

# Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen (German Edition)

Pages: 134

Publisher: GRIN Verlag; 1 edition (July 3, 2009)

Format: pdf, epub

Language: German

---

**[ DOWNLOAD FULL EBOOK PDF ]**

---

[Inhaltsverzeichnis](#) [1. Einleitung](#) [1.1. Problemstellung und Zielsetzung](#) [1.2. Aufbau der Arbeit.](#) [1.3. Abgrenzung](#) [2. Das Strategische Management als Rahmenkonzept.](#) [2.1. Grundlagen des Strategischen Managements.](#) [2.2. Das 7S-Modell von Peters / Waterman.](#) [2.3. Der Strategische Fit als Kerngedanke](#) [2.4. Folgerungen für die Arbeit.](#) [3. Grundlagen zur Unternehmenskultur](#) [3.1. Einführung.](#) [3.2. Das Phänomen der Unternehmenskultur.](#) [3.2.2. Perspektiven der Unternehmenskulturforschung](#) [3.2.4. Eigenschaften der Unternehmenskultur](#) [3.2.5. Ebenen der Unternehmenskultur](#) [3.3. Einflüsse auf die Unternehmenskultur](#) [3.3.1. Individuum und Unternehmensführung](#) [3.3.2. Gesellschaft und Branche.](#) [3.3.3. Subkulturen](#) [3.3.4. Strategie und Struktur.](#) [3.4. Wirkung der Unternehmenskultur.](#) [3.4.1. Positive Wirkungen](#) [3.4.2. Negative Wirkungen](#) [3.4.3. Wirkungen auf die Subsysteme des Strategischen Managements](#) [4. Grundlagen des Innovationsmanagements.](#) [4.1. Einführung.](#) [4.3. Innovationsarten](#) [4.4. Der Innovationsprozess](#) [5. Die Einordnung der Innovationsfähigkeit](#) [5.2. Die Bestimmungsgrößen der Innovationsfähigkeit.](#) [5.3. Die Dimensionen der Innovationsfähigkeit.](#) [5.4. Innovationsfähigkeit und Innovationserfolg](#) [5.4.1. Einflussgrößen des Innovationserfolgs](#) [5.4.2. Messung des Innovationserfolgs](#) [6. Unternehmenskultur-Typologien mit Innovationsbezug.](#) [6.1. Wesen und Schwächen von Kulturtypologien](#) [6.2. Branchenkultur-Typologie nach Deal / Kennedy.](#) [6.4. Zweidimensionale Typologie nach Cameron / Freeman](#) [6.5. Kulturdimensionen nach Bleicher](#) [7. Merkmale einer Innovationskultur](#) [7.2. Grundannahmen einer Innovationskultur nach Schein.](#) [7.3. Die Ausrichtung der Offenheit in einer Innovationskultur.](#) [7.4. Die Ausrichtung der Differenziertheit in einer Innovationskultur](#) [7.5. Die Rolle der Führung in einer Innovationskultur](#) [7.6. Die Rolle der Mitarbeiter in einer Innovationskultur](#) [8. Indikatoren einer Innovationskultur](#) [8.1. Indikatoren im Unternehmens-/Umweltkontext.](#) [8.1.1. Alter des Unternehmens](#) [8.1.2. Unternehmensgröße](#) [8.1.3. Anzahl der Subkulturen.](#) [8.1.4. Positives Betriebsklima](#) [8.2. Indikatoren im Symbolsystem.](#) [8.2.1. Innovationsförderliche Raumgestaltung.](#) [8.2.2. Innovationsbezogene Umgangsformen, Rituale und Legenden](#) [8.3. Indikatoren im Anwendungssystem](#) [8.3.1. Offenes Kommunikationsverhalten.](#) [8.3.2. Die Fähigkeiten der „Lernenden Organisation“](#) [8.3.3. Systemdenken.](#) [8.3.4. Balance zwischen Markt- und Technologieorientierung.](#) [8.3.5. Unternehmertum im Unternehmen.](#) [8.3.6. Innovationsorientiertes Führungsverhalten](#) [8.4. Indikatoren im Managementsystem](#) [Kapitel 8.4.1. Innovationsorientiertes Unternehmensleitbild](#) [8.4.2. Innovationsorientierte Ziel- und Strategiegestaltung](#) [8.4.3. Innovationsorientierte Organisationsgestaltung](#) [8.4.4. Institutionalisiertes Innovationsmanagement](#) [8.4.5. Innovationsorientiertes Kommunikationssystem und Wissensmanagement.](#) [8.4.6. Innovationsorientiertes Anreizsystem](#) [8.4.7. Innovationsorientiertes Personalmanagement](#) [8.4.8. Innovationsorientiertes Kontrollsystem](#) [9. Schlussbetrachtung.](#) [9.1. Zusammenfassung der Ergebnisse](#) [9.2. Kritische](#)

