Urteilsvermögen, seine kreative Unzufriedenheit und die daraus resultierenden Ideen, die Anstoß zur Veränderung sein können, gehen nicht verloren (Stevenson/ Jarillo-Mossi 1986, S. 12). Die Besonderheit dieser Mitarbeiter liegt in ihrem Bestreben, eigene oder bei anderen aufgegriffene Ideen tatsächlich zu verwirklichen. Die Ent-

scheidung des Unternehmens, Intrapreneurship zu fördern, kann demnach positive Effekte zur Folge haben: Diese können sich in der Steigerung des Innovationsgrades des Unternehmens oder der Möglichkeit zur Erschließung neuer Märkte und Umsatzpotentiale äußern (Knight 1987, S. 295).

Das Auftreten von Intrapreneurship wird von Faktoren der Umwelt, der Organisation und des Individuums beeinflusst (Antoncic/ Hisrich 2001, S. 505; Hornsby et al. 2002, S. 261; Hornsby et al. 1993, S. 31; Kuratko et al. 2005, S. 701). Eine Einflussnahme auf Umweltfaktoren ist schwer möglich und der Austausch oder die Veränderung der Individuen im Unternehmen oft nicht erwünscht. Einen Ansatzpunkt in der Gestaltung der Organisation bieten jedoch die Möglichkeiten zur Förderung von Intrapreneurship. Diese Überlegung resultiert in den zwei Forschungsfragen dieser Arbeit. Zunächst ist von Interesse, welche unternehmensinternen, vom Management der Organisation beeinflussbaren Faktoren ein Innovations- und Intrapreneurship-Klima bilden. Anschließend soll untersucht werden, wie ein Innovations- und Intrapreneurship-Klima die unternehmerischen und innovativen Verhaltensweisen von Mitarbeitern beeinflusst.

1.2 Zielsetzung und Beitrag

Jegliche Planung von Maßnahmen zugunsten von Intrapreneurship und Innovation setzt voraus, das gegenwärtig vorherrschende Innovations- und Intrapreneurship-Klima im Unternehmen messen und bewerten zu können. Eine Diagnose kann beispielsweise Hinweise auf Unterschiede zwischen Organisationseinheiten geben oder Abweichungen des angenommenen oder intendierten Klimas zu dem von den Mitarbeitern wahrgenommenen Klima aufdecken.

Sowohl die Literatur zu Innovation und Intrapreneurship als auch die Literatur der Psychologie liefern Beiträge zur Erstellung von Messinstrumenten des allgemeineren Organisationsklimas (Patterson et al. 2005) sowie des spezifischeren Innovations- oder Intrapreneurship-Klimas (Kauffeld et al. 2004; Zahra 1991). Bemängelt wird oft eine unzureichende theoretische Fundierung, fehlende Reliabilität und Validierung sowie Unklarheit bezüglich der Analyseebene. So werden beispielsweise vage Items² zur Abfrage der Klimadimensionen eingesetzt, was dazu führen kann, dass einige Befragte ihre Urteile auf die Gesamtorganisation beziehen, während andere von einem Bezug auf ihre Abteilung oder ihr Team ausgehen (Patterson et al. 2005, S. 382). Zudem werden oft inhaltliche Gesichtspunkte vernachlässigt,

² Der Begriff des Items wird für Aussagen verwendet, zu denen die Teilnehmer einer Studie befragt werden. Sie können den Items zustimmen, sie ablehnen oder sie auf einer Skala einstufen (Schnell et al. 2011, S. 171).

wenn Teamaspekte nicht in der Erfassung berücksichtigt werden oder lediglich von einem Organisationsklima ohne jeglichen Bezug zu einem Anwendungsaspekt die Sprache ist. Bezüglich des Einsatzes von Messinstrumenten muss zunächst festgestellt werden, dass insbesondere im Forschungsbereich des Intrapreneurship zwar zahlreiche Beiträge zu potentiellen Dimensionen von Innovations- und Intrapreneurship-Klima vorliegen, diese jedoch stark von Fallstudien- und anekdotischen Einzelberichten geprägt sind. Empirische Studien sind im Vergleich zur Gesamtliteraturbasis selten. Einige der vorhandenen Studien werden aufgrund kleiner Stichprobengrößen und ihres ungerechtfertigten Fokus auf die Befragung der Führungsebene kritisiert (Patterson et al. 2005, S. 382).

