



# INNOVATION & INTRAPRENEURSHIP CLIMATE INDEX

## Wissenschaft und Verwertungskultur - Ansätze zur Messung des Innovationsklimas

Bonn, 21. November 2013

Prof. Dietmar Harhoff Ph. D.



# Inhalte

- 1. Messung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas**
- 2. Diagnose und Analysen**
- 3. Stand des Forschungsprojektes**



# 1. Messung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas

## **Innovation & Intrapreneurship Climate Index (I<sup>2</sup>CI)**

Multidimensionales Diagnoseinstrument zur Messung des von Mitarbeitern wahrgenommenen Innovations- und Intrapreneurship-Klimas im unmittelbaren Arbeitsumfeld.

## **Zielsetzung**

Identifikation der Treiber und Engpässe von Innovation in den Untereinheiten von Organisationen.

## **Methodik**

Onlinebasierter Fragebogen.



# 1. Messung des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas

## Dimensionen der Diagnose

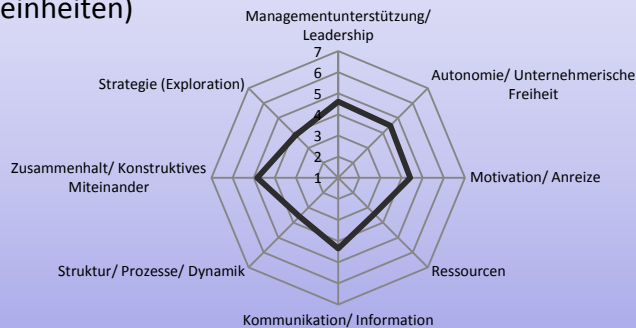
1	Managementunterstützung & Leadership	Ist der Vorgesetzte Mentor und Berater für unternehmerische Mitarbeiter? Entwickelt er selbst neue Ideen?
2	Autonomie & unternehmerische Freiheit	Dürfen Mitarbeiter an eigenen innovativen Ideen arbeiten? Können sie entscheiden, wie sie eine Aufgabe erledigen?
3	Motivation & Anreize	Führt das Einbringen eigener Ideen zu positivem Feedback? Findet unternehmerisches Handeln Anerkennung?
4	Ressourcen	Stehen finanzielle Mittel zur Initiierung neuer Projekte zur Verfügung? Ist Zeit gegeben, um über Ideen nachzudenken?
5	Kommunikation & Information	Werden Ideen mit verschiedenen Personen diskutiert? Besteht Zugang zu relevanten Informationen?
6	Struktur, Prozesse & Dynamik	Wie flexibel sind Strukturen? Werden Pläne schnell in die Tat umgesetzt?
7	Zusammenhalt & Konstr. Miteinander	Trauen sich Mitarbeiter auch gewagte Ideen zur Diskussion zu stellen? Gibt es einen „Teamspirit“?
8	Strategie	Besteht ein Fokus auf präzise Planung und kontinuierliche Verbesserung? Werden Innovationssprünge angestrebt?



## 2. Diagnose und Analysen

### Vorgehen bei der Analyse der diagnostizierten Ausprägungen

- **Analyse 1: Dimensionen des Innovationsklimas**  
Interne aggregierte IST-Diagnose (Gesamtorganisation, Untereinheiten)

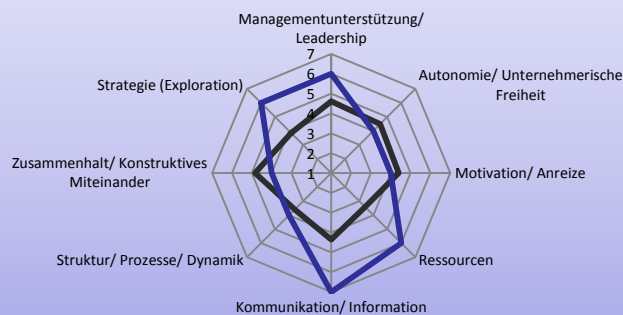


- **Analyse 2: Treiber und Engpässe von Innovation**  
Einzelanalyse der Dimensionen

