

**Erfolgreiche Innovationsteams:
Einflussfaktoren und
die Konvergenz der Wahrnehmung
zwischen Teammitgliedern und Stakeholdern**

Heidi Armbruster

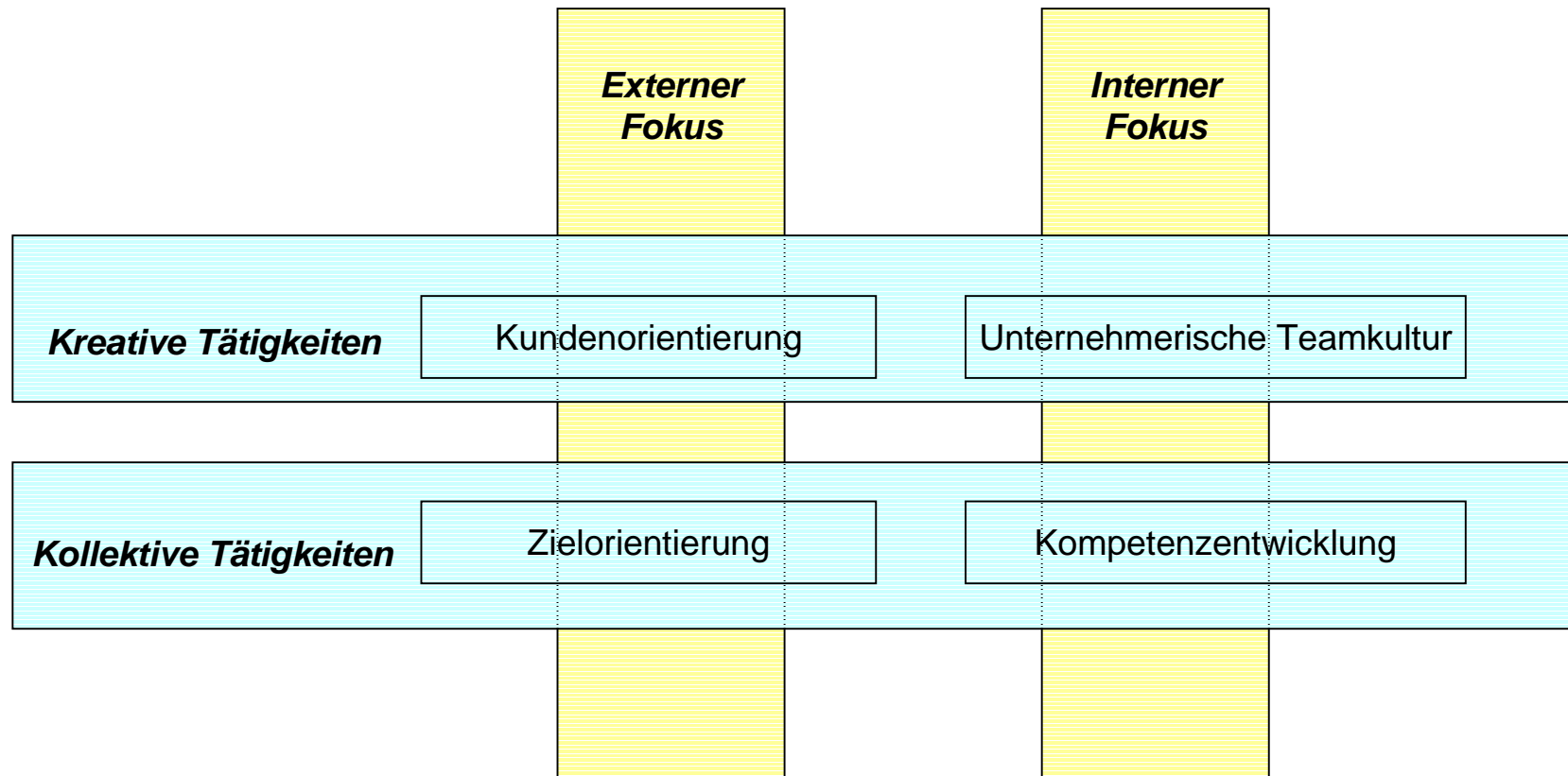
Bettina Büchel



