

Karsten Güttler

**Formale Organisationsstrukturen in wachstumsorientierten
kleinen und mittleren Unternehmen**

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Entrepreneurship

Herausgegeben von

Professor Dr. Malte Brettel, RWTH Aachen,

Professor Dr. Lambert T. Koch, Universität Wuppertal,

Professor Dr. Tobias Kollmann, Universität Duisburg-Essen,
Campus Essen,

Professor Dr. Peter Witt, Universität Dortmund

„Entrepreneurship“ ist ein noch relativ junger Forschungszweig, der jedoch in Wissenschaft und Praxis stetig an Bedeutung gewinnt. Denn Unternehmensgründungen und deren Promotoren nehmen für die wirtschaftliche Entwicklung einen zentralen Stellenwert ein, so dass es nur folgerichtig ist, dem auch in Forschung und Lehre Rechnung zu tragen.

Die Schriftenreihe bietet ein Forum für wissenschaftliche Beiträge zur Entrepreneurship-Thematik. Ziel ist der Transfer von aktuellen Forschungsergebnissen und deren Diskussion aus der Wissenschaft in die Unternehmenspraxis.

Karsten Güttler

Formale Organisations- strukturen in wachstums- orientierten kleinen und mittleren Unternehmen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Malte Brettel

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation RWTH Aachen, 2008

D 82

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Frauke Schindler / Nicole Schweitzer

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-1514-6

Geleitwort

Die Herausbildung von Organisationsstrukturen spielt im unternehmerischen Alltag eine wichtige Rolle. So gelten viele mittelständische Unternehmen als nicht verkaufbar, weil keine Organisationsstruktur implementiert wurde, die unabhängig vom mittelständischen Unternehmer ein Weiterführen des Unternehmens erlaubt. Gerade ist am Lehrstuhl Wirtschaftswissenschaften für Ingenieure und Naturwissenschaftler der RWTH Aachen eine Dissertation erstellt worden, die zeigt, dass sich ein Gründungsunternehmen nur dann positiv entwickeln kann, wenn der Gründer mit zunehmender Größe des Unternehmens sein Micromanagement, d.h. seine direkte Beteiligung im operativen Geschäft reduziert. Das kann er aber nur, wenn ausreichende organisatorische Strukturen vorhanden sind, die es ihm erlauben, sein Unternehmen adäquat weiterzuführen. Vor allem in Phasen des Wachstums scheint es wichtig zu sein, ein junges Unternehmen richtig zu organisieren. Das ist allerdings keine einfache Aufgabe: So ist Organisieren zuerst einmal mit Zeitaufwand verbunden, wobei Zeit eine Ressource ist, die in jungen Wachstumsunternehmen immer einen Engpass darstellt. Darüber hinaus ist zu beobachten, dass junge Unternehmen einen erheblichen Teil ihrer Wettbewerbsfähigkeit durch ihre Flexibilität erhalten. Diese reduziert sich zweifellos, wenn eine zu starre Organisationsstruktur umgesetzt wird. Insofern ist es wichtig, die Entscheidung zwischen Struktur auf der einen Seite und Flexibilität auf der anderen Seite richtig zu treffen. Dies ist besonders dann der Fall, wenn das Unternehmen sich in einer Wachstumsphase befindet.

Genau an dieser Stelle setzt die vorliegende Dissertationsschrift von Karsten Güttler an. Sie untersucht formale Organisationsstrukturen in kleinen und mittleren Unternehmen. Dabei möchte sie die Frage beantworten, wie die Situation eines Unternehmens seine formale Organisationsstruktur beeinflusst und was Unternehmer tun sollten, wenn sie unterschiedliche Hinweise zur Ausgestaltung der Organisationsstruktur aus der Literatur erhalten. So kann eine zunehmende Unternehmensgröße beispielsweise eine stärkere Formalisierung nahe legen, gleichzeitig aber auch die Unsicherheit für den Unternehmer noch so groß sein, dass hohe Flexibilität mit einer geringeren Formalisierung von Nutzen ist.

Vor allem in diesen widersprüchlichen Kontexten Orientierung bei der richtigen organisatorischen Ausrichtung zu geben, hat sich Karsten Güttler zum Ziel gesetzt. Er erfüllt dieses Ziel in einer beeindruckenden Weise: Die vorliegende Schrift ist nicht nur theoretisch sehr ausführlich und sauber fundiert, sondern auch empirisch in einer beeindruckenden Weise gelöst. Zudem nimmt sich der Autor einer Problemstellung an, die auch in der unternehmerischen Praxis von hoher Relevanz ist.