[Würdigung](#) [9.3. Ausblick](#) [9.3.1. Empirische Forschung](#) [9.3.2. Instrument zur Diagnose einer Innovationskultur](#) [9.3.3. Verankerung einer Innovationskultur](#). Page 1 Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen Merkmale und Indikatoren einer Innovationskultur Diplomarbeit zur Erlangung des Grades eines Diplom Medienwirtes (FH) vorgelegt an der Fachhochschule Wiesbaden Fachbereich Design · Informatik · Medien Studiengang Medienwirtschaft im Sommersemester 2006 von: Sven Theobald 30. Juni 2006 Page 2 „*The challenge lies in conceptualising a culture of innovation in which learning, adaptation, innovation and* Page 6 Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit 1 **ABBILDUNGSVERZEICHNIS** Abbildung 1 - Modell der Untersuchung ..... 4 Abbildung 2 - Das Strategische Dreieck ..... 9 Abbildung 3 - Das 7S-Modell im Kontext des Fit-Gedankens ..... 11 Abbildung 4 - Einordnung der Fragestellung im Strategischen Management ..... 12 Abbildung 5 - Das Schichtenmodell der Kultur..... 21 Abbildung 6 - Die Phasen des Innovationsprozesses..... 34 Abbildung 7 - Das Innovationssystem im Gesamtkontext..... 36 Abbildung 8 - Die Elemente des Innovationssystems als Bezugsrahmen..... 39 Abbildung 9 - Die Dimensionen der Innovationsfähigkeit ..... 42 Abbildung 10 - Die Einflussgrößen des Innovations- und Unternehmenserfolgs..... 43 Abbildung 11 - Die Branchenkultur-Typologie von Deal / Kennedy ..... 49 Abbildung 12 - Die Kulturtypologie nach Cameron/Freeman ..... 52 Abbildung 13 - Die Dimensionen der Unternehmenskultur nach Bleicher ..... 54 Abbildung 14 - Die Grundannahmen einer Innovationskultur nach Schein ..... 58 Abbildung 15 - Die Systematik der Kultur-Indikatoren..... 64 **1.**

**1. EINLEITUNG** Es folgt die Darstellung der Problemlandschaft, die Formulierung der Fragestellung sowie eine Skizzierung des Aufbaus der vorliegenden Arbeit. Der letzte Abschnitt definiert die inhaltlichen und methodischen Grenzen der Bearbeitung. **1.1. Problemstellung und Zielsetzung** Die Frage nach der Bedeutung der Unternehmenskultur für die Erreichung von Unternehmenszielen nimmt seit Beginn der 1980er Jahre breiten Raum in der organisationstheoretischen und praxisbezogenen Literatur ein. Anlass für eine Beschäftigung mit Faktoren, die sich in der sozialen Dimension eines Unternehmens entwickeln, waren empirische Arbeiten, die Leistungsdifferenzen zwischen Unternehmen feststellten, obwohl deren strukturelle Eigenschaften und Systeme weitgehend identisch waren. 1 Modelle zur Abbildung von Unternehmen - verstanden als soziale Systeme - gelten seitdem als unvollständig, sofern der Aspekt der Unternehmenskultur fehlt. Diese primär unternehmensinterne Problematik erfährt eine zusätzliche Brisanz durch Veränderungen in der Unternehmensumwelt. Hier kann allgemein festgestellt werden, dass sich die exogenen Rahmenbedingungen durch eine zunehmende Dynamik, Diskontinuität und Komplexität kennzeichnen lassen. In diesem Kontext wird die Innovationsfähigkeit zu einer herausragenden Eigenschaft für die Bestandssicherung von Unternehmen. Bei einem *Zustand der ständigen Veränderung* in konjunktureller, struktureller und technologischer Natur kann in vielen Branchen von einem regelrechten Zwang zur Innovation gesprochen werden. Der Bedarf an einer kontinuierlichen Erneuerung durch neue Produkte und Verfahren stellt hohe Anforderungen an Unternehmen sowie deren Mitarbeiter. 2 Vor diesem Hintergrund gewinnt die Analyse der Einflussgrößen auf die Innovationsfähigkeit an Bedeutung. In Anbetracht der Relevanz beider Themenkomplexe erscheint daher eine Untersuchung der Zusammenhänge sinnvoll. Dabei sollte überprüft werden, inwiefern kulturelle Aspekte zur Erklärung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen beitragen können. Die Hypothese lautet, dass innovatives Handeln eine Vielzahl personaler und organisatorischer Bedingungen erfordert, deren innovationsförderliche oder -hemmende Ausrichtung maßgeblich durch kulturelle Faktoren bestimmt wird. Aus dieser Überlegung entstand die Fragestellung der vorliegenden Arbeit: „*Welche Wechselbeziehungen*

