

Die Rolle von wahrgenommener externer Reputation des eigenen Unternehmens bei der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen

Bachelorarbeit

Zur Erlangung des Grades eines Bachelor of Science
im Studiengang Informationsmanagement

vorgelegt von

Saskia Neumann

Matrikel-Nr.: 211101195

| | |
|-----------------|--------------------------------|
| Erstgutachter: | JProf. Dr. Mario Schaarschmidt |
| Zweitgutachter: | Stefan Ivens |
| Betreuung: | JProf. Dr. Mario Schaarschmidt |

Koblenz, im Juli 2014

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Einleitung | 1 |
| 1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas | 1 |
| 1.2 Zielsetzung der Arbeit | 6 |
| 1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Bachelor Thesis | 7 |
| Literatur und Hypothesen | 9 |
| 2.1 Ausgangsstudien | 9 |
| 2.2 Beziehungshypothesen | 11 |
| 2.2.1 Wahrgenommene externe Reputation und wahrgenommenes Ansehen | 13 |
| 2.2.2 Wahrgenommenes Ansehen und Implementierung von Innovationen | 14 |
| 2.2.3 Wahrgenommenes Ansehen, Implementierung von Innovationen und Reputation als innovative Person | 16 |
| 2.2.4 Wahrgenommene externe Reputation und Stolz auf die Zugehörigkeit | 17 |
| 2.2.5 Stolz auf die Zugehörigkeit und Implementierung von Innovationen | 19 |
| 2.2.6 Zusammenfassung und Weiterführung der Hypothesen | 20 |
| Methode und Entwicklung der Studie | 23 |
| 3.1 Überblick | 23 |
| 3.2 Messskalen | 25 |
| Analyse | 27 |
| 4.1 Ergebnisse | 27 |
| 4.2 Diskussion | 31 |
| Schlussbetrachtung | 33 |
| 5.1 Zusammenfassung | 33 |
| 5.2 Fazit | 35 |
| 5.3 Ausblick | 37 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Abbildung 1: TOP100 Studie. Erfolg durch Innovationen (eigene Darstellung in Anlehnung an www.top100.de)..... | 5 |
| Abbildung 2: Ausgangsmodell (eigene Darstellung)..... | 12 |
| Abbildung 3: Der Einfluss der Kontrollvariablen (eigene Darstellung)..... | 22 |
| Abbildung 4: Modell mit Betawerten (eigene Darstellung)..... | 32 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabelle 1: Soziodemographische Daten der Umfrage (eigene Darstellung)..... | 24 |
| Tabelle 2: Fragenblöcke (eigene Darstellung)..... | 25 |
| Tabelle 3: Ergebnisse der Berechnungen (eigene Darstellung)..... | 28 |
| Tabelle 4: Ergebnisse zu den Kontrollvariablen (eigene Darstellung)..... | 31 |

Abkürzungsverzeichnis

PER..... wahrgenommener externer Ruf (Perceived External Reputation)

IMImpression-Management

AMAC americas most admired companies

KMU.....kleine und mittlere Unternehmen

CSR.....Corporate Social Responsibility

Einleitung

Von des Lebens Gütern allen
Ist der Ruhm das höchste doch;
Wenn der Leib im Staub verfallen
Lebt der große Namen noch.

(Friedrich von Schiller)

Nicht nur für Privatpersonen oder Personen die in der Öffentlichkeit stehen ist es wichtig sich einen positiv behafteten Namen aufzubauen, sondern besonders auch für Unternehmen. Unternehmen sollten stets bestrebt sein, sich einen Namen aufzubauen, welcher von allen Stakeholdern mit positiven Eigenschaften verbunden wird. Der daraus resultierende Ruhm muss über den Lebenszyklus der Unternehmung hinweg aufrechterhalten werden, das heißt, dass ein Unternehmer bestrebt sein soll den guten Ruf seiner Unternehmung zu schützen. Fombrun stellte fest, dass das Konstrukt der Reputation für verschiedene Interessengruppen Unterschiedliches darstellt. So kann eine positive Wahrnehmung des Unternehmens kann durch verschiedene Eigenschaften hervorgerufen werden (Fombrun, 2001, S.23). So ist es beispielsweise für den Staat wichtig, dass sich ein Unternehmen immer gesetzestkonform verhält oder für den Eigentümer einer Firma, dass diese viel erwirtschaftet. Für die internen Stakeholder „Mitarbeiter“ und die externen Stakeholder „Kunden“ hingegen, kann für eine positive Bewertung ausschlaggebend sein, wie gut das Unternehmen von anderen bewertet wird oder wie fortschrittlich und ideenreich es ist.

1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas

Studien des World Economic Forums aus den vergangenen Jahren berichten, dass das Vertrauen der Öffentlichkeit besonders in große Unternehmen zunehmend sinkt (World Economic Forum, 2014). Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, ist das oberste Ziel für viele Unternehmer zunächst eine gute Unternehmensreputation aufzubauen (Chun, 2005; Ettenson et al., 2008). Die Unternehmensreputation ist ein sozial geteilter Eindruck über ein Unternehmen. Es beruht auf einer individuellen Wahrnehmung der Allgemeinheit und zeigt demnach, wie andere Menschen das Unternehmen sehen (Helm, 2007).