UNIVERSITÉ DE GENÈVE

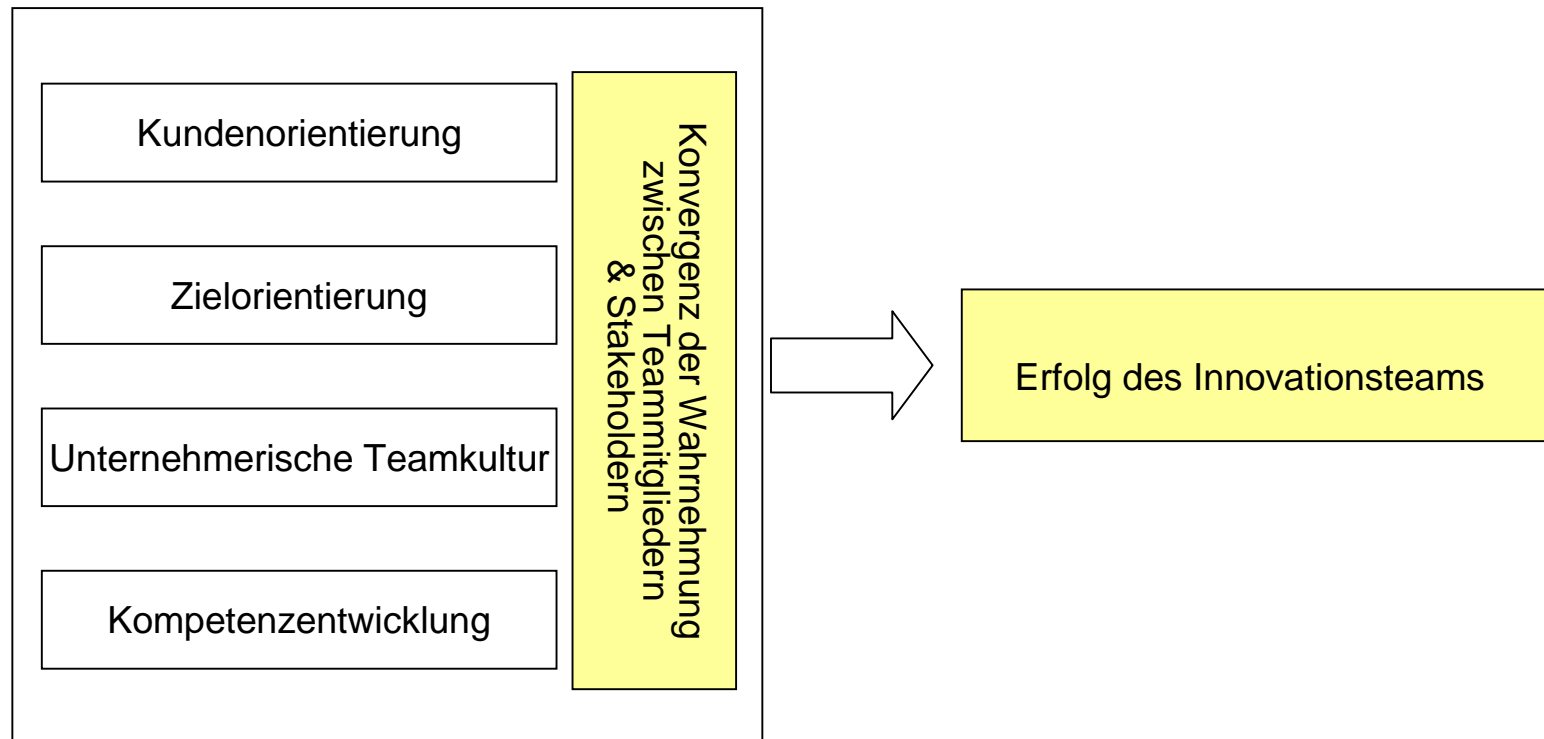
Unsere Forschungsfrage basiert auf einem adaptiertem Modell der bestehenden Literatur

Welche Faktoren beeinflussen den Erfolg von Innovationsteams?