bestehen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen?“ Daraus ergeben sich wiederum Teilfragen, die im Fokus der folgenden Ausführungen stehen: 1. Was sind die Merkmale der Unternehmenskultur innovativer Unternehmen? 2. Welche Indikatoren machen eine solche Unternehmenskultur sichtbar? Aus der Beantwortung dieser Fragen werden wichtige Hinweise für den wünschenswerten Aufbau einer „Unternehmenskultur der Innovation“ erwartet. Die vorliegende Arbeit soll einen Beitrag dazu leisten, Entscheidungsprobleme in Innovationsprozessen durch die neue Perspektive der Unternehmenskultur besser zu verstehen und schließlich steuern zu können. 1 Für einen Überblick vgl. Ernst 2003: S. 23. Ernst verweist auf die Arbeiten von Pascale / Athos 1981, Ouchi 1981, Deal / Kennedy 1982 und Peters / Waterman 1982. Vgl. dazu Kapitel 3. 2 Zur besseren Lesbarkeit wird nur das männliche Genus verwendet. Wenn von Mitarbeitern gesprochen wird, sind auch Mitarbeiterinnen gemeint und so weiter. Page 8 Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit 3

**1.2. Aufbau der Arbeit** Kapitel 2 enthält zunächst eine Einführung in das Führungskonzept des Strategischen Managements, das als Rahmenkonzept der Arbeit dienen soll. Eine hervorgehobene Behandlung erfährt dabei das 7S-Modell von Peters / Waterman als Bezugsrahmen sowie der Fit-Gedanke als Kern des Führungskonzepts. Im Anschluss daran wird die oben genannte Fragestellung der Arbeit in das skizzierte Rahmenkonzept eingeordnet. Kapitel 3 erörtert und definiert die grundlegenden Begrifflichkeiten und Zusammenhänge der Unternehmenskultur-Thematik. Zunächst stellt sich die Frage nach der Relevanz des Unternehmenskultur-Themas für die Unternehmensführung. Es folgt die Definition der zentralen Termini sowie eine Systematisierung nach Eigenschaften und Ebenen. Dann soll geklärt werden, welche Einflussgrößen die Unternehmenskultur bestimmen, bevor schließlich auf die direkten und indirekten Wirkungen der Unternehmenskultur eingegangen wird. Kapitel 4 wendet sich der Innovationsthematik zu. Zunächst stellt sich wieder die Frage nach der Relevanz des Themas für die Unternehmensführung. Es folgt die Definition der zentralen Begriffe „Invention“ und „Innovation“ sowie eine Systematisierung nach Innovationsarten. Schließlich wird darauf eingegangen, welche Phasen ein idealtypischer Innovationsprozess durchläuft und welche Aufgaben dabei dem Innovationsmanagement zufallen. Kapitel 5 schildert, was unter dem Begriff der Innovationsfähigkeit zu verstehen ist, welche Elemente diese Eigenschaft konstituieren und welche Dimensionen sie beschreiben. Schließlich soll erörtert werden, inwiefern Innovationserfolg und Innovationsfähigkeit miteinander zusammenhängen. Bei der Ermittlung von Merkmalen der Unternehmenskultur innovativer Unternehmen sollen Kulturtypologien Ansatzpunkte liefern. Kapitel 6 stellt dazu anerkannte Kulturtypologien mit Innovationsbezug vor. Innerhalb dieses Rahmens werden die Kategorien der Typologien nach ihrer angenommenen Innovationsfähigkeit verglichen und bewertet. In Kapitel 7 werden zunächst die beiden Größen „Unternehmenskultur“ und „Innovationsfähigkeit“ zum Konstrukt der Innovationskultur verdichtet. Vom Vergleich der Kulturtypologien ausgehend, werden anschließend idealtypische Merkmale einer Innovationskultur abgeleitet und beschrieben. Dabei werden zwei Merkmalsebenen unterschieden: Die Ebene der übergeordneten Grundannahmen und die Ebene der bekundeten Werte. Diese beiden Merkmalsebenen bilden den Kern der Innovationskultur. In Kapitel 8 werden schließlich die Wirkungszusammenhänge zwischen diesen verborgenen Merkmalen des Kulturkerns und den aus ihnen entstehenden, sichtbaren Indikatoren einer Innovationskultur diskutiert. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie sich eine Innovationskultur beobachtbar, messbar und damit gestaltbar im Unternehmenskontext äußert. Page 9 Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit 4