Bereits im Jahr 1999 haben Hornsby et al. (S. 11) die Konstruktion eines Messinstrumentes für das Innovations- und Intrapreneurship-Klima als ernst zu nehmenden Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung des Forschungsbereichs bezeichnet. In folgenden Veröffentlichungen haben sie wiederholt dazu aufgerufen, das von ihnen konstruierte Instrument weiterzuentwickeln. Diesem Aufruf wird hier mit der Entwicklung eines Diagnoseinstrumentes nachgekommen. Dabei werden sowohl die Arbeiten von Hornsby et al. als auch die an den bestehenden Instrumenten geäußerte Kritik einbezogen. Ziel ist die Erstellung eines theoriebasierten Instrumentes mit klarem Referenzrahmen, welches inhaltlich die Wahrnehmung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas aller Mitarbeiter in deren unmittelbaren Arbeitsumfeld wiedergibt.

Der Beitrag der Dissertationsschrift liegt zum einen in der Konstruktion eines mehrdimensionalen Diagnoseinstrumentes unter Berücksichtigung des umfangreichen Forschungsstandes. Der Stand der Forschung beinhaltet nicht nur die wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsfelder des strategischen Managements, des Intrapreneurship und Entrepreneurship sowie der Organisationstheorie in den Bereichen „Organizational Behaviour“ und „Organizational Innovation“. Es wird auch das bereichsübergreifende Feld der Psychologie tangiert. Zum anderen schaffen Einsatz und Erprobung des Instrumentes in einer umfangreichen empirischen Studie einen Mehrwert. Der Beitrag der Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Klimadimensionen zur Konstruktion des Messinstrumentes ist zunächst aus Sicht der Forschung relevant. Jedoch ergeben sich auch aus Sicht der Praxis zahlreiche Einsatzmöglichkeiten.

So gibt die Identifikation der zentralen Determinanten des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas der Unternehmensleitung die Möglichkeit, diejenigen Klimadimensionen festzustellen, die im jeweiligen Umfeld stärker oder schwächer ausgeprägt sind. Es können „Landkarten“ der Organisation erstellt werden, die die unterschiedlichen Bedingungen veranschauli-

chen. Diese Darstellungen können einen Beitrag leisten zur Beantwortung der Frage, in welchem Ausmaß, an welchen Stellen und aus welchen Gründen das Unternehmen innovativ ist.

Es wird angenommen, dass sich ein Innovations- und Intrapreneurship-Klima auf das Verhalten jedes einzelnen Mitarbeiters auswirkt. Von besonderem Interesse ist dabei, wie es die unternehmerischen Tätigkeiten der Mitarbeiter beeinflusst. Können die Zusammenhänge der Klimadimensionen mit konkreten unternehmerischen Verhaltensweisen spezifiziert werden, kann diese Arbeit auch anhand ihrer zweiten Forschungsfrage einen Beitrag zur Entwicklung des Forschungsfeldes leisten. Für die Praxis bieten empirisch bestätigte Zusammenhänge eine Argumentationsbasis für das Einleiten konkreter innovationsfördernder Maßnahmen.

1.3 Struktur und Untersuchungsgang der Arbeit

Die Arbeit ist in neun Kapitel unterteilt, welche im Folgenden vorgestellt werden.

In **Kapitel 1** wird das Problem der fortdauernden Erhaltung der Innovationsfähigkeit etablierter Unternehmen thematisiert. Es führt zu den Fragen nach den Dimensionen eines Innovations- und Intrapreneurship-Klimas und dem Einfluss dieses Klimas auf die unternehmerischen und innovativen Verhaltensweisen von Mitarbeitern, wenn Unternehmen ihre Fähigkeit zur Innovation auf Grundlage des Potenzials ihrer Mitarbeiter nutzen wollen (1.1). Die Zielsetzung der Beantwortung dieser Fragen entspringt der Beobachtung einer jahrzehntelangen, umfangreichen, jedoch stark fragmentierten, sowie in inhaltlicher, methodischer und empirischer Hinsicht kritisierbaren Bearbeitung des Forschungsbereiches (1.2). Kapitel 1 schließt mit der Darstellung der Struktur der Arbeit (1.3).