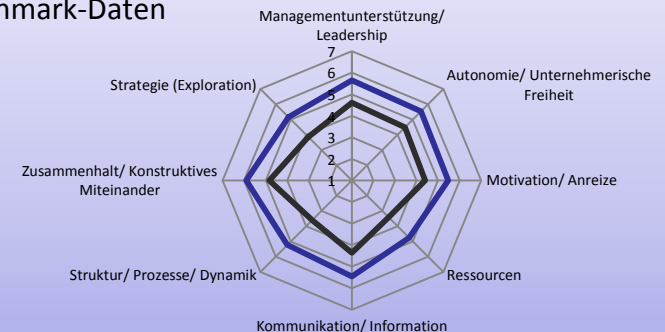
Dimension	Innovationstreiber	Wert
Motivation/Anreize	... wird Kreativität geschätzt.	5,34
Zusammenhalt/Konstruktives Miteinander	... hat man gemeinsam Spaß an der Arbeit.	5,34
...	...	...

Dimension	Engpässe	Wert
...	...	...
Struktur/Prozesse/Dynamik	... werden Pläne sofort in die Tat umgesetzt.	3,20
Struktur/Prozesse/Dynamik	... eine Entscheidung muss nicht zahlreiche Stufen durchlaufen	3,42

- **Analyse 3: SOLL-IST-Vergleich**  
Auf Grundlage angestrebter Werte



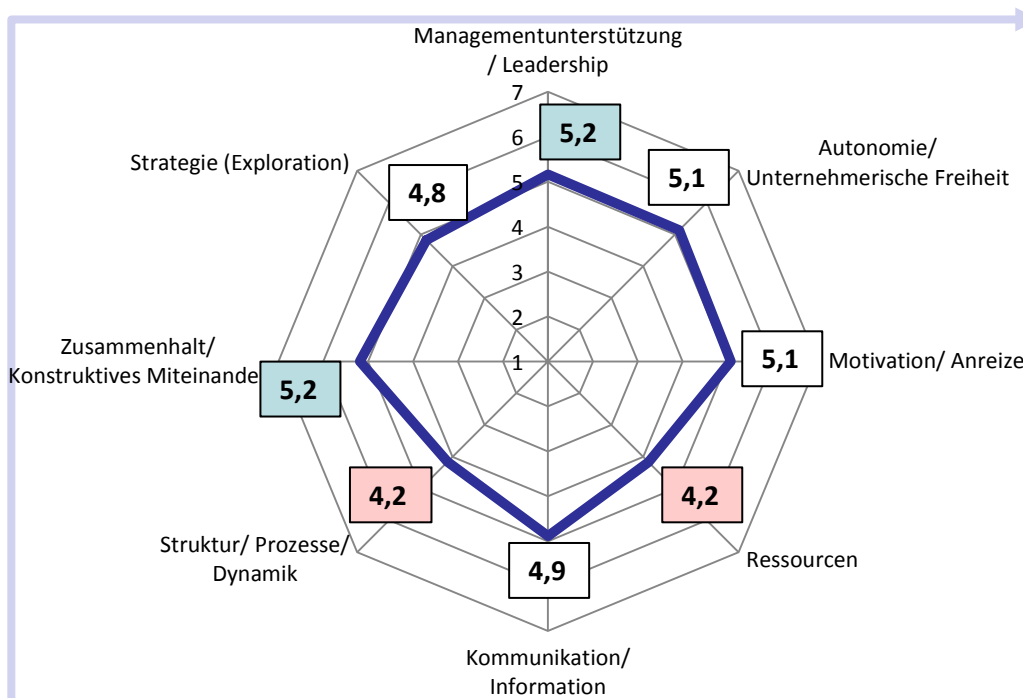
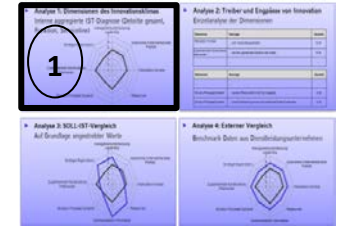
- **Analyse 4: Externer Vergleich**  
Benchmark-Daten



