

**Norbert Thom**

**Grundlagen  
des betrieblichen  
Innovations-  
managements**

**2., völlig neu  
bearbeitete Auflage**

Mit einem Geleitwort von  
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erwin Grochla



**Hanstein  
1980**

## Inhaltsübersicht

	Seite
1 Die Problemstellung: Standort, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit .....	1
11 Standort des Untersuchungsgegenstandes in Praxis und Theorie .....	3
12 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit .....	13
2 Grundlagen der Arbeit .....	23
21 Merkmale von betrieblichen Innovationsaufgaben .....	23
22 Arten betrieblicher Innovationen .....	32
23 Ablauf von Innovationsprozessen (Phasenmodelle) .....	45
24 Merkmale der Träger von Innovationsaufgaben .....	54
3 Konstruktion eines Bezugsrahmens für die Gestaltung innovationsförderlicher Bedingungen .....	63
31 Kriterien zur Messung der Effizienz von Innovationsprozessen .....	65
32 Gestaltungsbedingungen und Gestaltungsvariablen des betrieblichen Innovationsmanagements .....	140
33 Innovationsrelevante Eigenschaften und Verhaltensweisen der Betriebsmitglieder .....	356
34 Zusammenfassung: Der Bezugsrahmen für ein integriertes Innovationsmanagement .....	376
4 Eigene empirisch-explorative Untersuchungen zum Innovationsmanagement .....	379
41 Ziele der eigenen Untersuchungen .....	380
42 Untersuchungsobjekte und Forschungsdesign .....	382
43 Ergebnisse der eigenen empirischen Studien .....	386
5 Zusammenfassung und Ausblick .....	501
(siehe im einzelnen das <u>Inhaltsverzeichnis</u> )	XI

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Geleitwort von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Erwin Grochla	
Vorwort	
Verzeichnis der Abbildungen	
Verzeichnis der Tabellen	
Verzeichnis der Abkürzungen	
<b>1</b> Die Problemstellung: Standort, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit .....	1
11 Standort des Untersuchungsgegenstandes in Praxis und Theorie .....	3
111 Zur praktischen Relevanz der Problemstellung .....	3
112 Hauptanknüpfungspunkte in der Management- und Organisationstheorie .....	11
12 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit .....	13
121 Das inhaltlich-sachliche Anliegen .....	13
122 Das theoretisch-methodische Anliegen .....	14
123 Gang der Untersuchung .....	19
<b>2</b> Grundlagen der Arbeit .....	23
21 Merkmale von betrieblichen Innovationsaufgaben .....	23
211 Neuigkeitsgrad .....	23
212 Unsicherheit und Risiko .....	26
213 Komplexität .....	28
214 Konfliktgehalt .....	29
22 Arten betrieblicher Innovationen .....	32
221 Produktinnovationen .....	32
222 Verfahrensinnovationen .....	35

	Seite
223 Sozialinnovationen .....	37
224 Sonstige Klassifikationsversuche .....	38
23 Ablauf von Innovationsprozessen (Phasenmodelle) .....	45
231 Phasenmodelle in anderen Arbeiten .....	46
232 Phasenmodell für die vorliegende Arbeit .....	51
24 Merkmale der Träger von Innovationsaufgaben .....	54
241 Das generelle Menschenbild: der komplexe Mensch ....	54
242 Kreativität und Innovationsbereitschaft .....	57
<b>3</b> Konstruktion eines Bezugsrahmens für die Gestaltung innova- tionsförderlicher Bedingungen .....	63
31 Kriterien zur Messung der Effizienz von Innovations- prozessen .....	65
311 Globale Effizienzkriterien .....	65
311.1 Zeitliche Effizienz .....	66
311.2 Sachbezogene Effizienz .....	69
311.3 Soziale Effizienz .....	73
312 Phasenspezifische Effizienzkriterien .....	77
312.1 Effizienz in der Phase der Ideengenerierung ....	77
312.2 Effizienz in der Phase der Ideenakzeptierung ...	79
312.3 Effizienz in der Phase der Ideenrealisierung ...	83
313 Effizienzkriterien für spezifische Innovationsin- strumente .....	85
313.1 Effizienz des Betrieblichen Vorschlagswesens ..	85
313.2 Effizienz der Wertanalyse (Wertgestaltung) ....	90
313.3 Effizienz der betrieblichen Forschung und Entwicklung .....	96
313.4 Effizienz der Produktplanung .....	101
313.5 Effizienz des Projektmanagements .....	113
313.6 Effizienz der Organisationsplanung .....	119
313.7 Effizienz der Organisationsentwicklung .....	127