Die Begriffe „Unternehmensmarke“ und „Unternehmensreputation“ sind dabei meist eng aneinander geknüpft, aber nicht synonym zu verwenden. Marken versuchen eine Differenzierung der Unternehmen durch deren Angebote zu erreichen, während der Ruf die Legitimität der Unternehmensaktivitäten und der Durchführung vermittelt (Ettenson et al., 2008). Der Ruf eines Unternehmens kann durch interne Handlungen beeinflusst werden. Interne Handlungen umgreifen dabei alle Aktivitäten oder Verhaltensweisen welche die Mitarbeiter eines Unternehmens bei der Leistungserstellung gegenüber dem Kunden zeigen. Die Mitarbeiter können dabei direkt oder indirekt, freiwillig oder unfreiwillig die Reputation durch jede Handlung, welche übertragen wird, beeinflussen (Helm, 2011). Dabei ist die Beziehung zwischen der Reputation eines Unternehmens und seinen Mitarbeiter zweiseitig. Auf der einen Seite gestalten die Mitarbeiter eines Unternehmens aktiv die Wahrnehmung der Stakeholder über das Unternehmen (George, 1990; Harris et al., 2001). Vor allem in der Dienstleistungsbranche tragen die Mitarbeiter zur Bildung einer Unternehmensreputation durch die Qualität ihrer Interaktionen mit den Kunden bei (Davies et al., 2003). Das Verhalten der Mitarbeiter und vor allem des Managements wird von der Öffentlichkeit zur Beurteilung des Unternehmens herangezogen (Helm, 2007). Auf der anderen Seite werden die Mitarbeiter auch selbst durch die öffentliche Wahrnehmung des Unternehmens beeinflusst. Besonders in den letzten Jahren ist durch den Auf- und Ausbau unserer Google-, Twitter-, und Facebook-Gesellschaft ein Netzwerk entstanden, welches zum einen Reputationsthemen der Unternehmen innerhalb von Sekunden global verbreitet und zum anderen auch lange speichert. Der CEO eines Finanzmarktunternehmens aus den USA verglich dazu die Verbreitung von Social Media mit der des Internets selbst: „Zwischen 1995 und 2000 entwickelte sich das Internet von etwas, das nur wenige Menschen nutzten, zu etwas, das fast jeder für seine Geschäftsaktivitäten verwendet. Mit Social Media ist es genauso – wir nähern uns der Phase, in der fast jeder sich überlegen muss, wie er Social Media für seinen geschäftlichen Erfolg nutzen sollte“ (IBM, 2012, S.36). Dies hat zur Folge, dass das Risiko seinen guten Ruf zu verlieren gestiegen ist aber auch der Aufbau einer Reputation dadurch positiv vorangetrieben werden kann. Schon 1999 machte der Chef der US-Notenbank Alan Greenspan die Bedeutung der Unternehmensreputation als Unternehmens-Asset deutlich, indem er sagte: “In today’s world, where ideas are increasingly displacing the physical in the production of economic value, competition for reputation becomes a significant driving force, [...]”(Greenspan, 1999, S.6).

Der Beitrag der Reputation zum Unternehmenserfolg und somit zur Steigerung des Unternehmenswertes rechtfertigt den Einbezug in das strategische Management.

Das Ziel des Reputationsmanagements ist es daher eine als optimal eingeschätzte Reputation bei allen Stakeholdern zu schaffen. Dabei müssen alle Aktivitäten des Unternehmens und seiner Mitarbeiter als glaubwürdig und transparent wahrgenommen werden (Helm, 2007, S.351).

Doch nicht nur durch gezieltes Reputationsmanagement, sondern auch durch Innovationen können Unternehmen einen Vorteil erzielen. Bereits Schumpeter stellte fest, dass der Wohlstand einer Gesellschaft und die Ertragskraft von Unternehmen durch Innovationen bestimmt werden (Schumpeter, 1997). Dies führt zu dem nach der Reputation zweiten wichtigen Faktor für das Wachstum und den Wettbewerbserfolg eines Unternehmens: Die Innovativität. Schumpeter definiert Innovation als die Umsetzung neuer Kombinationen in die Realität: „the doing of new things or the doing of things that are already done, in a new way“ (Schumpeter, 1947, S.14).

Innovation umfasst also für Schumpeter die folgenden fünf Fälle:

1. Die Herstellung eines neuen Produktes oder einer neuen Produktqualität
2. Die Einführung einer neuen, noch unbekanntem Produktionsmethode
3. Die Erschließung eines neuen Absatzmarktes, auf dem ein Industriezweig noch nicht „eingeführt“ war
4. Die Erschließung einer neuen Bezugsquelle von Rohstoffen oder Halbfabrikaten
5. Die Durchführung einer Neuorganisation

Im Folgenden bezieht sich der Begriff „Innovation“ auf Dienstleistungsinnovationen. Dabei kann zwischen qualitativ neuartigen Dienstleistungen (Produktinnovationen), Veränderungen im Erstellungsprozess bei Dienstleistungen (Prozessinnovationen) oder der Veränderungen im Humanbereich in Bezug auf die Erstellung von Dienstleistungen (Sozialinnovationen) unterschieden werden. Im Vergleich zur reinen Produktinnovation stellt eine Dienstleistungsinnovation besondere Herausforderungen. Diese resultieren aus der Immaterialität von Dienstleistungen und aus der Integration des externen Faktors. „A completely new service will usually mean that a new service delivery system will have to be developed, employees will have to change the way they work or relate to customers (the client interface), the way IT is used in business process, whereas a new service concept may also be involved“ (Hertog et al., 1999, S.9). Dienstleistungsinnovationen lassen

sich demnach in die vier Dimensionen Dienstleistungskonzept, Kundenbindung, Dienstleistungsüberbringung und technologische Optionen unterteilen.

Um den Begriff der Dienstleistungsinnovation anschaulicher da zu stellen werden im Folgenden drei kurze Beispiele für erfolgreiche Dienstleistungsinnovationen der letzten Jahre vorgestellt.

- Eine Dienstleistungsinnovation der man im Alltag immer wieder begegnet ist die Zuliefererinnovation, das heißt alle Selbstbedienungsanlagen, welche höhere Flexibilität und Einsparungen von Mitarbeitern bringen. Das bekannteste Beispiel ist hier der Bankautomat.
- Ein konkreteres Beispiel einer Dienstleistungsinnovation zeigt die Grazer Firma Frikus. Sie hat sich dahingehen weiterentwickelt, dass sie für die Firma Magna nicht nur die Fahrzeuge transportiert, sondern diese zusätzlich im Magnawerk verpackt und sie im Zielland aufbereitet. Dieses Beispiel zeigt den Ausbau und die Weiterführung einer Dienstleistung auf nachfolgende Prozesse. Hier wird ein neuer, innovativer Service angeboten.
- Das dritte Beispiel ist in den Bereich der produktbegleitenden Dienstleistungen einzuordnen. Durch eine kreative Idee ist eine Innovation entstanden, die den klassischen Zeitungsmarkt verändert. Niju ist eine individuelle Tageszeitung, die dem Leser die Möglichkeit bietet aus 18 regionalen, nationalen und internationalen Tageszeitungen und den verschiedensten Internetinhalten eine individuelle Tageszeitung zusammen zu stellen. Anschließend wird diese dann gedruckt, mit einem gewünschten Namen versehen und dem Kunden zugestellt.

Einen großen Erfolgsfaktor für ein gelungenes Innovationsprojekt bilden die Berücksichtigung der Kundenperspektive und die Implementierung einer ausgeprägten Dienstleistungsqualität in allen Phasen des Innovationsprozesses (Benkenstein et al., 2006). Dabei sind die wichtigsten Herausforderungen für die Unternehmen die beiden Ziele "Innovation" auf der einen Seite und "Ausführung" auf der anderen miteinander zu verbinden (Clark, 2007). Denn eine kreative Innovation alleine, ohne eine dazu durchgeplante Umsetzung und Einführung, ist nicht gewinnbringend.