So können letztlich auch Praktiker viele interessante Hinweise finden. Eines der Ergebnisse ist beispielsweise, dass es bei Unternehmen bis zu 50 Mitarbeitern wenig erfolgsrelevant ist, wie sie organisiert werden. Das spielt erst ab einer höheren Mitarbeiterzahl eine wichtige Rolle. Die dann richtige strukturelle Aufstellung hängt vor allem von der Gewichtung der Anforderungen an die Organisationsstruktur ab, die sich aus der speziellen Situation eines Unternehmens ergibt.

Für den eher theoretisch orientierten Leser bietet die Arbeit ebenso viele relevante Ansatzpunkte. Beispielsweise wird ein guter Überblick über die für junge und mittlere Unternehmen wesentliche Organisationsliteratur gegeben. Darüber hinaus ist die Empirie nach bestmöglichem Standard durchgeführt und kann somit als Vorlage für den einen oder anderen empirisch arbeitenden Doktoranden dienen.

Das alles zusammenfassend sei der Arbeit ein großer Leserkreis zu wünschen - aus der Praxis wie aus der Wissenschaft.

Malte Brettel

Vorwort

„Organisieren“ ist ein allgegenwärtiger Vorgang, der einen geordneten, systematischen Weg hin zu einem bestimmten Ziel beschreibt. Organisiert werden muss insbesondere im Unternehmensumfeld, um eine effiziente Ressourcenverwendung sicherzustellen. Dazu muss der Leistungserstellungsprozess mit seiner Vielzahl an Schnittstellen und Abhängigkeiten durch eine angemessene Aufbau- und Ablauforganisation gesteuert werden.

Die Ausgestaltung der Aufbauorganisation, d.h. der offiziellen bzw. formalen Organisationsstruktur, beschäftigte mich direkt oder indirekt in fast allen Projekten, an denen ich im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit bei einer führenden Unternehmensberatung beteiligt war. Obwohl zumeist größere Unternehmen den Schwerpunkt meiner Arbeit bildeten, interessierte mich auch, welche Relevanz die formale Organisationsstruktur in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) hat. Ich war überrascht, wie unvollständig die Erkenntnislage über die Ausgestaltung von Organisationsstrukturen in diesem Kontext ist.

Das Interesse an KMU besteht und bestand nicht zuletzt deshalb, da ein Großteil meiner Freunde und Bekannten in mittelständischen Unternehmen und Start-ups in unterschiedlichen Funktionen angestellt ist. In unseren Gesprächen diskutierten wir unter anderem, wie Wachstum Druck erzeugen kann, die Art und Weise der Leistungserstellung zu formalisieren und gleichzeitig klarere Zuständigkeiten zu implementieren. Beides ist wie erwähnt wichtig, um im dynamischen Umfeld arbeitsteilige Prozesse logisch und effizient zu koordinieren, damit eine Vergeudung der in KMU ohnehin knappen Ressourcen vermieden wird. Gleichzeitig ergab der Erfahrungsaustausch am praktischen Beispiel immer wieder, dass ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil von KMU die Fähigkeit ist, sich schnell -d.h. schneller als größere Unternehmen- auf veränderte Kundenbedürfnisse einzustellen bzw. Innovationen zu kommerzialisieren. Diese Kundenorientierung erfordert ein hohes Maß an Flexibilität von KMU.

Nun haben Flexibilität und Effizienz nicht zwingend die gleichen Implikationen für die Ausgestaltung der Organisationsstruktur - vielmehr haben beide Anforderungen häufiger einen entgegengesetzten Einfluss auf die Organisationsstruktur. Um im heutigen Wettbewerbsumfeld erfolgreich bestehen zu können, müssen KMU zunehmend sowohl flexibel als auch effizient sein. Das resultierende organisationsstrukturbezogene Dilemma lieferte letztendlich die Anregung zur tiefergehenden wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der Thematik am Lehrstuhl Wirtschaftswissenschaften für Ingenieure und Naturwissenschaftler an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Universität (RWTH) Aachen im Rahmen einer Promotionsfreistellung durch meinen Arbeitgeber.