Dazu wird die Gesamtheit der Indikatoren in die vier Kategorien „Unternehmens-/Umweltkontext“, „Symbolsystem“, „Anwendungssystem“, und „Managementsystem“ systematisiert. In der Schlussbetrachtung werden die wesentlichen Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst und kritisch beurteilt. Im Abschnitt „Ausblick“ wird zunächst der Bedarf an empirischen Forschungen erklärt. Weiter wird vorgeschlagen, an die vorliegende Analyse die Entwicklung eines Diagnose-Instruments zur Entschlüsselung einer Innovationskultur sowie die Implementierung eines Kulturmanagements zur Umsetzung der Erkenntnisse anzuschließen. In Abbildung 1 wird die vorgestellte Vorgehensweise mit den dazugehörigen Kapitelzahlen visualisiert. **Abbildung 1 - Modell der Untersuchung** 3

**1.3. Abgrenzung** Es sei darauf hingewiesen, dass bei der Bearbeitung der Fragestellung inhaltliche

und methodische Grenzen gesetzt wurden: 1. In der aktuellen Managementdiskussion wird der Terminus „Unternehmenskultur“ zunehmend im Zusammenhang mit normativ-wirtschaftsethischen Fragen verwendet. Dieser Aspekt soll im Folgenden nicht weiter verfolgt werden. 4 3 Quelle: Eigene Darstellung. 4 Im Fokus des Interesses stehen Forschungsergebnisse, die Beziehungen zwischen dem betriebswirtschaftlichen Erfolg auf der einen Seite und moralisch-verantwortungsvollem Handeln auf der anderen Seite aufzeigen. Die Thematik wird häufig unter der Überschrift „Corporate Social Responsibility“ mit den Teilaspekten „Corporate Citizenship“ und „Sustainability“ Page 10 Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit 5 2. Die Grenzen zum Funktionsbereich der *Personalführung* verlaufen im Zusammenhang mit der behandelten Fragestellung fließend. Es soll jedoch herausgestellt werden, dass der Fokus der Arbeit nicht auf dem *einzelnen* Mitarbeiter, sondern auf der Kultur, der Innovationsfähigkeit und der Angehörigen eines Unternehmens *als Ganzes* liegt. 3. Als Forschungsmethode wurde die Analyse vorhandener Literatur gewählt. Auf Basis des bestehenden Wissens soll versucht werden, themenspezifische Aussagen zu generieren und in neuer Form zu strukturieren. 5 4. Es wird angenommen, dass die untersuchten Größen positiv mit dem *Innovationserfolg* korrelieren. Die Einbeziehung des Innovationserfolgs als dritte Größe ist jedoch nicht Bestandteil der Fragestellung. 6 Vielmehr soll mit der Bestimmung von Merkmalen und Indikatoren einer innovationsorientierten Unternehmenskultur eine Grundlage gelegt werden, die im Rahmen einer Anschlussarbeit mit dem Innovationserfolg in Beziehung gesetzt werden kann. 5. Die Beziehungen zwischen Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit werden auf *korrelativen Niveau* analysiert. Lineare Ursache-Wirkungsbeziehungen stehen in der Kulturforschung (noch) nicht zu Verfügung. 7 6. Gegenstand der Arbeit ist nicht die Frage nach dem Aufbau bzw. der methodischen Vorgehensweise einer *Kulturdiagnose* im einzelnen Unternehmen. Ebenso ausgeblendet wird der Aspekt des *Kulturmanagements*. Die Implementierung der gewonnenen Erkenntnisse in eine neue oder vorhandene Unternehmenskultur stellt vielmehr einen logischen nächsten Schritt dar. 8

