

Abstract

Titel:

Management und Innovation: Wie das Management von innovationsorientierten Unternehmen gestaltet sein sollte

Kurzzusammenfassung:

Unternehmen stehen heute vor den Anforderungen, kontinuierlich Innovationen hervorzubringen und eine nachhaltige Innovationsfähigkeit aufzubauen. Das Management wird jedoch beim Aufbau einer Innovationsfähigkeit mit unterschiedlichen Herausforderungen und Dilemmata konfrontiert, die für eine langfristige Überlebensfähigkeit und Wettbewerbsvorteile ausbalanciert werden sollten. Das traditionelle Management gilt aber als veraltet und kann dafür keine Lösung bieten, sondern es benötigt eine Innovation im Management. Diese Master-Thesis entwickelt basierend auf einer deduktiven Literaturanalyse ein Managementmodell, das erste Ansätze liefert, wie ein innovationsorientiertes Unternehmen gestaltet sein sollte, um den heutigen Anforderungen der Innovationsfähigkeit sowie einer Balance der Dilemmata gerecht zu werden. Zusätzlich werden Handlungsempfehlungen für innovationsorientierte Unternehmen gegeben.

Verfasser/in: Dunja Ellensohn

Herausgeber/in: Prof. Dr. Petra Kugler

Veröffentlichung (Jahr): 26.06.2015

Zitation: Dunja Ellensohn, 2015, Management und Innovation: Wie das Management von innovationsorientierten Unternehmen gestaltet sein sollte. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit MSc in Business Administration

Schlagworte: Management; Innovation; Managementinnovation; Revolution; Innovationsmanagement; Innovationssystem; Ambidextrous Organization; Organisationale Ambidextrie; Exploitation; Exploration; dynamische Fähigkeiten; Spannungsfelder; Zielkonflikte; Dilemmata; Balance

Ausgangslage

Das immer schneller wandelnde Umfeld, die Globalisierung und immer kürzer werdende Produktlebenszyklen stellen Unternehmen vor die heutige Anforderung, durch evolutionäre und revolutionäre Innovationen ihre Überlebens- und Zukunftsfähigkeit zu erhalten und zu steigern. Dabei spielt vor allem die Innovationsfähigkeit als Fähigkeit, kontinuierlich evolutionäre und revolutionäre Innovationen hervorzubringen, eine entscheidende Rolle. Diese stellen jedoch das moderne Management vor hohe Herausforderungen, da unterschiedliche Innovationsarten ein unterschiedliches Management benötigen. Dabei sind Unternehmen auch mit unterschiedlichen Dilemmata konfrontiert, die es für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil auszubalancieren gilt. Das traditionelle Management, wie es heute in Unternehmen angewandt wird, kann jedoch diesen Anforderungen nicht mehr gerecht werden. Es benötigt eine Managementinnovation, die Ansätze für den Umgang mit den heutigen Anforderungen, Herausforderungen und einer Balance der Dilemmata gerecht wird. Ein Management im Sinne eines Managements 2.0, das Organisationen einerseits anpassungsfähig und flexibel gestaltet, andererseits aber auch problemspezifisch und effizient ist. In der Forschung sind bereits neue Konzepte und Ansätze, wie das Innovationsmanagement, Exploitation und Exploration, Ambidextrous Organization und dynamische Fähigkeiten, vorhanden, die sich mit der Steigerung der Innovationsfähigkeit und den Konflikten zwischen innovationsfördernden Prinzipien und einer effizienten Arbeitsweise befassen. Obwohl sie erste Lösungsansätze bieten, ist nicht ersichtlich, wie das Management innovationsorientierter Unternehmen im Sinne eines Management 2.0 gestaltet sein sollte, das gleichzeitig der Innovation und Innovationsfähigkeit als heutige Anforderungen und den Dilemmata als Herausforderungen gerecht wird. Zusätzlich ist nicht erkennbar, wie innovationsfördernde Bedingungen durch das Management geschaffen werden können und wie eine gesunde Balance oder Kombination zwischen den Dilemmata aussehen kann.

Ziel

Das Forschungsziel dieser Master-Thesis ist, herauszufinden, wie das Management eines innovationsorientierten Unternehmens, das sowohl Innovationen im Rahmen des Bekannten und im Rahmen von Neuem anstrebt, gestaltet sein sollte, das den heutigen Anforderungen an Innovation und einer nachhaltigen Innovationsfähigkeit sowie einer Balance mehrerer Dilemmata gerecht wird. Dabei wird Management als Ursache betrachtet, das sich durch innovationsfördernde Rahmenbedingungen auf die Innovation und Innovationsfähigkeit auswirkt.