Die vorliegende Arbeit wurde im November 2008 von der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät als Dissertation angenommen und genehmigt. Mein besonderer Dank gilt meinem Erstgutachter und Betreuer, Herrn Prof. Dr. Malte Brettel. Seine inhaltlichen Anregungen, Diskussionsbereitschaft und konstruktive Kritik haben wesentlich zum erfolgreichen Abschluss der Arbeit beigetragen. Danken möchte ich außerdem Herrn Prof. Dr. Oliver Lorz vom Lehrstuhl für internationale Wirtschaftsbeziehungen für die freundliche Erstellung des Zweitgutachtens.

Zum Gelingen der Arbeit haben auch die vielen Gespräche mit meinen Kollegen am Lehrstuhl Wirtschaftswissenschaften für Ingenieure und Naturwissenschaftler beigetragen. Zwei dieser Kollegen möchte ich dabei herausheben. Dr. Florian Heinemann gab mir wertvolle Hinweise und Anregungen bei der Konkretisierung des Themas und dessen theoretischer Fundierung. Dr. Stephan Hungeling sei gedankt für seine Anschubhilfe in Sachen Statistik und Forschungsmethodik, von der ich deutlich profitieren konnte.

Im privaten Umfeld gilt mein herzlicher Dank einer ganzen Reihe guter Freunde, die mich mit Beistand und guten Ratschlägen durch alle Höhen und Tiefen der Promotionszeit begleitet haben. Explizit möchte ich an dieser Stelle auch meinen Eltern für ihre tatkräftige Unterstützung während der Erstellung der Arbeit und hier insbesondere in der Endphase der Promotion danken.

Dieses Buch ist meiner Frau Andrea gewidmet, die mich mit Geduld und Verständnis durch die zwei Jahre der Promotion begleitet hat und mir immer trotz ihrer eigenen Berufstätigkeit den Rücken für die Forschungstätigkeit freigehalten hat.

Karsten Güttler

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
Symbolverzeichnis	XXIII
1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung und Relevanz des Themas.....	1
1.2. Forschungslücke und Fragestellungen.....	7
1.3. Vorgehensweise.....	13
2. Begriffsabgrenzungen und Definitionen	17
2.1. Formale Organisationsstruktur.....	17
2.1.1. Definitorische Systematisierung.....	17
2.1.1.1 Organisation als Institution.....	18
2.1.1.2 Organisation als Regelungssystem.....	26
2.1.2. Begriffsabgrenzung „Formale Organisationsstruktur“.....	32
2.2. Wachstumsorientierte kleine und mittlere Unternehmen.....	37
2.2.1. Definitorische Systematisierung.....	37
2.2.1.1 Unternehmen.....	37
2.2.1.2 Unternehmenswachstum.....	41
2.2.2. Begriffsabgrenzung „Wachstumsorientierte kleine und mittlere Unternehmen“.....	46
2.3. Zusammenfassung.....	48
3. Theoretischer Bezugsrahmen und Hypothesenbildung	49
3.1. Organisationstheorien.....	49
3.1.1. Deterministische Organisationstheorien.....	52
3.1.1.1 Evolutionstheorie.....	52
3.1.1.2 Ökonomische Institutionentheorie.....	58
3.1.1.3 Kontingenztheorie.....	64
3.1.2. Auswahl des theoretischen Bezugsrahmens.....	69
3.2. Kontingenztheorie als theoretischer Bezugsrahmen.....	74
3.2.1. Stand der Forschung.....	74
3.2.1.1 Untersuchung von isolierten Kontextfaktoren.....	75