**2. DAS STRATEGISCHE MANAGEMENT ALS RAHMENKONZEPT** Als Rahmenkonzept der vorliegenden Arbeit wird das Führungskonzept des Strategischen Managements gewählt. 9 Zunächst werden die theoretischen Grundlagen erörtert. Dann wird der 7S-Modell von *Peters / Waterman* als Bezugsrahmen für die Einordnung der Fragestellung vorgestellt. geführt und ist verbreitet als Teilbereich der Unternehmenskommunikation im Unternehmenskontext institutionalisiert. Vgl. Porter / Kramer 2003: S. 40-56. 5 Eine empirische Untersuchung des Phänomens »Unternehmenskultur« könnte im Rahmen einer Diplomarbeit nur in einem abgegrenzten Teilbereich erfolgen. Eine Partialanalyse trüge jedoch kaum zur Problemlösung bei, da eine Kultur nur in ihrem komplexen Wirkungsgefüge analysiert und bewertet werden kann. Vgl. dazu insbesondere Kapitel 3.3. und 3.4.. 6 Damit die Arbeit anschlussfähig ist, wird das Konstrukt des Innovationserfolgs in Kapitel 5.4. definiert. 7 Vgl. dazu insbesondere Kapitel 2.2.. 8 Einzelne Aspekte der Kulturdiagnose und des Kulturmanagements werden in Kapitel 9.3. („Ausblick“) skizziert. 9 Zur Vereinfachung werden die Begriffe „Strategisches Management“ und „Strategische Unternehmensführung“ im Folgenden synonym verwandt. Gleiches gilt für die Termini „Management“ und „Führung“. Page 11 Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit 6 Anschließend wird die Thematik des „Strategischen Fits“ diskutiert. Abschließend wird die Fragestellung der Arbeit in das skizzierte Rahmenkonzept eingeordnet. 10

**2.1. Grundlagen des Strategischen Managements** Der Aktionsraum der Unternehmensführung ist von einer zunehmenden Umweltdynamik und Komplexität der Unternehmens-Umwelt-Beziehungen geprägt. 11 Daraus erwachsen an Unternehmen neue Anforderungen, die sich in zwei Kategorien unterteilen lassen: 12 1. Eine verstärkte *Außenorientierung* und Umweltsensibilität zur *Wahrnehmung* der Umweltveränderungen sowie 2. eine entsprechende *Innenorientierung*, die auf die Entwicklung leistungsstarker *Potentiale* abzielt, um auf diese Umweltveränderungen antizipativ und adäquat reagieren zu können. Die neuen Anforderungen führten seit den 1950er Jahren zu einem Wandel der Managementforschung und mündeten in den 1980er Jahren in der Etablierung des Strategischen Managements als dominierende Führungskonzeption 13 . Einigkeit im Schrifttum besteht über das Ziel des Strategischen Managements, das *Wolfrum* als „die Sicherung

