

## Geleitwort

Kommunikation von Führungskräften im Innovationsmanagement ambidextrer Technologieunternehmen steht im Mittelpunkt der Dissertation der Kommunikations- und Innovationswissenschaftlerin Frau Julia Duwe. Die hier vorgestellte Studie ergänzt die bestehenden Forschungsgebiete des Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) und legt dabei insbesondere einen Schwerpunkt auf das neue Forschungsfeld der Transformation von Organisationen. Immer mehr Unternehmen sind heute gezwungen, den Spagat zwischen ihrem bestehenden Produktangebot und einem sich durch die Digitalisierung ergebenden, rasant wachsenden Lösungsraum für neue, teils disruptive Technologien zu bewältigen. Vor diesem Hintergrund nähert sich Frau Duwe dem in der wissenschaftlichen Literatur unter dem Stichwort der Ambidextrie diskutierten Spannungsfeld aus Exploration (Erschließen von Neuland, radikale Innovation) und Exploitation (Ausbau des bestehenden Geschäfts, inkrementelle Innovation) mit einem interdisziplinären Forschungsansatz. Ihre Arbeit beschäftigt sich mit einem bislang nicht oder nur wenig erforschten Themenfeld innerhalb des Innovationsmanagements: der Kommunikation von Führungskräften im Kontext des Produktinnovationsprozesses. Während dieser in unterschiedlichsten Facetten bislang Gegenstand vieler Forschungsarbeiten war, stand selten die Ausgestaltung einer innovationsspezifischen Führungskommunikation im Kern des Forschungsinteresses. Dies verwundert, ist doch die Art und Weise der Kommunikation zwischen Managern bzw. zwischen Managern und Mitarbeitern oftmals enorm wichtig für die Motivation, das gegenseitige Verständnis und damit auch für den Erfolg und die Leistung im Innovationskontext. Dies verstärkt sich noch in einem stark technologieorientierten und dynamischen Umfeld, in dem Frau Duwe ihre Forschungsaktivitäten verankert.

Frau Duwe führt die kommunikationswissenschaftliche Perspektive der kommunikativen Konstitution von Organisationen, einer nordamerikanischen Strömung der Organisationskommunikation, mit der ressourcenbasierten Dynamic Capabilities View zusammen und konzeptualisiert Führungskommunikation im Innovationsprozess als Mikrofundierung dynamischer Fähigkeiten. Aus praxisorientierter Perspektive identifiziert sie dabei spezifische Handlungsmuster von Führungskräften in ambidextren Organisationen, die direkt in die praktische Umsetzung und das tägliche Handeln von Managern entlang der gesamten Wertschöpfungskette einfließen können. In ihrer Studie wird sichtbar, dass Kommunikation von Führungskräften heute

mehr denn je von Wandlungs- und Anpassungsfähigkeit geprägt sein muss, dass hierarchiegeprägte Top-down-Ansätze neben dezentral organisierten Kommunikationsstrukturen koexistieren und dass Führungskräfte je nach Innovationskontext – Exploration und/ oder Exploitation – äußerst unterschiedlich agieren müssen.

Um die Zielsetzung der Entwicklung eines Modells der Kommunikation von Führungskräften in Produktentwicklungsprozessen ambidextrer Unternehmen forschungsbezogen zu realisieren, adressiert die Arbeit die drei nachfolgend aufgeführten Forschungsfragen:

- Forschungsfrage 1: Wie manifestiert sich interne Kommunikation von Führungskräften (Top und Senior Management) im Produktinnovationsprozess technologieorientierter Industrieunternehmen im dynamischen Umfeld?
- Forschungsfrage 2: Unterscheiden sich die Kommunikationsmuster im Kontext radikaler bzw. inkrementeller Innovation? Welches Kommunikationsverhalten zeigt sich bei inkrementeller Innovation, welches bei radikaler Innovation?
- Forschungsfrage 3: In welchem Zusammenhang steht Führungskommunikation im Produktinnovationsprozess mit der Fähigkeit, radikale und inkrementelle Innovation gleichzeitig zu verfolgen (Ambidextrie)? Gibt es spezifische Kommunikationsmuster, die nur im Kontext organisationaler Ambidextrie in Erscheinung treten?