3.2.1.2	Untersuchung von multiplen Kontextfaktoren.....	83
3.2.2.	Equifinalitätsansatz als integrierendes Konzept.....	87
3.3.	Hypothesenbildung.....	92
3.3.1.	Funktionale Anforderungen in wachstumsorientierten KMU.....	93
3.3.2.	Formale Organisationsstruktur in wachstumsorientierten KMU	96
3.3.2.1	Ideale Konfigurationen	98
3.3.2.2	Equifinale Konfigurationen	99
4.	Untersuchungsdesign und Datenerhebung.....	101
4.1.	Forschungsmethodik	101
4.1.1.	Selektion der Untersuchungsform.....	101
4.1.1.1	Primär- vs. Sekundäruntersuchung	101
4.1.1.2	Quantitative vs. qualitative Untersuchung	102
4.1.1.3	Implikationen für die weitere Untersuchung	104
4.1.2.	Selektion der Auswertungsmethode.....	108
4.1.2.1	Systematisierung statistischer Auswertungsverfahren.....	108
4.1.2.2	Multivariate Auswertungsverfahren	110
4.1.2.3	Strukturgleichungsmodelle als Auswertungsverfahren	111
4.2.	Operationalisierung	121
4.2.1.	Grundlagen	121
4.2.1.1	Systematisierung latenter Variablen	122
4.2.1.2	Systematisierung der Skalenniveaus.....	126
4.2.1.3	Implikationen für die weitere Untersuchung	128
4.2.2.	Formale Organisationsstruktur.....	129
4.2.3.	Unternehmensgröße	135
4.2.4.	Unternehmensbezogenes Umfeld.....	136
4.2.5.	Unternehmererfolg	140
4.2.6.	Kontrollgrößen	142
4.3.	Grundgesamtheit und Datenerhebung.....	145
4.3.1.	Grundgesamtheit und Stichprobengenerierung	146
4.3.2.	Durchführung der Datenerhebung.....	147
5.	Untersuchungsergebnisse	149
5.1.	Repräsentativität und Verzerrungen.....	150
5.1.1.	Umgang mit fehlenden Werten	151
5.1.2.	Repräsentativität der Stichprobe	154
5.1.2.1	Untersuchung Fragebogenrücklauf.....	154
5.1.2.2	Untersuchung Stichprobenstruktur	156
5.1.3.	Untersuchung auf Verzerrungen	159
5.1.3.1	Nonresponse Bias.....	160
5.1.3.2	Informant Bias	161
5.1.3.3	Common Method Bias	162

5.2.	Gütebeurteilung von Mess- und Strukturmodell	164
5.2.1.	Bildung theoriegeleiteter Teilgruppen	164
5.2.2.	Methodik der Gütebeurteilung	166
5.2.2.1	Spezifikationstest	167
5.2.2.2	Lokale Gütemaße	169
5.2.2.3	Globale Gütemaße	176
5.2.3.	Überprüfung der Konstruktspezifikationen.....	185
5.2.4.	Güte des Messmodells.....	188
5.2.4.1	Lokale Güteprüfung des Gesamtmodells.....	189
5.2.4.2	Lokale Güteprüfung der Teilgruppenmodelle	199
5.2.5.	Güte des Strukturmodells	212
5.3.	Detaillierte Ergebnisse der empirischen Untersuchung	220
5.3.1.	Typologische Bildung von Konfigurationen.....	221
5.3.2.	Ergebnisse zu equifinalen und idealen Konfigurationen.....	224
5.3.3.	Ergebnisse zum Einfluss der Kontrollvariablen.....	232
5.3.3.1	Kontrollvariablen mit regelmäßigem Einfluss in der Organisationsforschung	233
5.3.3.2	Kontrollvariablen mit potenziellem Einfluss im Forschungskontext	239
6.	Diskussion	247
6.1.	Implikationen für die Forschung	247
6.1.1.	Ergebnisse zu den Forschungsfragen	247
6.1.2.	Stabilität der Ergebnisse.....	249
6.1.3.	Restriktionen der Untersuchung.....	251
6.1.4.	Weiterer Forschungsbedarf	254
6.2.	Implikationen für die Praxis.....	256
7.	Zusammenfassung.....	269
Anhang	273	
Anhang 1:	Tabellen.....	274
Anhang 2:	Anschreiben und Erinnerungsschreiben.....	276
Anhang 3:	Fragebogen.....	279
Literaturverzeichnis.....	285	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einfluss der Organisationsstruktur auf die Wertschöpfung (schematisch).....	3
Abbildung 2: Aufbau der Arbeit	15
Abbildung 3: Organisationsgrenzen: Konzeptionen	22
Abbildung 4: Merkmale der formalen und informalen Organisation	31
Abbildung 5: Dimensionen formaler Organisationsstrukturen	35
Abbildung 6: Organisationale Zielstellungen	39
Abbildung 7: Einordnung des Unternehmensbegriffs.....	40
Abbildung 8: Maße der Unternehmensgröße	45
Abbildung 9: Systematisierung von Organisationstheorien.....	50
Abbildung 10: Theoriekonzept und Theoriebewertung	51
Abbildung 11: Grundmodell der ökonomischen Institutionentheorie.....	59
Abbildung 12: Grundmodell der Kontingenzttheorie	66
Abbildung 13: Fit-Konzepte der Kontingenzttheorie.....	67
Abbildung 14: Kontext-Struktur-Fit im klassischen Ansatz der Kontingenzttheorie	82
Abbildung 15: Klassifikation der Equifinalitätssituationen.....	91
Abbildung 16: Strategische Erfolgsfaktoren als Quelle funktionaler Anforderungen	93
Abbildung 17: Equifinalitätskonzepte im Forschungskontext dieser Arbeit	98
Abbildung 18: Gütemaße in qualitativen und quantitativen Untersuchungen	103
Abbildung 19: Fehlerquellen bei Anwendung der Fragebogenmethode	108
Abbildung 20: Klassifizierung multivariater Auswertungsverfahren	111
Abbildung 21: Allgemeine Komponenten von Strukturgleichungsmodellen	121
Abbildung 22: Einfaktorielle (unidimensionale) Konstrukte.....	122
Abbildung 23: Mehrfaktorielle Konstrukte.....	123
Abbildung 24: Reflektive Konstrukte	123
Abbildung 25: Formative Konstrukte	125
Abbildung 26: Skalenniveaus.....	127
Abbildung 27: Zeitliche Verteilung des Fragebogenrücklaufs	148
Abbildung 28: Statistische Imputationsverfahren für fehlende Werte.....	153
Abbildung 29: Stichprobenrepräsentativität: Standortverteilung.....	157