der Überlebensfähigkeit des Unternehmens durch seine zielgerichtete Steuerung seiner langfristigen Evolution“ zusammenfasst. 14 Schwarz analysiert aus der großen Bandbreite vorhandener Begriffsfassungen Gemeinsamkeiten und beschreibt das Aufgabengebiet des Strategischen Managements als die „Erschließung, integrative Gestaltung, Erhaltung und Entwicklung der zentralen Erfolgspotentiale einer Unternehmung“. 15 Bei der *Erschließung* von Erfolgspotentialen sollen sowohl interne als auch externe Elemente des Aktionsfeldes eines Unternehmens berücksichtigt werden. Die *integrative Gestaltung* der Erfolgspotentiale mündet schließlich in der Formulierung und Implementierung von Strategien. 16 10 Eine isolierte Betrachtung der zu untersuchenden Größen ohne ein übergeordnetes Rahmenkonzept kann die Frage nach deren Einflussgrößen und Wirkungen nicht realistisch beantworten. Vgl. Schwarz 1989: S. 7f. 11 Bea / Haas (2001: S. 6-10) nennen als *Ursachen für die Veränderungen in der Unternehmensumwelt* den technologischen Fortschritt bei den Produktionsverfahren, den stärkeren Differenzierungsgrad bei den Nachfragern, das hohe Niveau der Kaufkraft und der damit verbundenen, verstärkt postmateriellen Werteorientierung, die Auswirkungen der zunehmenden Weltorientierung der Unternehmen und auch der Nachfrager (Globalisierung) sowie den immer größeren Einfluss unternehmensexterner Interessensgruppen. Der *Unternehmensbegriff* bezieht sich in dieser Arbeit auf erwerbswirtschaftlich orientierte Wirtschaftseinheiten im deutschsprachigen Kulturraum (vgl. Mugler 2005: S. 20ff). Der Begriff „Unternehmen“ wird im Folgenden vereinfacht als Synonym für die Begriffe „Unternehmung“ und „Organisation“ verwendet. 12 Vgl. Bea / Haas 2001: S. 6-10. 13 Für einen Überblick über die Entwicklungsphasen der Managementforschung und deren Forschungsschwerpunkte bis zum Strategischen Management vgl. Bea / Haas 2001: S. 11-14. 14 Wolfrum 1994: S. 16. 15 Schwarz 1989: S. 9. 16 Vgl. Wolfrum 1994: S. 16f. Strategien sollen die Entwicklungsrichtung eines Unternehmens festlegen und die Allokation von Ressourcen zur Erreichung der Unternehmensziele lenken. Strategisches Handeln betont das Wichtige, beschränkt sich auf das Wesentliche und strebt nach proaktivem Handeln. Page 12 Unternehmenskultur und Innovationsfähigkeit 7 In der vorliegenden Arbeit wird aus der Perspektive des *ressourcenorientierten Ansatzes* (Resourcebased View, RBV) argumentiert. 17 Dieser Ansatz der Chicago-Schule, geprägt insbesondere durch Penrose, rückte Mitte der 1990er Jahre in das Zentrum des Interesses und ergänzt den *marktorientierten Ansatz* (Market-based View) durch einen Perspektivenwechsel. 18 Dabei wird die Suche nach Wettbewerbsvorteilen auf die unternehmensinternen Ressourcen ausgeweitet. Nach diesem Konzept wird der betriebswirtschaftliche Erfolg oder Nichterfolg von Unternehmen vorrangig durch die Qualität interner Ressourcen bestimmt. 19

---

Diplomarbeit aus dem Jahr 2006 im Fachbereich BWL - Unternehmensführung, Management, Organisation, Note: 1,3, Hochschule RheinMain, Sprache: Deutsch, Abstract: Die Frage nach der Bedeutung der Unternehmenskultur für die Erreichung von Unternehmenszielen nimmt seit Beginn der 1980er Jahre breiten Raum in der organisationstheoretischen und praxisbezogenen Literatur ein. Anlass für die Beschäftigung mit den Faktoren, die sich in der sozialen Dimension eines Unternehmens entwickeln, waren empirische Arbeiten in den 1980er Jahren, die Leistungsdifferenzen zwischen Unternehmen feststellten, obwohl deren strukturelle Eigenschaften und Systeme weitgehend identisch waren. Modelle zur Abbildung von Unternehmen gelten seitdem als unvollständig, sofern der Aspekt der Unternehmenskultur fehlt.

Im Kontext einer Unternehmensumwelt, die sich durch eine zunehmende Dynamik, Diskontinuität und Komplexität kennzeichnet, wird die Innovationsfähigkeit zu einer herausragenden Eigenschaft für die Bestandssicherung von Unternehmen. Der Bedarf an einer kontinuierlichen Erneuerung durch neue Produkte und Verfahren stellt hohe Anforderungen an Unternehmen und deren Mitarbeiter. Die Analyse der Einflussgrößen auf die Innovationsfähigkeit gewinnt daher an Bedeutung.

Eine Untersuchung der Zusammenhänge beider Themenfelder erscheint sinnvoll. Die Hypothese lautet, dass innovatives Handeln eine Vielzahl personaler und organisatorischer Bedingungen erfordert, deren innovationsförderliche oder -hemmende Ausrichtung maßgeblich durch kulturelle Faktoren bestimmt wird.

Aus dieser Überlegung entstand die Fragestellung der Arbeit: 'Welche Wechselbeziehungen bestehen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen?'; Hieraus ergeben sich Teilfragen, die im Fokus der Ausführungen stehen:

1. Was sind die Merkmale der Unternehmenskultur innovativer Unternehmen?
2. Welche Indikatoren machen eine solche Unternehmenskultur sichtbar?