Insbesondere auch innovatives Mitarbeiterverhalten wie beispielsweise die Entwicklung, Festlegung und Umsetzung neuer Ideen für Arbeitsverfahren ist ein wichtiges Gut einer Unternehmung, welches einem Unternehmen ermöglicht in einem dynamischen Umfeld erfolgreich zu sein (Kanter, 1983). Die Mitarbeiter sind mit verantwortlich für den Erfolg einer Innovation, indem sie die Ausführung beziehungsweise Einführung dieser durch ihre tägliche Arbeit beeinflussen.

Auch die TOP100 Studie aus dem Jahr 2012 macht die Relevanz von Innovationen deutlich. In dieser Studie untersuchte Dr. Nikolaus Franke, Professor für Entrepreneurship und Innovation an der Wirtschaftsuniversität Wien, das Innovationsmanagement und den Innovationserfolg von 281 mittelständischen Betrieben in Deutschland. Die untersuchten Unternehmen deckten dabei verschiedenste Branchen ab.

Wie in Abbildung 1 zu erkennen ist, ist das Ergebnis der Studie, dass die mit dem Innovationsgütesiegel ausgezeichneten Unternehmen deutlich erfolgreicher sind als der Durchschnitt der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Deutschland.

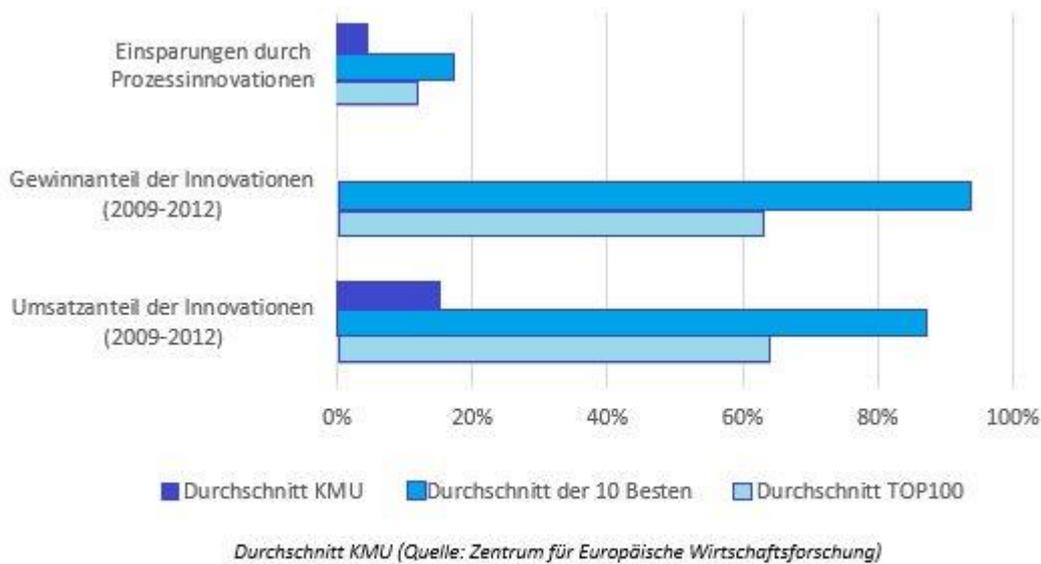


Abbildung 1: TOP100 Studie. Erfolg durch Innovationen (eigene Darstellung in Anlehnung an www.top100.de)

In den Jahren 2009 bis 2012 erzielten die 116 „TOP100“-Unternehmen ein Umsatzwachstum von 13% pro Jahr.

Dabei wuchs die Mitarbeiteranzahl in diesem Zeitraum um 8%. Laut Franke verdanken die ausgezeichneten Betriebe diesen Erfolg ihrer Innovationskraft. Durch Prozessinnovationen schafften es die „TOP100“-Unternehmen 8,1% ihrer Kosten einzusparen. Der Durchschnitt der mittelständischen Betriebe liegt dabei mit 2,4% deutlich darunter. Auch in der aktuelleren Studie aus dem Jahr 2013 ist dieser Trend zu erkennen. „Die Innovationserfolge der TOP 100 sind das Ergebnis einer systematischen Ausrichtung der gesamten Firmentätigkeit auf das Thema Innovation“, so Franke. Die Studie ergab, dass 82 % der innovativsten Unternehmen des deutschen Mittelstands in den Jahren 2010 bis 2013 schneller gewachsen sind als der Durchschnitt ihrer jeweiligen Branche. Für die Forscher ist dies nicht verwunderlich, da diese Unternehmen 2013 rund 11,5 Prozent ihrer Umsätze in Innovationstätigkeiten investierten. Im Vergleich dazu gaben die KMU nur 1,4 Prozent ihrer Umsätze aus, um ihre Innovativität zu steigern.

1.2 Zielsetzung der Arbeit

Ein Innovationsprozess besteht zusammengefasst aus drei Teilen. Der erste Teil ist die Ideengenerierung, danach folgt die Genehmigung beziehungsweise Realisierung und abschließend die Etablierung am Markt und das Populär machen. An diesem letzten Bestandteil setzt auch die vorliegende Arbeit an. Es soll die Teilnahme an der Implementierung beziehungsweise die Empfehlung von Innovationen durch die Mitarbeiter eines Unternehmens genauer betrachtet werden und Gründe für das Weiterempfehlen von Dienstleistungsunternehmen durch den Mitarbeiter erforscht werden, um diese Erkenntnisse in Zukunft nutzen zu können. Dabei ist die grundlegende Forschungsfrage: Hat die von den Mitarbeitern wahrgenommene externe Reputation des eigenen Unternehmens Einfluss auf ihre Empfindungen beziehungsweise Wahrnehmungen und dadurch auch auf ihre Aktivitäten im Innovationsprozess des Unternehmens?

Frühere Studien haben bereits das Bewusstsein der Mitarbeiter für Ihre Auswirkungen auf die Unternehmensreputation, die Motivation zur Teilnahme an der Implementierung von Innovationen oder die Verbindung zwischen der Reputation des eigenen Unternehmens und dem Stolz auf die Zugehörigkeit zu diesem untersucht.