## 2. Diagnose und Analysen

### Analyse 1: Dimensionen des Innovationsklimas

*Beispiel (Relativ stark ausgeprägtes Innovationsklima,  
Bereich Forschung und Entwicklung)*



Im internen Vergleich über alle Einheiten hinweg, sind die am stärksten ausgeprägten Dimensionen:

- + **Zusammenhalt & Konstruktives Miteinander (d7)**
- + **Managementunterstützung & Leadership (d1)**

Die Mitarbeiter stufen zwei Dimensionen wesentlich niedriger ein:

- **Ressourcen (d4)**
- **Struktur, Dynamik & Prozesse (d6)**

Dimensionen des Innovations- und Intrapreneurship-Klimas werden auf einer Skala von 1 -7 abgefragt. Signifikante Unterschiede von d1, d2, d3, d7 zu d4, d5, d6, d8 auf 5%-Niveau.

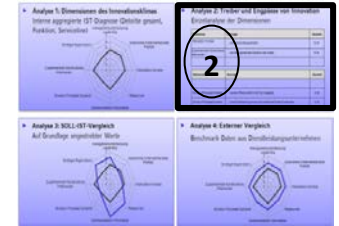
N = 149



## 2. Diagnose und Analysen

### Analyse 2: Treiber und Engpässe von Innovation

Beispiel



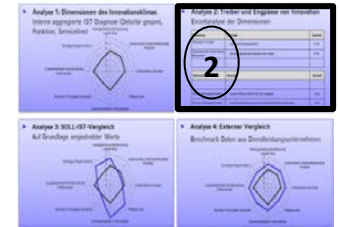
<b>Top 10</b> Innovationstreiber	1. Hohe Bedeutung von Effizienz	Strategie: Exploitation (d8)
	2. Spaß bei der Arbeit	Zusammenhalt/ Konstruktives Miteinander (d7)
	3. Positives Feedback auf das Einbringen v. Ideen	Motivation/Anreize (d3)
	4. Wertschätzung von Kreativität	Motivation/Anreize (d3)
	5. Gestaltungsfreiheit bei Aufgabenerledigung	Autonomie/Unternehmerische Freiheit (d2)
	6. Führungskräfte als Mentoren und Berater	Managementunterstützung/Leadership (d1)
	7. Diskussion von Ideen	Kommunikation/Information (d5)
	8. Führungskräfte als Vorbilder (Ideenentwicklung)	Managementunterstützung/Leadership (d1)
	9. Anerkennung für unternehmerisches Handeln	Motivation/Anreize (d3)
	10. Keine tiefgreifenden Konflikte in Teams	Zusammenhalt/ Konstruktives Miteinander (d7)



## 2. Diagnose und Analysen

### Analyse 2: Treiber und Engpässe von Innovation

Beispiel



Engpässe sind vom ausgeprägtesten/ dringlichsten Engpass an absteigend geordnet.