Abbildung 30: Median-dichotomisierte Teilgruppen.....	165
Abbildung 31: Übersicht Gütemaße zur Beurteilung von Kausalmodellen.....	166
Abbildung 32: Akzeptable Grenzwerte für lokale Gütemaße.....	176
Abbildung 33: Detaillierung verwendeter globaler Gütemaße.....	177
Abbildung 34: Akzeptable Grenzwerte für globale Gütemaße.....	185
Abbildung 35: Ergebnisse der quantitativen Prüfung der Messmodellspezifikation.....	188
Abbildung 36: Typologisierung von Konfigurationen: Strukturdimensionsausprägungen ...	222
Abbildung 37: Häufigkeiten der Konfigurationen (Gesamtmodell).....	222
Abbildung 38: Häufigkeiten der Konfigurationen (Teilgruppen).....	223
Abbildung 39: Strukturmodell equifinaler Teilmodelle S0I0 und S1I1.....	225
Abbildung 40: Strukturmodell dominanter Teilmodelle S0I1 und S1I0.....	225
Abbildung 41: Objektiver Erfolg: Ideale vs. equifinale Konfigurationen.....	232
Abbildung 42: Mitarbeiterzahlabhängige Erfolgsrelevanz der Organisationsstruktur.....	258
Abbildung 43: Strukturmodell für Unternehmen mit 50 bis 150 Mitarbeitern.....	261
Abbildung 44: Scoring-Modell: Grad der internen Unsicherheit.....	262
Abbildung 45: Scoring-Modell: Formalisierungsgrad.....	263
Abbildung 46: Scoring-Modell: Dezentralisierungsgrad.....	263
Abbildung 47: Scoring-Modell: Spezialisierungsgrad.....	263
Abbildung 48: Scoring-Modell: Integrationsgrad.....	264
Abbildung 49: Scoring-Modell: Grad der strukturellen Komplexität.....	264
Abbildung 50: Entwicklungspfade der Strukturdimensionen (geringer Flexibilitätsbedarf). 265	
Abbildung 51: Entwicklungspfade der Strukturdimensionen (hoher Flexibilitätsbedarf).....	267