Vorgehen

Nach einem Einblick in neue Ansätze zum Umgang mit Innovationen und den Dilemmata sowie den Denkweisen des traditionellen Managements, die die Arbeit in heutigen Unternehmen immer noch prägen, wird ein Verständnis von Innovation und Innovationsfähigkeit sowie einer Innovationsorientierung und Management definiert. Folgend wird nach einer Disposition traditioneller Managementaufgaben ein Untersuchungsmodell von Management innovationsorientierter Unternehmen mit einzelnen Dimensionen und darin auftretenden Dilemmata erstellt, das sich an den General Management-Elementen Strategie, Struktur und Führung anlehnt und Management aus der System-Level-Ebene betrachtet. Dadurch wird die Unterteilung des Forschungsziels in Forschungsteilfragen ermöglicht. Basierend auf einer deduktiven Literaturanalyse im Bereich von Innovationsmanagement, Exploitation und Exploration, Ambidextrous Organization und dynamischen Fähigkeiten werden die Forschungsteilfragen anhand Forschungsergebnissen sowie Praxisbeispielen innovativer Vorbilder aus der Literatur beantwortet und Hypothesen zu den einzelnen Teilfragen abgeleitet. Abschliessend wird aus den ermittelten Hypothesen ein Managementmodell für innovationsorientierte Unternehmen entwickelt und Handlungsempfehlungen für Unternehmen, die ein innovatives Management einführen wollen, gegeben.

Erkenntnisse

Aus der Literaturanalyse konnte erkannt werden, dass innovationsorientierte Unternehmen Innovation als Kernkompetenz im Unternehmen verankern, ein nachhaltiges Innovationssystem kreieren und dafür ihr Management innovieren. Dabei verfolgen sie eine organisationale Ambidextrie, bei der gleichzeitig die Ausnutzung von Bestehendem und Erforschung von Neuem angestrebt wird. Dafür setzen sie sowohl im Bereich der Strategie, Führung und Struktur unterschiedliche Methoden ein, um innovationsfördernde Rahmenbedingungen bereitzustellen und eine innovationsfördernde Kultur zu erreichen. Sie lassen gezielt Unsicherheiten zu, erneuern sich selbst und verwenden kollektive Ansätze für die Ausrichtung des Unternehmens. Solche Änderungen können aber nicht von heute auf morgen stattfinden, sondern benötigen viel Energie, Ressourcen und Zeit, bis sie sich in der Kultur verankert haben. Die Methoden sind auch nicht gleichermassen für alle Unternehmen geeignet. Innovationsorientierte Unternehmen sollten deshalb ein für sie geeignetes Managementmodell wählen, für die gewählte Strategie geeignete Rahmenbedingungen bereitstellen und dafür sorgen, für eine langfristige Überlebensfähigkeit möglichst flexibel, auch für Innovationen im Management, zu bleiben.

Literaturquellen

- Birkinshaw, J. (2012). *Reinventing Management: Smarter Choices for Getting Work Done* (2. Aufl.). San Francisco: John Wiley & Sons.
- Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). Management Innovation. *Academy of Management Review*, 33(4), S. 825-845.
- Chesbrough, H. W. (2003). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), S. 35-41.
- Gupta, A. K., Smith, K. G., & Shalley, C. E. (2006). The Interplay between Exploration and Exploitation. *Academy of Management Journal*, 49(4), S. 693-706.
- Hamel, G. (2006). The Why, What, and How of Management Innovation. *Harvard Business Review*, 84(2), S. 72-83.
- Hamel, G. (2009). Mission: Management 2.0. *Harvard Business Manager*, 23.09.2009, Nr. 4, S. 86-95.
- Hauschildt, J. & Salomo, S. (2011). *Innovationsmanagement* (5. Auflage). München: Vahlen Verlag.
- March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), S. 71-87.
- O'Reilly, C. A. III, & Tushman, M. L. (2004). The Ambidextrous Organization. *Harvard Business Review*, 82(4), S. 74-83.
- Pillkahn, U. (2013). *Die Weisheit der Roulettekugel: Innovation durch Irritation*. Erlangen: Publicis Publishing.
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance. *Organization Science*, 20(4), S. 685-695.
- Sarkees, M., & Hulland, J. (2009). Innovation and Efficiency: It is possible to have it all. *Business Horizons*, 52(1), S. 45-55.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), S. 381-403.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), S. 509-533.
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. III (1996). Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, 38(4), S. 8-30.