Kapitel 2 legt definitorische Grundlagen, indem die Begriffe des Entrepreneurship und des Intrapreneurship erklärt (2.1) und von verwandten Konzepten abgegrenzt werden (2.2). Das Verständnis von Intrapreneurship für diese Arbeit wird erläutert (2.3). Auch wird das Verhältnis von Innovation und Intrapreneurship behandelt (2.4) und ein Einblick in die Literatur zur Definition von Organisations-, Innovations- und Intrapreneurship-Klima gegeben (2.5). Abschließend wird auf die Mehrebenen-Problematik in der Organisationsforschung verwiesen und eine Untersuchungsperspektive festgelegt (2.6).

Kapitel 3 ist dem theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmen gewidmet. Die Entwicklung der Innovationsfähigkeit von Organisationen über die Zeit wird betrachtet (3.1). Es werden zunächst Lebenszyklusmodelle vorgestellt. Anschließend kommen Faktoren der Flexibilität junger Unternehmen sowie spezifische Herausforderungen etablierter Unternehmen zur Sprache. Die Theorie der Ambidextrie schlägt vor, dass etablierte Unternehmen Wege finden sollten,

nicht nur Exploitation³ und inkrementellen Fortschritt zu erreichen, sondern auch Exploration⁴ und damit radikale Innovation (3.2). Abschnitt 3.3 geht darauf ein, dass Intrapreneurship nicht für jedes Unternehmen ein sinnvolles Konzept darstellt, sondern eine Kontextabhängigkeit gegeben ist.

In **Kapitel 4** werden konzeptionelle Beiträge und Modelle zum Innovations- und Intrapreneurship-Klima vorgestellt. Der Forschungsstand im Bereich der empirisch eingesetzten Messinstrumente wird dargestellt und bewertet (4.1). Es werden Defizite der bisherigen Unternehmensdiagnostik abgeleitet (4.2). Abschnitt 4.3 dient der Entwicklung der Dimensionen und damit der Konstruktion des hypothetisierten Diagnoseinstrumentes. Die Entwicklung erfolgt auf Basis der Literatur, es werden jedoch eigene sowie durch Experten vorgeschlagene Veränderungen zugunsten der inhaltlichen Sinnhaftigkeit der Dimensionen des Instrumentes vorgenommen. Abschnitt 4.4 fasst die Hypothesen zusammen. Abschließend wird der Fragebogen im Hinblick auf seine Entwicklung (4.5.1), die Operationalisierung zentraler Konstrukte (4.5.2) und die Abfrage weiterer Variablen (4.5.3) vorgestellt.

Kapitel 5 beschreibt den Einsatz des Diagnoseinstrumentes in einer ersten Befragungswelle. Zielsetzung ist die Feststellung der Eignung der Items für eine Aufnahme in die Validierungsversion des Fragebogens (5.1). Dies geschieht anhand einer ersten empirischen Untersuchung. Nach Erläuterungen zur Datenerhebung, wird die Güte des Diagnoseinstrumentes insbesondere anhand der Kriterien der Objektivität, Reliabilität und Validität betrachtet (5.2). Anschließend findet die Auswahl der Items für die Validierungsversion des Diagnoseinstrumentes statt (5.3). Das Kapitel schließt mit einer Bemerkung zum Ergebnis der ersten Befragungswelle im Sinne der Validierungsversion des Fragebogens (5.4).

Kapitel 1 ist der empirischen Untersuchung zum Einsatz der aus Kapitel 5 hervorgegangenen Validierungsversion gewidmet. Datenerhebung (6.1) und Datensatz (6.2) werden beschrieben.

In **Kapitel 1** folgen deskriptive Statistiken und Mittelwertvergleiche der Kontrollvariablen (7.1) sowie der abhängigen (7.2) und unabhängigen (7.3) Variablen, die in der sich anschließenden multivariaten Analyse eingesetzt werden. Dabei wird auf Unterschiede der Organisationen und verschiedener Subgruppen eingegangen. Eine Varianzanalyse und deskriptive Regression stellen Unterschiede in den Dimensionen dar (7.4). Es findet ein Vergleich der Soll- und Ist-Diagnose der Dimensionen statt (7.5). Die Reliabilität des Diagnoseinstrumentes wird untersucht (7.6).