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Merkmale varianz- und kovarianzbasierter SEM	116
Tabelle 2: Operationalisierung des Konstrukts „Formalisierungsgrad“	131
Tabelle 3: Operationalisierung des Konstrukts „Dezentralisierungsgrad“	132
Tabelle 4: Operationalisierung des Konstrukts „Spezialisierungsgrad“	133
Tabelle 5: Operationalisierung des Konstrukts „Integrationsgrad“	134
Tabelle 6: Operationalisierung des Konstrukts „Strukturelle Differenziertheit“	135
Tabelle 7: Operationalisierung des Konstrukts „Unternehmensgröße“	136
Tabelle 8: Operationalisierung des Konstrukts „Ext. Unsicherheit (Dynamik)“	138
Tabelle 9: Operationalisierung des Konstrukts „Ext. Unsicherheit (Komplexität)“	138
Tabelle 10: Operationalisierung des Konstrukts „Int. Unsicherheit (Dynamik)“	139
Tabelle 11: Operationalisierung des Konstrukts „Int. Unsicherheit (Komplexität)“	140
Tabelle 12: Operationalisierung des Konstrukts „Objektiver Erfolg“	142
Tabelle 13: Operationalisierung des Konstrukts „Subjektiver Erfolg“	142
Tabelle 14: Operationalisierung der Kontrollvariable „Lebenszyklusphase“	144
Tabelle 15: Statistical Power der Untersuchung	150
Tabelle 16: Stichprobenrepräsentativität: Branchenverteilung	156
Tabelle 17: Stichprobenrepräsentativität: Größenverteilung	157
Tabelle 18: Stichprobenrepräsentativität: Altersverteilung	157
Tabelle 19: Validierung Wachstumsorientierung der Stichprobe	159
Tabelle 20: Untersuchung Common Method Bias (EFA)	163
Tabelle 21: Indikator-Korrelationen „Spezialisierungsgrad“	186
Tabelle 22: Indikator-Korrelationen „Strukturelle Differenziertheit“	186
Tabelle 23: Indikatorreliabilität „Formalisierungsgrad“ (Gesamtmodell)	189
Tabelle 24: Indikatorreliabilität „Dezentralisierungsgrad“ (Gesamtmodell)	190
Tabelle 25: Indikatorreliabilität „Spezialisierungsgrad“ (Gesamtmodell)	190
Tabelle 26: Indikatorreliabilität „Integrationsgrad“ (Gesamtmodell)	190
Tabelle 27: Indikatorreliabilität „Strukturelle Differenziertheit“ (Gesamtmodell)	191
Tabelle 28: Indikatorreliabilität „Unternehmensgröße“ (Gesamtmodell)	191
Tabelle 29: Indikatorreliabilität „Externe Unsicherheit“ (Gesamtmodell)	192

Tabelle 30: Indikatorreliabilität „Int. Unsicherheit (Dynamik)“ (Gesamtmodell).....	192
Tabelle 31: Indikatorreliabilität „Int. Unsicherheit (Komplexität)“ (Gesamtmodell).....	193
Tabelle 32: Indikatorreliabilität „Objektiver Erfolg“ (Gesamtmodell).....	193
Tabelle 33: Unidimensionalität: Explorative Faktoranalyse 1 (Gesamtmodell).....	194
Tabelle 34: Unidimensionalität: Explorative Faktoranalyse 2 (Gesamtmodell).....	196
Tabelle 35: Konstruktrelabilitäten (Gesamtmodell).....	197
Tabelle 36: Diskriminanzvalidität: Indikator-Kreuzladungen (Gesamtmodell)	198
Tabelle 37: Diskriminanzvalidität: Konstruktkorrelation und Root AVE (Gesamtmodell) ..	199
Tabelle 38: Indikatorreliabilität „Formalisierungsgrad“ (Teilgruppen).....	200
Tabelle 39: Indikatorreliabilität „Dezentalisierungsgrad“ (Teilgruppen).....	200
Tabelle 40: Indikatorreliabilität „Spezialisierungsgrad“ (Teilgruppen).....	201
Tabelle 41: Indikatorreliabilität „Integrationsgrad“ (Teilgruppen).....	201
Tabelle 42: Indikatorreliabilität „Strukturelle Differenziertheit“ (Teilgruppen)	201
Tabelle 43: Indikatorreliabilität „Objektiver Erfolg“ (Teilgruppen).....	202
Tabelle 44: Unidimensionalität: Explorative Faktoranalyse (S0I0).....	204
Tabelle 45: Unidimensionalität: Explorative Faktoranalyse (S0I1).....	205
Tabelle 46: Unidimensionalität: Explorative Faktoranalyse (S1I0).....	205
Tabelle 47: Unidimensionalität: Explorative Faktoranalyse (S1I1).....	206
Tabelle 48: Konstruktrelabilitäten (Teilgruppen)	207
Tabelle 49: Diskriminanzvalidität: Indikator-Kreuzladungen (Gruppen S0I0 und S0I1).....	208
Tabelle 50: Diskriminanzvalidität: Indikator-Kreuzladungen (Gruppen S1I0 und S1I1).....	209
Tabelle 51: Diskriminanzvalidität: Konstruktkorrelation und Root AVE (Gruppe S0I0).....	210
Tabelle 52: Diskriminanzvalidität: Konstruktkorrelation und Root AVE (Gruppe S0I1).....	210
Tabelle 53: Diskriminanzvalidität: Konstruktkorrelation und Root AVE (Gruppe S1I0).....	210
Tabelle 54: Diskriminanzvalidität: Konstruktkorrelation und Root AVE (Gruppe S1I1).....	210
Tabelle 55: Coefficient of Congruence: Faktorstrukturhomogenität (Teilgruppen).....	212
Tabelle 56: Vergleich Pfadkoeffizienten PLS und AMOS	214
Tabelle 57: Nomologische Validität/globale Güteprüfung (Gesamtmodell)	215
Tabelle 58: Nomologische Validität/globale Güteprüfung (Gruppe S0I0).....	216
Tabelle 59: Nomologische Validität/globale Güteprüfung (Gruppe S0I1).....	217
Tabelle 60: Nomologische Validität/globale Güteprüfung (Gruppe S1I0).....	217
Tabelle 61: Nomologische Validität/globale Güteprüfung (Gruppe S1I1).....	218
Tabelle 62: Bestimmtheitsmaße der Modelle: PLS und AMOS.....	219