Ziel ist es daher, auf der Grundlage der Umfrageergebnisse und der Literaturrecherche, den Einfluss von wahrgenommener externer Reputation des eigenen Unternehmens auf die Teilnahme an der Implementierung von Innovationen besonders im Dienstleistungsunternehmen darzustellen und daraus resultierende Handlungsempfehlungen für Arbeitgeber zusammenzustellen und zu begründen.

Zusammenfassend verfolgt die vorliegende Untersuchung die folgenden drei Zielsetzungen:

- 1) Durch die Bearbeitung der Forschungsfrage soll ein Erklärungsbeitrag über die Relevanz von wahrgenommener Reputation bei Verhaltensweisen der Mitarbeiter gegeben werden. Ziel ist es die Auswirkungen von wahrgenommener externer Reputation des Unternehmens herauszuarbeiten.
- 2) Darüber hinaus wird das Ziel verfolgt die Untersuchungsergebnisse in den bereits existierenden Forschungsstand einzuordnen und daran anzuknüpfen. Daher soll unter Bezugnahme von bestehenden empirischen Befunden Faktoren für die Empfehlung von Innovationen im eigenen Unternehmen durch die Mitarbeiter herausgearbeitet werden.
- 3) Letztlich sollen die Ergebnisse dieser Arbeit zu einer Weiterentwicklung der Thematik dienen und ein Ansatzpunkt für weitere Forschungen bilden. Außerdem sollen Handlungsempfehlungen für Arbeitgeber und Führungskräfte aus den Ergebnissen implementiert werden

1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Bachelor Thesis

Zur Bearbeitung der vorliegenden Arbeit, wurden zunächst mögliche Zusammenhänge festgehalten. Darauf aufbauend wurden dann konkrete Hypothesen aufgestellt, aus welchen anschließend ein Modell konzipiert wurde. Mit Hilfe des Modells und Fragenkatalogen aus vergangenen wissenschaftlichen Studien wurde ein Fragebogen erstellt. Es wurden über mehrere Wochen hinweg Dienstleistungsmitarbeiter aus verschiedensten Branchen befragt. Durch die Umfrage und die daraus berechneten Ergebnisse konnten sowohl bereits analysierte Zusammenhänge, als auch die neu aufgestellten Hypothesen überprüft beziehungsweise bestärkt oder entkräftet werden.

Im Folgenden ist diese Bachelorarbeit in vier Hauptkapitel untergliedert. Im ersten Kapitel, den Unterpunkt „Literatur und Hypothesen“, wird die dieser Arbeit zu Grunde liegende Literatur vorgestellt.

Zunächst werden die für die Thematik relevanten Ergebnisse zusammengefasst und die fünf ausgewählten Ausgangsstudien kurz vorgestellt. Die herausgestellten Ergebnisse werden anschließend auf das dargestellte Hypothesenmodell bezogen und die neu hinzugefügten Hypothesen kurz erklärt.

Anschließend folgt eine ausführlichere Argumentation in der die erwarteten Einflüsse zwischen dem wahrgenommenem externen Ruf, der wahrgenommene Ansehenssteigerung bei innovativem Verhalten im Unternehmen, der Beteiligung an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen, dem wahrgenommenen Ruf des Mitarbeiters als Innovativ und der Stolz auf die Zugehörigkeit zum eigenen Unternehmen erläutert werden. Im zweiten Kapitel, welches mit „Methode und Entwicklung der Studie“ betitelt ist, folgt ein allgemeiner Überblick über die Studie. Es werden die gewählten Methoden zur Erforschung des Themas vorgestellt.

Im Rahmen der empirischen Untersuchung zu der vorliegenden Arbeit wurden Mitarbeiter aus Dienstleistungsunternehmen sowohl mittels Onlinefragebögen, als auch mittels Papierfragebögen befragt. Die Auswertung folgte dann mit Hilfe der Software SPSS. Zum Abschluss dieses Kapitels werden die gewählten Messskalen, welche ausschließlich aus bestehenden Studien gewählt wurden, dargestellt und erläutert. Das vierte Kapitel „Analyse“ beinhaltet die Ergebnisse der Auswertung der Umfrage und die anschließende Diskussion. Es wird erläutert, was die Berechnungen in Bezug auf die Ausgangshypothesen bedeuten und das durch die neuen Erkenntnisse abgeänderte Ausgangsmodell vorgestellt. Das fünfte Kapitel bildet den inhaltlichen Abschluss dieser Bachelorarbeit.

Es folgt eine abschließende Zusammenfassung der Ergebnisse, ein Fazit und ein Ausblick. Zudem werden verschiedene Handlungsempfehlungen für die Führungskräfte von Dienstleistungsunternehmen in Hinblick auf Innovationsmanagement und Reputationsmanagement gegeben. Es folgen das Literaturverzeichnis, der Anhang und die abschließende Eidesstattliche Erklärung.

Literatur und Hypothesen

Den Ausgangspunkt für die vorliegende Bachelorarbeit bilden vorrangig die Ergebnisse der Studien von Sabrina Helm aus den Jahren 2007, 2011 und 2012 mit den Themen „Bewusstsein der Mitarbeiter für Ihren Einfluss auf die Unternehmensreputation“, „Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalität“ und über die Assoziationen zwischen wahrgenommenen externer Reputation, Stolz auf die Mitgliedschaft, die Zufriedenheit mit dem Job und den Umsatzabsichten. Außerdem wird Bezug auf die Studie zur Motivation der Frontlinemitarbeiter bei der Implementierung von Innovationen aus dem Jahr 2010 von Susan Cadwallader et al. genommen und auf die Studie zum innovativen Verhalten am Arbeitsplatz von R. W. Woodman und F. Yuan welche 2010 veröffentlicht wurde. Die für die vorliegende Arbeit relevanten Ergebnisse aus den Studien werden im Folgenden genauer dargestellt.

2.1 Ausgangsstudien

Für die Erklärung des Zusammenhangs zwischen der erwarteten Ansehenssteigerung des Mitarbeiters im Unternehmen und der Empfehlung von Innovationen wurde die empirische Untersuchung von Susan Cadwallader, Cheryl Burke Jarvis, Mary Jo Bitner und Amy L. Ostrom mit dem Titel „Frontline employee motivation to participate in service innovation implementation“ herangezogen. Schon Cadwallader et al. stellten fest, dass in der Marketingliteratur der Fokus nur selten auf die Implementierung von Innovationen gelegt ist. Daher erforschten sie in Ihrer Studie, welche Rolle die Mitarbeitermotivation bei der Beteiligung der Arbeitnehmer an der Umsetzung von Dienstleistungsinnovation einnimmt. Um dies herauszufinden, wurde die Studie in Zusammenhang mit der Einführung eines Pilottests eines neuen, innovativen Self-Service-Onlinesystems erstellt. Das Ergebnis dieser Studie war unter anderem, dass die Kundenakzeptanz der Innovation signifikant abhängig ist, von der Beteiligung oder Nichtbeteiligung der Mitarbeiter an der Umsetzung der Innovation. Ein Verkäufer der an der Studie teilgenommen hatte sagt dazu: „[Customers‘] initial fear of the new online system is overcome with a demonstration. A demonstration is the key“ (Cadwallader, 2010, S.226).