	Seite
32 Gestaltungsbedingungen und Gestaltungsvariablen des betrieblichen Innovationsmanagements .....	140
321 Die Kontextbedingungen (das betriebliche Umsystem) ..	140
X 322 Das Zielsystem .....	159
323 Das Strategiesystem .....	174
324 Das betriebliche Anreizsystem .....	186
325 Die Organisation .....	195
325.1 Ausgewählte Kriterien zur Beurteilung der Innovationswirkung von Organisationsstrukturen	201
325.11 Flexibilitätswirkung von Slack (Reservekapazität) .....	201
325.12 Koordination .....	208
325.13 Konflikt .....	217
325.14 Motivation .....	226
325.15 Interdependenz zwischen den Beurteilungskriterien .....	238
325.2 Innovationswirkung ausgewählter formaler organisatorischer Regelungen .....	243
325.21 Spezialisierungsgrad, Rollendefinition und Aufgabenkomplexität .....	246
325.22 Formalisierungsgrad und Stellenkodifizierungsgrad .....	261
325.23 Entscheidungscentralisationsgrad und Entscheidungskompetenzumfang .....	272
325.24 Strukturierung des Kommunikationssystems und Kommunikationsfreiheit .....	282
325.25 Interdependenzen zwischen den Arten der formalen organisatorischen Regelungen .....	299
325.26 Die These vom "organisatorischen Dilemma" in Innovationsprozessen .....	305
325.3 Innovationswirkung von Makro-Strukturtypen ...	324
325.4 Innovationswirkung informaler Erscheinungen in der Betriebsorganisation .....	334
326 Innovationswirkung von Führungsstilen .....	341
326.1 Konzeptualisierung der Gestaltungsvariable "Führungsstil" .....	341

326.2	Führungsstile innerhalb des Innovations- prozesses .....	350
33	Innovationsrelevante Eigenschaften und Verhaltensweisen der Betriebsmitglieder .....	356
331	Perzeption .....	356
332	Individuelle Ziele und Philosophien .....	357
333	Professionalisierungsgrad .....	360
334	Teamfähigkeit .....	363
335	Fähigkeit\$, Willens- und Risikobarrieren .....	364
336	Exkurs: Das Promotorenmodell von E. Witte als Ansatz zur Überwindung der Fähigkeits- und Willens- barrieren .....	366
34	Zusammenfassung: Der Bezugsrahmen für ein integriertes Innovationsmanagement .....	376
<b>4</b>	<b>Eigene empirisch-explorative Untersuchungen zum Innovations- management .....</b>	<b>379</b>
41	Ziele der eigenen Untersuchungen .....	380
42	Untersuchungsobjekte und Forschungsdesign .....	382
43	Ergebnisse der eigenen empirischen Studien .....	386
431	Präzisierung und Modifikation der Variablen des theoretischen Bezugsrahmens .....	386
431.1	Innovationsbegriff .....	387
431.2	Phasenmodelle .....	391
431.3	Effizienzkriterien .....	394
431.4	Umwelteinflüsse .....	399
431.5	Gestaltungsvariablen des Innovations- managements .....	403
431.51	Zielsystem .....	403
431.52	Strategiesystem .....	406
431.53	Anreizsystem .....	410
431.54	Organisation .....	412
431.55	Führungsstil .....	419
431.6	Verhaltensweisen und Eigenschaften der Träger von Innovationsaufgaben .....	419