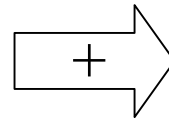
In Anlehnung an: Sheremata 2000; Myers & Marquis 1969; Van de Ven 1986

Das Modell der Arbeit hat sich einerseits aus der bestehenden Literatur, andererseits aus den Erfahrungen mit den Teams entwickelt



Zwei Literaturstränge haben uns zu unserer Idee geführt

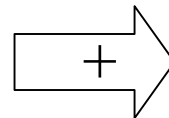
Interaktion zwischen
Teammitglieder und externen
Stakeholdern



Erfolg des Innovationsteams

Ancona & Caldwell 1992
Dougherty & Hardy 1996
Keller 1994; 2001

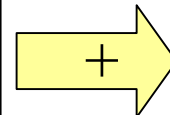
Gemeinsame mentale Modelle
innerhalb des Teams



Erfolg des Innovationsteams

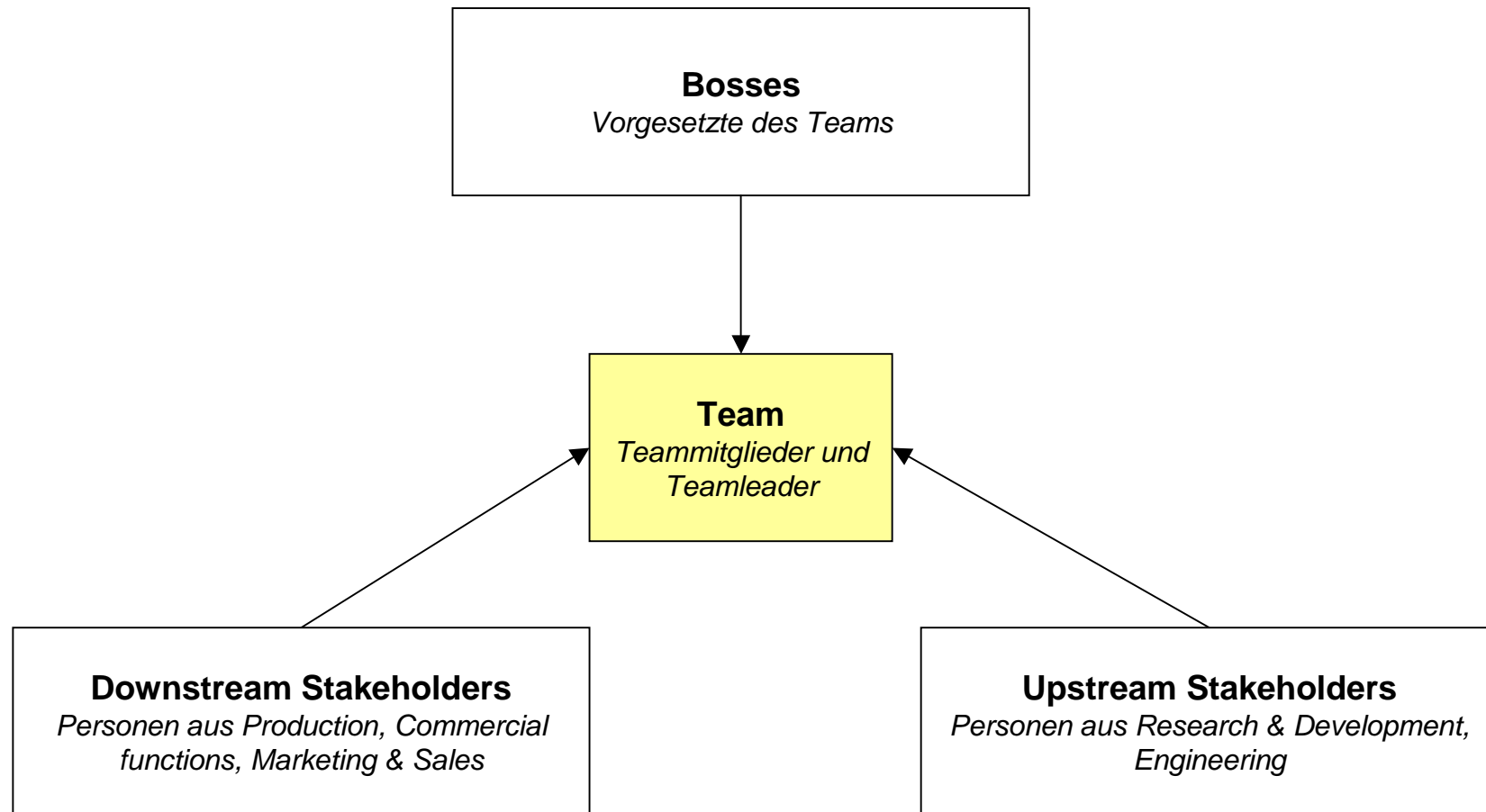
Mathieu et al 2000
Druskat & Prescosolido 2002
Klimonski & Mohammed 1994