Des Weiteren wurde in der wissenschaftlichen Arbeit von Cadwallader et al. die kontextbezogene Motivation bezogen auf die Arbeit und die Technologie unterschieden. Es wird zum einen belegt, dass Mitarbeiter die motiviert sind erfolgreich ihre Arbeit zu erledigen, auch eher dazu bereit sind dem Kunden Innovationen zu Empfehlen. Zum anderen brachten die Untersuchungen zur Motivation bezogen auf die Technologie das Ergebnis, dass Mitarbeiter, die im Allgemeinen gerne neue Dinge lernen und stets danach streben neue Technologien zu erlernen und zu beherrschen, auch eher dazu bereit sind Innovationen ihren Kunden zu empfehlen und dadurch an der Teilnahme der Implementation der Innovationen beteiligt sind. Aus dieser Studie kann abschließend festgehalten werden, dass bei der Betrachtung von Dienstleistungsinnovationen besonders die Rolle der Frontlinemitarbeiter im Mittelpunkt steht. Die Mitarbeiter im Unternehmen die mehrmals täglich Kundenkontakt haben sind besonders wichtig sind für das Gelingen von Dienstleistungsinnovationen. Innovationen können laut Cadwallader et al. nur dann erfolgreich sein wenn sie von den Mitarbeitern angenommen und gefördert werden.

Des Weiteren wurde der Artikel „Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image outcome expectations“ von Richard W. Woodman und Feirong Yuan zur Beantwortung der Forschungsfrage und zum Aufstellen der Beziehungshypothesen herangezogen. Diese Studie untersucht, wie sich innovatives Verhalten der Mitarbeiter durch die Erwartungen eines solchen Verhaltens durch sein Umfeld bei der Arbeitserbringung (erwartete positive Leistungsergebnisse) beeinflussen lässt. Außerdem untersucht sie den Einfluss von innovativem Verhalten auf den erwarteten Ansehensgewinn innerhalb der Organisationen, also auf die erwarteten Imagerisiken und die erwarteten Imagegewinne (Woodman, 2010). Die Schlussfolgerung ihrer Studie ist, dass ein Hauptgrund für die fehlenden innovativen Tätigkeiten eines Arbeitnehmers ist, dass ein Mitarbeiter Angst hat negativ von anderen wahrgenommen zu werden. Daher ist die wahrgenommene Unterstützung durch das Unternehmen und seine Führungskräfte für Innovationen entscheidend für innovatives Verhalten der Mitarbeiter. Somit stellen Woodman und Yuan heraus, dass es besonders wichtig ist ein Organisationsklima aufzubauen, welches die individuelle Innovativität der Mitarbeiter fördert. Dies ist nur zu erreichen, indem eine positive zu erwartende Konsequenz bei offensivem, kreativem Verhalten vermittelt wird.

Die letzte Autorin, deren Forschung in dieser Arbeit herangezogen wurde ist Frau Sabrina Helm. Ihr Artikel mit dem Titel „Employees' awareness of their impact on corporate reputation“ zur Studie aus dem Jahr 2011 diene ebenfalls als Anhaltspunkt für die vorliegende Untersuchung, da sie in ihm den Einfluss von wahrgenommener externer Reputation auf den Stolz auf die Zugehörigkeit herausstellt. Als Zweck ihrer Studie nennt Helm zu identifizieren, wie das Bewusstsein der Mitarbeiter für die Auswirkungen auf ihren Ruf beim Arbeitgeber durch Stolz, Arbeitszufriedenheit, Engagement und wahrgenommene Unternehmensreputation beeinflusst beziehungsweise geprägt wird. Ergebnis Ihrer Studie war die Feststellung, dass es einen starken Einfluss von Perceived External Reputation (PER) auf den Stolz auf die Zugehörigkeit gibt. Im Jahr 2012 wurde eine weitere Studie von Helm veröffentlicht. Der Artikel „A Matter of Reputation and Pride: Associations between Perceived External Reputation, Pride in Membership, Job Satisfaction and Turnover Intentions“ zeigt auf, inwiefern die Zufriedenheit mit dem Job und die Gedanken eines Jobwechsels mit dem wahrgenommenen Ansehen im Unternehmen und dem Stolz auf die Zugehörigkeit in Verbindung stehen. Des Weiteren stellte Helm in dem im Jahr 2007 veröffentlichtem Buch mit dem Titel „Unternehmensreputation und Stakeholder-Loyalität“ ein Schema für die Stakeholder-Gruppen Aktionäre, Kunden und Mitarbeiter auf, welches Wirkungen in Form von drei empirisch überprüften Hypothesen verdeutlicht. Die erste Hypothese sagt, dass je positiver der Ruf der Unternehmung in der Wahrnehmung der Stakeholder ist, umso positiver sind gleichzeitig seine Erfahrungen mit dem Unternehmen. Die zweite Hypothese besagt, dass die Loyalität steigt, je positiver die eigenen Erfahrungen sind und die dritte Hypothese bestätigt eine Steigerung der Loyalität bei positivem extern wahrgenommenen Ruf des Unternehmens (Helm, 2007, S.342).

2.2 Beziehungshypothesen

Als Ausgangspunkt für die Untersuchung zu der vorliegenden Arbeit diene das nachfolgende Modell, welches unter Bezugnahme der in 2.1 genannten Literatur erstellt wurde.

Dabei wurden Verbindungen aus den Ausgangsstudien übernommen und auch mögliche, neue Einflüsse eingebaut.

Ausgehend von den in Abbildung 2 dargestellten Hypothesen wird zunächst grundlegend angenommen, dass es eine nachweisbare Beziehung zwischen dem von einem Mitarbeiter wahrgenommenen Ruf des eigenen Unternehmens und der Motivation zur Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen gibt.