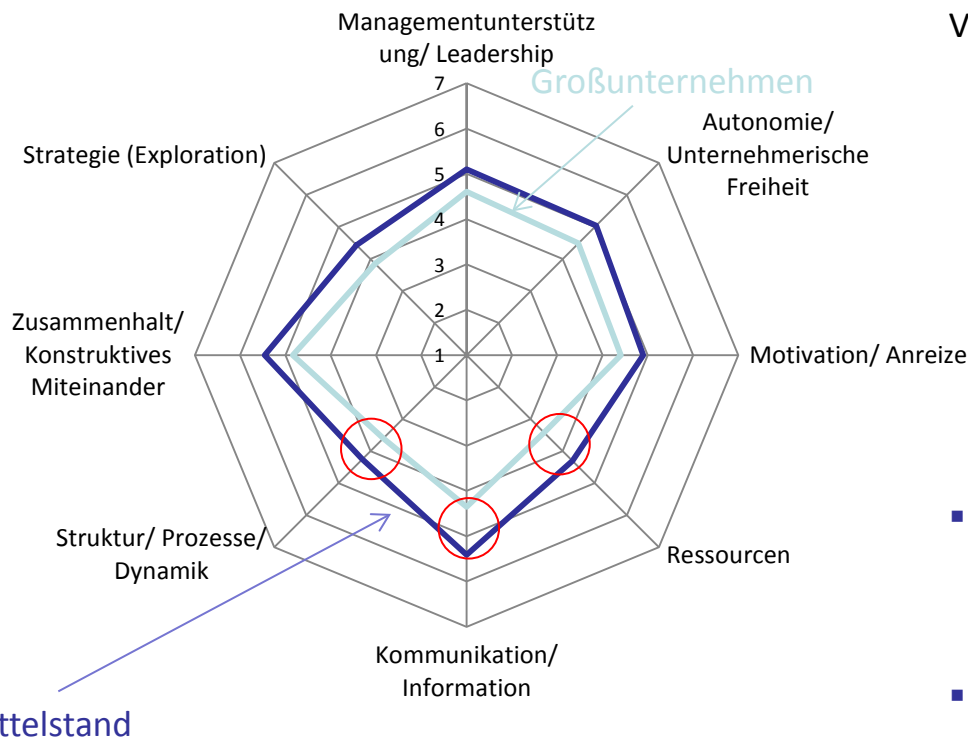
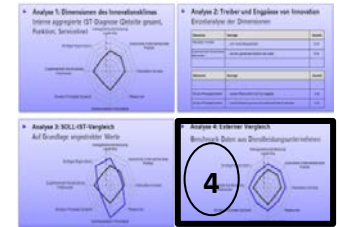




## 2. Diagnose und Analysen

### Analyse 4: Externer Vergleich

Beispiel (Vergleich im Dienstleistungssektor)



### Vergleich

- Mittelständisches Dienstleistungsunternehmen, AG, ca. 140 Mio. Umsatz (2012), 300 Mitarbeiter in Deutschland, B2B-Geschäft
- Großes Dienstleistungsunternehmen, ca. 600 Mio. € Umsatz (2012), 4.500 Mitarbeiter in Deutschland
- Größte Unterschiede für **Kommunikation & Information (d5)** und **Ressourcen (d4)** sowie **Struktur, Prozesse & Dynamik (d6)**
- Die Ausprägungen des Mittelständlers liegen signifikant höher.

Analyse 3, der Soll-Ist-Abgleich, wird analog zu Analyse 4 vollzogen.

N = 373/ 88



### 3. Stand des Forschungsprojektes

#### Befragte Organisationstypen

- Start-Up-Unternehmen
- KMU und größere Mittelständler
- Großunternehmen
- Universitäre Forschungsinstitute
- Außeruniversitäre Forschungsinstitute

→ Damit auch Abbildung unterschiedlicher Branchen (Automobil/ Internet/ Technologie/ Wirtschaftsprüfung/ Beratung/ Dienstleistungen etc. und Funktionen (z.B. F&E, Marketing etc.)

→ 32 hinreichend große, abgrenzbare Organisationseinheiten

→ 6.800 angeschriebene Mitarbeiter, 20% Ausschöpfungsquote (1.400)  
(Hinweis: Pre-Test N=400, Beantwortungszeit 30 Min.)



### 3. Stand des Forschungsprojektes

#### Eigenschaften des Diagnoseinstrumentes

- Objektivität bezüglich Durchführung, Auswertung und Interpretation
- Reliabilität: Hohe Messpräzision (z.B. Cronbachs Alpha Dimension 1 - Managementunterstützung/ Leadership: 0,9)
- Validität: Inhaltsvalidität (Expertenurteil); Untersuchung der Prognosevalidität im Hinblick auf unternehmerische und innovative Verhaltensweisen von Mitarbeitern
- Weitere Vorteile: Normierung, Nützlichkeit, Zumutbarkeit (ca. 10 Minuten/MA), Fairness auf Basis der Anonymität
- Differenzierungsfähigkeit: Hohe Übereinstimmung der Mitarbeiterangaben in den Organisationseinheiten, klare Unterschiede zwischen den Subgruppen

#### Ausblick: Paneldaten aus außeruniversitären Forschungsinstituten und Erweiterung des Benchmark-Datensatzes



# Vielen Dank!