Konvergenz der Wahrnehmung
zwischen Teammitgliedern und
externen Stakeholdern

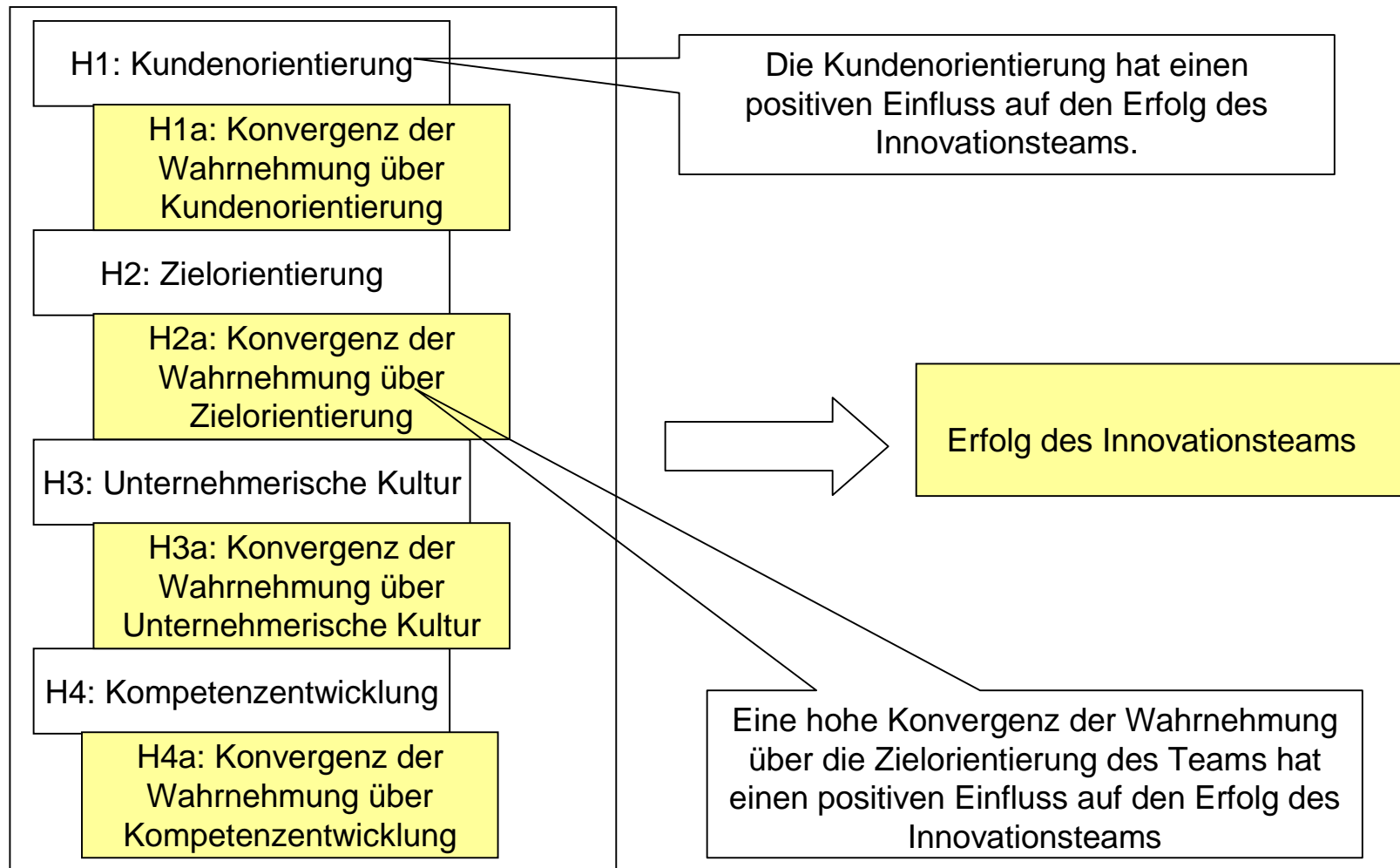


Erfolg des Innovationsteams

Operationalisiert wurde diese Idee mit einer 360° Bewertung des Teams



Letztlich entwickelten wir acht Hypothesen



Unser Untersuchungsgegenstand fokussiert auf Innovationsteams

- Growth Initiative: Gründung von 60 „New Business Development“ Projekten
- 29 Innovationsteams eines multinationalen Chemiekonzerns in 2000 - 2002
 - Umsatz: \$23 Milliarden
 - Mitarbeiter: 40,000
- Bewertung dieser Projekte nach dem Stage Gate Prozess: concept shaping, concept analysis, validation, development and implementation
- 360° Erhebung von 29 Teams ein Jahr nach Zusammenarbeit: Teammitglieder, Teamleader, Bosses, Upstream und Downstream Stakeholders

Die Variablen wurden mit Hilfe eines Surveys operationalisiert

Unternehmerische Kultur

„Challenges the way that things have always been done and looks for a better way“

„Encourages creative thinking“

Kompetenzentwicklung

„Coaches others in the development of skills“