Die Komplexität der Fragestellungen hat Frau Duwe mittels einer zweistufigen qualitativen Methode der Datenerhebung und -analyse adressiert. Durch den sehr guten Datenzugang in die Produktentwicklungsabteilungen einer im Umfeld von Industrie 4.0 angesiedelten Organisation im innovationsstarken deutschen Maschinen- und Anlagenbau konnte sie neue Daten generieren, diese äußerst sorgfältig nach State-of-the-Art der wissenschaftlichen Methodik auswerten und somit eine neuartige Perspektive aus Sicht der Unternehmensführung bieten. Weiterhin fügt sich das Forschungsthema sehr gut in die aktuelle Strategie-Forschung ein, die sich verstärkt dem Thema der Mikrofundierungen widmet. Da dynamische Fähigkeiten einen wichtigen Teilbereich der Strategie-Forschung darstellen, ist der vorliegende Ansatz aus der Kommunikationsforschung eine wertvolle Bereicherung der Forschung zu den Mikrofundierungen dynamischer Fähigkeiten. Die zentralen Ergebnisse fasst Frau Duwe wie folgt zusammen:

- Kommunikatives Handeln von Führungskräften findet auf der Mikroebene der Organisation statt und ist aufspürender, ausführender und transformierender Natur.

- Kommunikatives Handeln hat entweder einen informationsvermittelnden Charakter oder aber reflektiert den sozialen Prozess des Verhandeln von Realität.
- Während inkrementelle Innovation dabei im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung einer bestehenden Produktwelt verstärkt einen Ansatz der strategie-induzierten, von zentraler Stelle gesteuerten Top-down-Kommunikation mit sich bringt, sind im Umfeld von radikalen Innovationen dezentral verteilte, autonome oder Bottom-up Kommunikationsprozesse notwendig, die die technische Lösungsfindung fördern.
- Steuern Führungskräfte radikale und inkrementelle Innovationsvorhaben gleichzeitig, sind spezifische Ambidextrie-orientierte Kommunikationsmuster einzusetzen, die beide Welten balancieren und verbinden, sprich den Fokus auf den Austausch zwischen beiden Welten und das Schaffen von Synergien lenken.

Über den theoretischen Beitrag hinaus liefert die Arbeit wertvolle Impulse für die Kommunikation im Innovationsmanagement von ambidextren Technologieunternehmen. Sie veranschaulicht anhand zahlreicher Praxisbeispiele, wie Führungskräfte ihr kommunikatives Handeln ausgestalten können und bietet konkrete Handlungsempfehlungen für ein zunehmend komplexes, dynamisches und ambivalentes Umfeld, um im täglichen kommunikativen Handeln mit geringem Aufwand eine innovationsorientierte interne Atmosphäre zu schaffen, die Exploration und Exploitation erfolgreich verbindet. Die Arbeit wurde als Monografie verfasst, Auszüge wurden bereits im Rahmen wissenschaftlicher Konferenzen vorgestellt und wir sind überzeugt, dass weitere Teile Eingang in wissenschaftliche sowie praxisorientierte Journals finden werden.

Viel Vergnügen bei der Lektüre wünschen Ihnen,

Prof. Dr. Ronald Gleich  
Prof. Dr. Patrick Spieth  
Prof. Dr. Florian Täube



<http://www.springer.com/978-3-658-14587-3>

Ambidextrie, Führung und Kommunikation  
Interne Kommunikation im Innovationsmanagement  
ambidextrer Technologieunternehmen

Duwe, J.

2016, XXI, 279 S. 77 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-14587-3