Tabelle 63: ANOVA: Homogenität der Varianzen.....	226
Tabelle 64: ANOVA: F-Werte und Signifikanzniveaus	227
Tabelle 65: ANOVA: Post-hoc Mehrfachvergleich (Teilgruppe S0I0).....	229
Tabelle 66: ANOVA: Post-hoc Mehrfachvergleich (Teilgruppe S1I1).....	229
Tabelle 67: ANOVA: Post-hoc Kontrastanalyse (Teilgruppe S0I1).....	230
Tabelle 68: ANOVA: Post-hoc Kontrastanalyse (Teilgruppe S1I0).....	231
Tabelle 69: Kontrollvariable „Branche“: Gütemaße	234
Tabelle 70: Kontrollvariable „Branche“: Vergleich Pfadkoeffizienten	235
Tabelle 71: Kontrollvariable „Alter (Jahre)“: Gütemaße	236
Tabelle 72: Kontrollvariable „Alter (Jahre)“: Vergleich Pfadkoeffizienten	237
Tabelle 73: Kontrollvariable „Alter (Phasen)“: Gütemaße	238
Tabelle 74: Kontrollvariable „Alter (Phasen)“: Vergleich Pfadkoeffizienten	238
Tabelle 75: Kontrollvariable „Alter“: Pfadkoeffizienten (Jahres- vs. Lebenszyklussicht)....	239
Tabelle 76: Kontrollvariable „Eigenkapitalanteil des Managements“: Gütemaße	241
Tabelle 77: Kontrollvariable „Eigenkapitalmehrheit“: Vergleich Pfadkoeffizienten	242
Tabelle 78: Kontrollvariable „Gründungsbeteiligung“: Gütemaße	243
Tabelle 79: Kontrollvariable „Gründungsbeteiligung“: Vergleich Pfadkoeffizienten.....	244
Tabelle 80: Kontrollvariable „Externe Unsicherheit“: Gütemaße	245
Tabelle 81: Kontrollvariable „Externe Unsicherheit“: Vergleich Pfadkoeffizienten.....	246
Tabelle 82: Deskriptive Statistiken für erfasste Variablen.....	274