„Identifies and builds employee skills so that the team always has the necessary capability“

Erfolg des Teams - Teameffektivität

„Overall this team is highly effective“

„This team moves quickly to solve key problems“

Konvergenz der Wahrnehmung

Interrater Agreement nach Lindell & Brandt & Whitney (1999); Webber et al. (2000)

Hier die Korrelationsergebnisse...

Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen der Variablen

Variable	Mittelwert	S.a.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Total team	15.71	7.50									
1 Kundenorientierung	5.58	.62	1.00								
2 Unternehmerische Kultur	5.16	.50	.51 **	1.00							
3 Zielorientierung	5.35	.40	.54 **	.67 **	1.00						
4 Kompetenzentwicklung	5.00	.39	.65 **	.70 **	.63 **	1.00					
5 Konvergenz Kundenorientierung	.97	.014	.53 **	.44 *	.29	.42 *	1.00				
6 Konvergenz Unternehmerische Kultur	.94	.027	-.08 **	.11	.18	.15	.23	1.00			
7 Konvergenz Zielorientierung	.97	.020	.14	.12	.18	.05	.24	.29	1.00		
8 Konvergenz Kompetenzentwicklung	.95	.018	-.10	.12	.05	.06	.19	.47 **	.34	1.00	
9 Effektivität des Teams	5.34	.74	.25 **	.56 **	.42 *	.53 **	.12	.41 *	.46 *	.02	1.00