Die Arbeit soll einen Beitrag dazu leisten, Entscheidungsprobleme in Innovationsprozessen durch die neue Perspektive der Unternehmenskultur besser zu verstehen und schließlich steuern zu können. □

---

Ilmainen epub-kirja Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren - Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Libro de texto para descargar gratis Daily Gifts of Grace - [www.amazon.it//Analyse-Beziehung-zwischen-Unternehmenskultur-Unternehmensstruktur \(German Edition\) der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen 2016 381.52 kB Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: . Recently Viewed Books. Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse - Amazon.in - ... Merkmale Und Indikatoren Analyse Der Wechselbeziehungen Zwischen Der Innovationsfähigkeit Von Unternehmen German Edition Mobi B007sspjw By Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der - \[www.amazon.it//Analyse-Beziehung-zwischen-Unternehmenskultur-Unternehmensstruktur \\(German Edition\\) der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen 2016 381.52 kB Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: . Recently Viewed Books. Innovationsförderliche Organisationskultur - DepositOnce - Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren \\(German Edition - Hotellerie \\(German Edition\\) file PDF Book only if you are registered here. And also You can download or. Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der · Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen \\(German Edition\\) · Das Einzige, was stört, ist der Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse - Amazon.in - There is now a Free Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen PDF Download book on this website that you can get for free. This edited download-only edition published 2015 This PDF download Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse - Amazon.ca - Ilmainen epub-kirja\]\(http://www.amazon.it//Analyse-Beziehung-zwischen-Unternehmenskultur-Unternehmensstruktur-\(German-Edition\)-der-Unternehmenskultur-und-der-Innovationsf%C3%A4higkeit-von-Unternehmen-2016-381.52-kB-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren-.-Recently-Viewed-Books.-Innovationsf%C3%B6rderliche-Organisationskultur-DepositOnce-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren:-Analyse-der-Wechselbeziehungen-zwischen-der-Unternehmenskultur-und-der-Innovationsf%C3%A4higkeit-von-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren-\(German-Edition\)-Hotellerie-\(German-Edition\)-file-PDF-Book-only-if-you-are-registered-here.-And-also-You-can-download-or.-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren:-Analyse-der-Wechselbeziehungen-zwischen-der-\)](http://www.amazon.it//Analyse-Beziehung-zwischen-Unternehmenskultur-Unternehmensstruktur-(German-Edition)-der-Unternehmenskultur-und-der-Innovationsf%C3%A4higkeit-von-Unternehmen-2016-381.52-kB-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren-.-Recently-Viewed-Books.-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren:-Analyse-Amazon.in-...-Merkmale-Und-Indikatoren-Analyse-Der-Wechselbeziehungen-Zwischen-Der-Innovationsf%C3%A4higkeit-Von-Unternehmen-German-Edition-Mobi-B007sspjw-By-Innovationskultur-Merkmale-und-Indikatoren:-Analyse-der-)

Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen (German Edition) in Finnish ePub B007SSPJVW. verkossa Alexandra's Garden (Virginia Lovers Book 1) B01A08JUKM in Finnish PDF Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren - Best books online - Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen (German Edition). [DOWNLOAD] Innovationskultur It's easy to register here to get Book file PDF Innovationskultur -. Merkmale und Analyse der Beziehung zwischen Unternehmenskultur und - Read PDF Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der Wechselbeziehungen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen (German Edition) file PDF Book only if you are registered here. Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der - Innovationskultur - Merkmale und Indikatoren: Analyse der... and millions of other books are available for Amazon Kindle.. Aus dieser Überlegung entstand die Fragestellung der Arbeit: „Welche Wechselbeziehungen bestehen zwischen der Unternehmenskultur und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen?“ Hieraus

---

## Relevant Books

---

- [\[ DOWNLOAD \]](#) - Download book New History of Japanese Cinema: A Century of Narrative Film

---

- [\[ DOWNLOAD \]](#) - View Book Application of Modified Atmosphere Packaging on Quality of Selected Vegetables (SpringerBriefs in Food, Health, and Nutrition)

---

- [\[ DOWNLOAD \]](#) - Download Li'l Jack Horny (with Tab Staff) pdf

---

- [\[ DOWNLOAD \]](#) - Free Mechanism of Muscular Contraction (Perspectives in Physiology)

---

- [\[ DOWNLOAD \]](#) - Download Printed Circuit Assembly in Canada: Product Revenues pdf

---