³ Unter einer strategischen Ausrichtung auf Exploitation wird ein Fokus auf die kontinuierliche Verbesserung beispielsweise bestehender Produkte oder Dienstleistungen verstanden.

⁴ Eine strategische Ausrichtung auf Exploration meint insbesondere die Suche nach grundsätzlich Neuem, z.B. das Angebot eines bisher nicht vorhandenen Produktes.

Kapitel 8 befasst sich mit dem Zusammenhang zwischen Innovations- und Intrapreneurship-Klima sowie unternehmerischen und innovativen Verhaltensweisen der Mitarbeiter. Die multivariate Analyse beinhaltet eine Regressionsanalyse (8.1) sowie die Schätzung eines Strukturgleichungsmodells (8.2). Anschließend werden die Ergebnisse der Hypothesentests zusammengefasst (8.3).

Kapitel 9 enthält Diskussion, Konklusion und Ausblick. Die Ergebnisse werden im Hinblick auf die in Kapitel 1 aufgeworfenen Forschungsfragen betrachtet. Implikationen für die wissenschaftliche Forschung und organisationale Praxis werden vorgestellt. Anschließend findet eine Betrachtung der Limitationen sowie von Ansatzpunkten für die weitere Forschung statt.

Abbildung 1 verdeutlicht die Struktur der Arbeit im Überblick.