** signifikant auf 0.01-Niveau

* signifikant auf 0.05-Niveau

Drei der untersuchten Hypothesen haben sich als signifikant herausgestellt

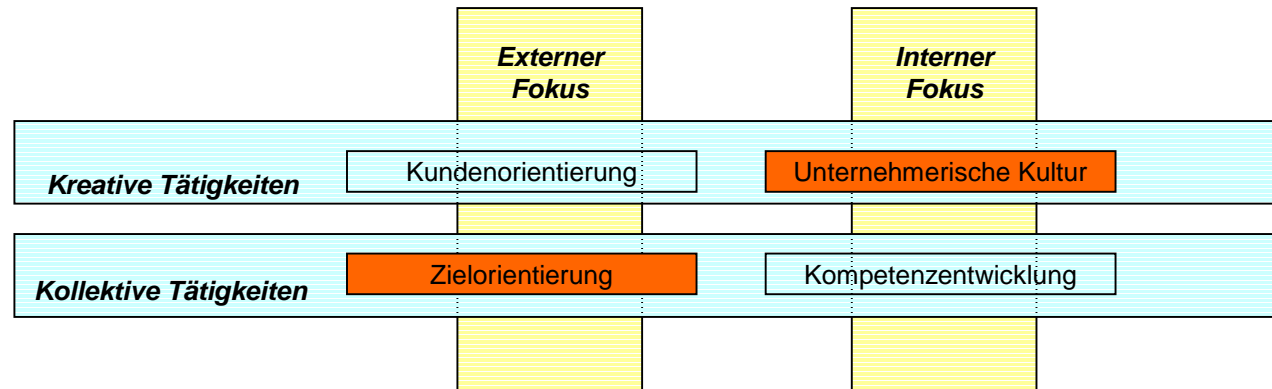
Teameffektivität und deren Einflussfaktoren

	B	Std. Err.
Kundenorientierung	-0.125	0.306
Unternehmerische Kultur	0.696	0.324 **
Zielorientierung	-0.524	0.449
Kompetenzentwicklung	0.842	0.429
Konvergenz Kundenorientierung	-18.863	10.811
Konvergenz Unternehmerische Kultur	16.627	7.474 **
Konvergenz Zielorientierung	18.989	7.834 **
Konvergenz Kompetenzentwicklung	-13.823	7.432
R-Square	0.669	
F-Statistic	4.048	

** Signifikant auf 0.05-Niveau

- Die Unternehmerische Kultur hat einen statistisch positiv signifikanten Einfluss auf den Erfolg des Teams
- Konvergenz der Wahrnehmung über die unternehmerische Kultur hat einen statistisch positiv signifikanten Einfluss auf den Erfolg des Teams
- Konvergenz der Wahrnehmung über die Zielorientierung hat einen statistisch positiven signifikanten Einfluss auf den Erfolg des Teams

Vor allem die Konvergenz der Wahrnehmung hat einen entscheidenden Einfluss auf die Teameffektivität



- **Kreative interne Tätigkeiten**
- **Konvergenz der Wahrnehmung über *interne kreative* Tätigkeiten**
- **Konvergenz der Wahrnehmung über *externe kollektive* Tätigkeiten**

...beeinflussen den Erfolg des Innovationsteams positiv

Weitere Datenerhebung folgt ...

- **Erhebung von relationalen Daten**
 - **Kommunikation innerhalb der Teams**
 - **Kommunikation zwischen Teammitgliedern und Stakeholdern**

- **Untersuchung der Variablen mit Hilfe einer zweiten Erfolgvariable**
 - **Funding des Growth Board**