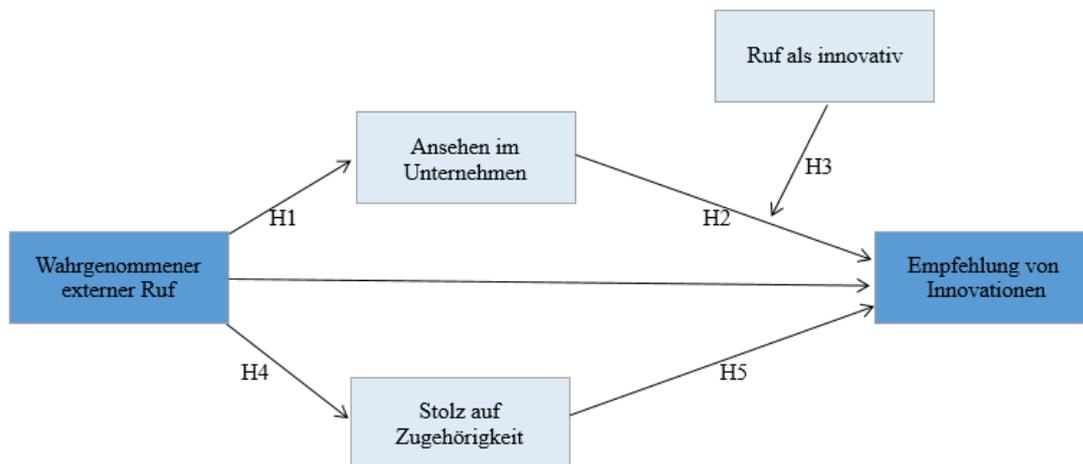


Abbildung 2: Ausgangsmodell (eigene Darstellung)

Die Teilnahme an der Implementierung wird im folgenden gleichgesetzt mit der Empfehlung von Innovationen und Innovativem Verhalten im Unternehmen.

Es wird angenommen, dass in die Beziehung zwischen „PER“ und „EmpfehlungInnovation“ noch weitere Merkmale mit hereinspielen. So kann auch der erwartete Imagegewinn (Ansehen im Unternehmen) bei innovativem Handeln oder der Stolz auf die Zugehörigkeit zum eigenen Unternehmen Einfluss auf Verhaltensweisen und Empfindungen des Arbeitnehmers nehmen. Das Ausgangsmodell zeigt im Detail die Annahmen, dass der wahrgenommene externe Ruf Auswirkungen auf drei weitere Items hat. PER wirkt auf das Ansehen im Unternehmen. Dies wird nachfolgend verstanden als der erwartete Ansehensgewinn bei innovativem Verhalten innerhalb der Unternehmung. Außerdem wird angenommen, dass PER auf den Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen Auswirkungen hat und auch die Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen direkt beeinflusst. Es gilt herauszustellen, ob dieser Einfluss zwischen PER und der Empfehlung von Innovationen durch die beiden Faktoren Ansehenszuwachs und Stolz vermittelt wird.

Des Weiteren wird davon ausgegangen, dass bei Mitarbeiter die eine Reputation als innovativ genießen, der Einfluss von Ansehenszuwachs auf die Teilnahme an der Implementierung größer ist als bei Mitarbeitern die nicht als innovativ wahrgenommen werden. Der Fokus meiner Betrachtung liegt demnach auf den nachfolgend begründeten fünf Hypothesen.

2.2.1 Wahrgenommene externe Reputation und wahrgenommenes Ansehen

Besonders in den letzten Jahren der zunehmenden Digitalisierung und softwaregestützten Leistungserbringung ist es für Dienstleistungsunternehmen immer wichtiger geworden innovativ zu sein. Mike Rillstone, CEO des Health Support Services NSW sagte dazu: „Um in den nächsten fünf Jahren auf dem Markt zu überleben, müssen wir früher als unsere Mitbewerber Erkenntnisse gewinnen“ (IBM, 2012, S.33). Und auch schon 2006 zeigte die Studie IBM Global CEO die Relevanz von Dienstleistungsinnovationen auf. So erwarten zweidrittel aller Unternehmen durch die Globalisierung fundamentale Veränderungen in ihrem Unternehmen. Dabei betrachten sie Innovationen als wesentliches Mittel zur Bewältigung dieser Herausforderungen (IBM, 2012). In der Lage zu sein ständig Neuerungen und Verbesserungen im Unternehmen einzuführen und damit stets auf einem aktuellen Stand zu bleiben, wird daher immer wichtiger. Im Wettbewerb Konkurrenzfähig zu sein heißt demnach gleichzeitig innovativ zu sein und dadurch mit anderen Unternehmen mithalten zu können oder besser noch am Markt herauszustecken. Unternehmen, welche weiterhin an altbewerten aber überholten Techniken festhalten, werden vermutlich auf Dauer am Markt nicht bestehen können. Das heißt wiederum, dass ihr guter Ruf verloren geht oder sie es gar nicht schaffen eine Steigerung ihrer Reputation bei ihren Stakeholdern zu erzielen. Dies bedeutet dann, dass sie im Vergleich zu ihren Wettbewerbern von den Kunden als schlechter wahrgenommen werden. Daher sind Unternehmen deren Reputation sowohl außerhalb als auch innerhalb des Unternehmens als hoch wahrgenommen wird meist auch innovativer, da sie danach streben Ihren Stand mindestens aufrechtzuerhalten oder ihr Unternehmen weiter voranzubringen. Andersrum lässt sich aber auch annehmen, dass innovativere Unternehmen auch ein besseres Ansehen haben. Der erwartete Imagegewinn bei innovativem Verhalten eines Mitarbeiters ist daher bei Unternehmen mit höherer Reputation auch entsprechend höher als bei Unternehmen die einen schlechteren wahrgenommenen externen Ruf haben.

Es lässt sich festhalten, dass Unternehmen mit einer starken Unterstützung für Neuerungen auch das innovative Verhalten Ihrer Mitarbeiter als vorteilhafter ansehen als andere Unternehmen.

Daraus folgt Hypothese 1: Eine hohe wahrgenommene externe Reputation hat einen positiven Einfluss auf den erwarteten Ansehenszuwachs des Mitarbeiters bei innovativem Verhalten.