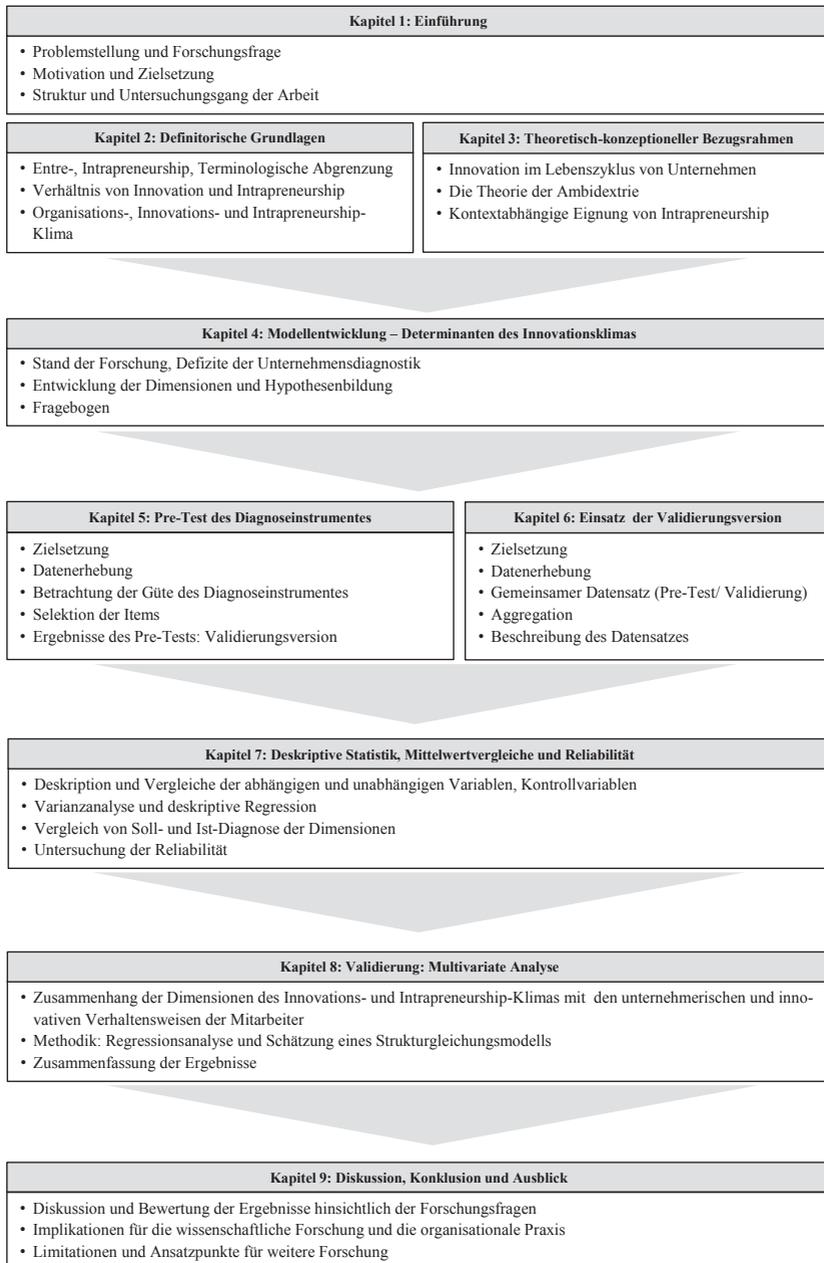


Abbildung 1: Struktur und Untersuchungsgang der Arbeit

2. Definitiorische Grundlagen

Die Notwendigkeit, bestimmte tragende Begrifflichkeiten zu definieren, ist im Forschungsfeld des Intrapreneurship, aber auch im Bereich der Klimaforschung von besonderer Relevanz. Zwei Aspekte sind hierfür ausschlaggebend: Zum einen führt die Schnittstelle zu anderen Disziplinen wie der Psychologie zu unterschiedlichen Perspektiven und damit auch Definitionen. Zum anderen handelt es sich nicht um einen neuen, sondern vielmehr über Jahrzehnte hinweg gewachsenen Forschungsbereich. In diesem Zeitraum haben sich zahlreiche Begrifflichkeiten herausgebildet.

2.1 Entrepreneurship, Intrapreneurship und die Person des Intrapreneurs

Der Begriff des Intrapreneurs geht aus der Bezeichnung des „*Intracorporate Entrepreneur[s]*“ hervor (Pinchot 1985, S. xii). Um den Begriff in seiner Gänze zu verstehen, soll ein Blick auf seinen Ursprung geworfen werden: Entrepreneurship bedeutet Unternehmertum⁵ und damit das Schaffen von Wert durch eine einzigartige Kombination von Ressourcen, um eine Chance zu nutzen (Stevenson/ Jarillo-Mossi 1986, S. 10). Dazu notwendige Ressourcen sind oft nicht in benötigtem Maß vorhanden (Stevenson/ Jarillo 1990, S. 23; Stevenson et al. 1989). Dies hält den Unternehmer jedoch nicht in seinem Tun auf. „Independent Entrepreneurship“ meint den Gründungsprozess eines neuen Unternehmens durch einen oder mehrere Gründer. Diese agieren unabhängig von bereits bestehenden Unternehmen (Sharma/ Chrisman 1999, S. 18). Entrepreneurship kann sowohl außerhalb einer Organisation stattfinden als auch innerhalb (Sharma/ Chrisman 1999, S. 17). Burgelman (1983, S. 1354) spricht daher von externem und internem Entrepreneurship. Internes Entrepreneurship bezeichnet unternehmerisches Handeln von Mitarbeitern innerhalb eines Unternehmens. Intrapreneurship stellt damit den Gegensatz zur geplanten, von „oben“ gesteuerten Innovation dar: Nämlich die Innovation von „unten“ als personenzentriertes Konzept (Vesper 1984, S. 325).

Neben dem unternehmerischen Handeln von Mitarbeitern wird im Zusammenhang mit der Definition des Intrapreneurship-Phänomens immer wieder darauf hingewiesen, dass Mitarbeiter aus intrinsischer Motivation heraus handeln. Dies zeigt sich in ihrer Bereitschaft, Zeit und Mühen in Ideen zu investieren sowie auch ihre Freizeit dafür zu nutzen. Dabei setzen sie sich gegen Widerstände durch (Bitzer 1991, S. 20; Knight 1987, S. 290, 292). Diese beiden As-

⁵ Unternehmerisches Handeln (Hisrich/ Peters 1986, S. 77; Knight 1987, S. 285) wird im weitesten Sinne durch seine Neuheit definiert. Es bezeichnet beispielsweise den Einsatz neuer Ressourcen, Interaktionen mit neuen Kunden oder das Angehen bisher nicht bedienter Märkte (Kuratko et al. 2005, S. 704). Im Allgemeinen aber bezieht es sich auf alle Handlungen, die mit der Entdeckung, Bewertung und Nutzung unternehmerischer Gelegenheiten in Zusammenhang stehen (Shane/ Venkataraman 2000, S. 218).