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
ADF	Asymptotically Distribution Free (asymptotische Verteilungsfreiheit)
AGFI	Adjusted Goodness-of-Fit Index
AMOS	Analysis of Moment Structures
ANOVA	Analysis of Variance (Varianzanalyse)
AVE	Average Variance Extracted (inhaltsgleich DEV)
Bd.	Band
BGBL.	Bundesgesetzblatt
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CC	Tucker's Coefficient of Congruence (Kongruenzkoeffizient)
CFA	Confirmative Factor Analysis (konfirmatorische Faktoranalyse)
CFI	Comparative Fit Index
CMIN	Minimum Discrepancy (Minimum der Diskrepanzfunktion bzw. Chi-Square-Statistik)
COV	Covariance (Kovarianz)
CTA	Confirmatory Tetrad Analysis (konfirmatorischer Tetraden-Test)
d.A.	Anmerkung des Autors der vorliegenden Arbeit
DEV	Durchschnittlich Erfasste Varianz
DF oder df	degree of freedom (Freiheitsgrad)
d.h.	das heißt
DtA	Deutsche Ausgleichsbank
EFA	Explorative Factor Analysis (explorative Faktoranalyse)
EM	Expectation-Maximization
etc.	et cetera
ES	Effect Size (Effektstärke)
et al.	et alii (und andere)
f.	und folgende Seite

ff.	und folgende Seiten
FuE	Forschung und Entwicklung
GFI	Goodness-of-Fit Index
GG	Grundgesamtheit
ggf.	gegebenenfalls
GLS	Generalized Least Squares
Hrsg.	Herausgeber
i.e.S.	im engen Sinne
insb.	insbesondere
i.w.S.	im weiten Sinne
Jg.	Jahrgang
KMO (-Maß) ..	Kaiser-Meyer-Olkin Maß
KMU	Kleine(s) und mittelständische(s) Unternehmen
LISREL	Linear Structural Relationships
LV	Latente Variable (Konstrukt)
max.	maximal
MAX	Maximum
MIMIC	Multiple Indicators and Multiple Causes
MIN	Minimum
ML	Maximum-Likelihood
MV	Manifeste Variable (Indikator)
n.a.	not applicable (nicht anwendbar bzw. nicht definiert)
NNFI	Nonnormed Fit Index
n.s.	nicht signifikant
o.g.	oben genannt(e)
PLS	Partial Least Squares
RBV	Resource Based View (Ressourcenansatz)
RMR	Root Mean Square Residual
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
S.	Seite(n)
SBU	Strategic Business Unit (Strategische Geschäftseinheit)
SE	Standard Error (Standardfehler)

SEM	Structural Equation Model (Strukturgleichungs- bzw. Kausalmodell)
SRMR	Standardized Root Mean Square Residual
Sig.	Signifikanz
SD	Standard Deviation (Standardabweichung)
SQRT	Square Root (Quadratwurzel)
TCE	Transaction Cost Economics (Transaktionskostentheorie)
TOL	Tolerance (Toleranz)
TLI	Tucker-Lewis-Index
u.a.	unter anderem
ULS	Unweighted Least Squares
vgl.	vergleiche
VIF	Variance Inflation Factor
vs.	versus
WLS	Generally Weighted Least Squares

Symbolverzeichnis

α	Cronbach's Alpha bzw. Coefficient Alpha
$(1-\beta)$	Statistical Power (Teststärke)
cvQ^2_R	Cross-validated Redundancy Q^2
γ_i	Pfadkoeffizient
δ	Messfehlervarianz
Δ	strukturelle Residualvarianz
κ	Condition Index (Konditionsindex)
λ	Konstruktkorrelation
λ_i	Regression Weight bzw. Loading (Indikatorladung)
$\lambda_{i,Cross}$	Indikator-Kreuzladung
λ_{FA}	Indikatorladung innerhalb einer Faktoranalyse (Faktorladung)
N	Stichprobenumfang bzw. Anzahl Datensätze
ξ	Konstrukt bzw. latente Variable
p	Probability (Irrtumswahrscheinlichkeit)
ρ	Korrelation (allgemein)
ρ_c	Faktorreliabilität
$\rho_{ve(\xi)}$	Durchschnittlich erfasste Varianz (DEV bzw. AVE)
R^2	Bestimmtheitsmaß
r_{SH}	Split-Half Reliability (Reliabilitätsmaß nach Spearman-Brown)
Q^2	Stone-Geisser-Maß
τ_i	Noncentrality-Parameter des Nullmodells
τ_c	Noncentrality-Parameter der neutralen χ^2 -Verteilung
τ_s	Noncentrality-Parameter des saturierten Strukturmodells
t	Student's t-Statistik
x	Indikator bzw. manifeste Variable
χ^2	Chi-Square Statistik