2.2.2 Wahrgenommenes Ansehen und Implementierung von Innovationen

Besonders entscheidend für innovatives Verhalten im Unternehmen ist die Motivation innovatives Verhalten im Unternehmen (Franken, 2002). Innovatives Verhalten kann durch verschiedene Motivationen hervorgerufen werden. Die Motivation lässt sich dabei in extrinsisch und intrinsisch unterteilen. Der kognitiven Evaluationstheorie zur Folge, nimmt man es als motivierend wahr, wenn man das Gefühl hat etwas zu bewirken und kompetent zu sein. Dies führt zu intrinsischer Motivation. (Büch, 2010) Der erwartete Zuwachs des Ansehens lässt sich demnach als intrinsische Motivation für innovatives Verhalten bezeichnen. Die zweite These wurde aufgebaut auf dem von psychologisch, erforschten Grundsatz, dass nicht nur Mitarbeiter sondern auch der Mensch generell stets bemüht ist, sein persönliches Ansehen zu steigern. Daran anknüpfend kann angenommen werden, dass je mehr der Mitarbeiter das Gefühl hat durch sein innovatives Handeln an Ansehen zu gewinnen, desto wahrscheinlicher ist seine Teilnahme an der Implementation neuer Dienstleistungsinnovationen. Cadwallader et al. machen in ihrer Studie deutlich, dass auch die Gestaltungsfreiheit des Mitarbeiters über die eigene Arbeit bedeutsam ist für das Einführen von Innovationen im Unternehmen und daher auch verbunden mit der Motivation zur Teilnahme an der Implementierung. Des Weiteren ist der Glaube an die Innovation entscheidend. Freiräume bei der Ausführung der Arbeit und das Einbeziehen der Mitarbeiter in den Innovationsprozess wirken daher positiv auf sein Selbstwertgefühl im Unternehmen. Dem Mitarbeiter das Gefühl von Aufgabenautonomie zu vermitteln und ihm dadurch das Gefühl zu geben es nicht zu müssen, bestärkt ihn darin die Innovationen weiterzuempfehlen.

Der Glaube an die Innovation und die Einführung der Mitarbeiter in die Neuerung führt zu höherer Teilnahme an der Implementierung (Cadwallader et al., 2010). Für Unternehmen ist es daher wichtig ein Organisationsklima aufzubauen, welches Innovativität fördert (Woodman et al., 2010). Auch Dirk van de Put, Präsident und CEO von McCain Foods sagte: „Wir wollen unsere Mitarbeiter in die Lage versetzen, die Zukunft unseres Unternehmens kreativer und aktiver zu gestalten. Darauf konzentrieren wir uns. Wir müssen alle klugen Köpfe mobilisieren, um Innovation zu schaffen“ (IBM, 2012, S.18).

Dieses Klima innerhalb der Unternehmung wiederum liefert einerseits Erwartungen als auch Unterstützungen (Scott et al., 1994), sodass die Mitarbeiter erkennen können, dass innovativ zu sein ein wünschenswertes Ziel darstellt und es einen selbst im Unternehmen gut da stehen lässt, wenn man sich bei seiner Arbeit innovativ verhält (Woodman et al., 2010). Andererseits fördert ein solches Unternehmensklima innovatives Verhalten weil es das Experimentieren legitimiert (West et al., 1991). Gleichzeitig wird dadurch das Risiko des Ansehensverlustes minimiert, wenn man sich an der Schaffung und der Integration von Innovationen beteiligt (Ashford et al., 1998). Trotz der Annahme, dass die erwarteten Imagegewinne positiv zum Innovationsverhalten zu stellen sind, ergaben die Berechnungen von Cadwallader et al. einen erheblichen negativen Effekt des erwarteten Imagegewinns auf innovatives Verhalten. Eine mögliche Erklärung besteht darin, dass Angestellte, die vorgehabt haben, innovatives Verhalten zu den Zwecken zu verwenden, anzugeben, tatsächlich weniger innovativ waren als sie wahrgenommen werden. Diese mögliche Erklärung würde darauf hinweisen, dass Betriebsleiter im Stande sind, das Motiv ihrer Mitarbeiter zu erkennen. Des Weiteren neigen Betriebsleiter dazu den Angestellten, die Innovativität manipulieren, um persönliche Tagesordnungen zu verfolgen, negativ ein zu schätzen. Eine andere Möglichkeit besteht darin, dass zwar die erwartete Ansehenssteigerung mit dem innovativen Verhalten nicht verbunden ist, sie aber als eine Unterdrückervariable für erwartete positive Leistungszunahmen gedient hat. Abschließend hielten Cadwallader et al. in Ihrer Studie fest, dass die negative Beziehung zwischen dem erwarteten Imagegewinn und dem innovativen Verhalten in dieser Studie ist überraschend ist und zukünftige Forschungen die Lebensfähigkeit unterschiedlicher Interpretationen prüfen müssten. Dabei sollte die Frage geklärt werden, ob neben den Imagerrisikoüberlegungen ein Ansehensverbesserungsmotiv einen erheblichen Einfluss auf innovative Verhalten hat. Dort setzt meine Untersuchung an und überprüft dies mit Hilfe der zweiten Hypothese.

Die zweite Hypothese lautet daher: Die erwartete Ansehenssteigerung bei innovativem Verhalten verstärkt die Teilnahme des Mitarbeiters an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen.

Dieser positive Zusammenhang zwischen dem erwarteten Ansehenszuwachs und Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen lässt sich annehmen, da Mitarbeiter ihr Engagement an der Teilnahme von Innovationen als eine bewusste Anstrengung zur Verbesserung ihres Ansehens im Unternehmen sehen. Es ist möglich, dass ein Arbeitnehmer seinem Arbeitgeber neue Ideen vorstellt um dadurch kompetent und gewissenhaft zu wirken. Das Engagement beim Innovationsverhalten mit den Hintergrund einen Ansehenszuwachs zu erreichen stellt das habgierige oder bestimmte Impression-Managementmotiv (IM) dar. „Engaging in innovative behavior to pursue image gain represents the acquisitive or assertive impression management motive” (Cadwallader et al., 2010). Die Theorie des IM besagt, dass Personen jederzeit bemüht sind zu steuern wie sie auf Andere wirken. Daher kann man annehmen, dass Mitarbeiter nur innovativ sind und sich an der Integration von neuen Services im Unternehmen beteiligen, da sie erwarten dadurch besser bei ihren Vorgesetzten bewertet zu werden.

2.2.3 Wahrgenommenes Ansehen, Implementierung von Innovationen und Reputation als innovative Person

Das Selbstwertgefühl eines Mitarbeiters wird durch die Erwartungen an ihn innovativ zu sein gesteigert, dies führt dazu, dass ein hohes Selbstwertgefühl in Verbindung mit der Motivation durch den erwarteten Ansehenszuwachs zu einer verstärkten Teilnahme an der Implementierung von Innovationen im eigenen Unternehmen führt. Diese Hypothese beinhaltet des Weiteren die Annahme, dass als innovativ wahrgenommene Personen automatisch auch an der Umsetzung von Innovationen beteiligt sind. Yuan und Woodman haben in ihrer Studie erforscht, dass der Ruf als Innovativ einen signifikant positiven Effekt auf die erwartete positive Leistungsergebnisse hat. Sie erläutern, dass als innovativ angesehene Menschen sich auch eher im Unternehmen innovativ verhalten als Andere, da sie ihr Ansehen damit nicht riskieren. Die erwarteten Imagerisiken sind daher geringer. Sie haben ein höheres soziales Ansehen und versuchen den Erwartungen daran gerecht zu werden.

Darüber hinaus versuchen Menschen sich selbst immer so darzustellen, wie andere sie sehen wollen, das heißt man versucht stets dem sozialen Vorbild gerecht zu werden. Außerdem belegten Woodman und Yuan mit ihrer Studie die Annahme, dass Mitarbeiter mit einem Ruf als Innovativ dazu neigen, die Überzeugung zu verinnerlichen, dass sie von den innovativen Verhaltensweisen bei ihrer Arbeit profitieren. Dies wiederum motiviert sie noch innovativer zu sein. Daher stelle ich die Hypothese auf, dass je höhere die wahrgenommene Reputation als innovativ ist, desto größer ist der Einfluss des wahrgenommenen erwarteten Imagegewinns auf die Empfehlung von Innovationen.

Daraus folgt Hypothese 3: Die Beziehung zwischen der erwarteten Ansehenssteigerung bei innovativem Verhalten und der Teilnahme an der Implementierung von Innovationen wird durch den wahrgenommenen Ruf durch den Mitarbeiter als innovative Person beeinflusst.

2.2.4 Wahrgenommene externe Reputation und Stolz auf die Zugehörigkeit

Das wahrgenommene externe Ansehen eines Unternehmens durch seine Mitarbeiter kann durch verschiedenste Faktoren beeinflusst werden. Betreibt das eigene Unternehmen aktives CSR-Engagement hat dies beispielsweise zur Folge, dass ein Mitarbeiter Stolz generiert (Leifeld, 2012) und sein Unternehmen als attraktiver wahrnimmt.

Stolz ist ein Gefühl, welches einen außerordentlich wichtig Antrieb sowohl im Alltag als auch im sozialen Leben gibt. Der Stolz kann verstanden werden als die Freude daran mit dem Unternehmen in Verbindung gebracht zu werden (Helm, 2011). Außerdem kann Stolz das Verhalten einer Person verändern (Tracy et al., 2007). Bezogen auf die Einstellungen zum eigenen Arbeitsplatz sind bereits zwei Formen von Stolz identifiziert worden. Zum einen der persönliche Stolz, welcher durch persönliche Leistungen und dem Gefühl der richtigen Arbeitsleistungen entsteht. Durch den persönlichen Stolz steigt die Selbstachtung. Der persönliche Stolz ist dabei intrinsisch motiviert und setzt auf die persönlichen Leistungen, wie die Qualität der eigenen Arbeit und dem Gefühl von Würde. Die zweite Art von Stolz, der kollektive Stolz, wird in der Forschung oft übersehen. Er beschreibt die Freude daran mit dem jeweiligen Arbeitgeber verbunden zu werden (Bouckaert, 2001).

Der kollektive Stolz resultiert vor allem aus Beziehungen oder Zugehörigkeiten, wie Geschlecht, Rasse, Nationalität oder Organisationsmitgliedschaften (Lea et al., 1997; Tracy et al., 2007). Mitarbeiter empfinden kollektiven Stolz, wenn das Unternehmen Anerkennung in der Außenwelt erhält (Arnett et al., 2002, S.90). Das Unternehmen hat demnach in der Wahrnehmung seines Umfelds eine positive und hohe externe Reputation. Außerdem spielt die Interaktion mit Außenstehenden dem Mitarbeiter eine Rolle für den Aufbau von Stolz. Geben die Kunden, Freunde oder andere Außenstehende ein gutes Feedback über die Dienstleistungen seines Unternehmens, beziehungsweise vermitteln diese dem Mitarbeiter, dass sein Unternehmen bei ihnen noch angesehen wird, so steigt dies den Stolz auf die Zugehörigkeit. Je besser man das Unternehmen wahrnimmt, desto eher empfindet man Stolz ein Teil dessen zu sein.

Gerade heute in einer Zeit des sinkenden Vertrauens der Öffentlichkeit in Unternehmen (Wold Economic Forum, 2014), ist es umso wichtiger für ein Unternehmen zu arbeiten, welches einen guten Ruf hat. Auch Helm stellte fest, dass das Zugehörigkeitsgefühl zu einem Arbeitgeber, welcher für seine positiven Leistungen bekannt ist, das organisationsbasierte Selbstwertgefühl steigert. Dies wird auch durch die Theorie der sozialen Identität, welche 1986 von Henri Tajfel und John C. Turner unter dem Titel „The social identity theory of intergroup behavior“ vorgestellte wurde bestätigt. Das Arbeiten für ein Unternehmen mit einem guten Ruf verbessert die soziale Identifikation mit diesem (Helm, 2011) Man identifiziert sich mit seinem Unternehmen, indem man sich zugehörig fühlt und man die Erfolge, Misserfolge und Ziele der Organisation übernimmt. Die Identifikation ruft dann Stolz hervor. Diese Einstellungen und Emotionen haben wiederum Auswirkungen auf das Verhalten der Akteure (vgl. van Dick 2004, 2f.)

Daraus folgt die vierte Hypothese: Die wahrgenommene externe Reputation des eigenen Unternehmens hat einen positiven Einfluss auf den Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen. Das heißt es wird angenommen, dass bei höherer wahrgenommener externer Reputation des eigenen Unternehmens steigt der Stolz ein Teil dessen zu sein.

2.2.5 Stolz auf die Zugehörigkeit und Implementierung von Innovationen

Für die Erklärung des Einflusses von dem Empfinden von Stolz auf die Teilnahme an der Implementierung die Motivation ausschlaggebend. Wie schon in Hypothese 2 erläutert, wirkt es motivierend mit dem eigenen Unternehmen in Verbindung gebracht zu werden und ein Teil dessen zu sein. Der Stolz wiederum wirkt sich dann auf die Arbeitseinstellung, die Motivation bei der Leistungserstellung und somit auf den Unternehmenserfolg aus (Helm, 2007). Cadwallader et al. fanden bereits in Ihrer Studie raus, dass auch die Rollenklarheit in Bezug auf die Teilnahme an der Implementierung motivierend wirkt. Daran anknüpfend lässt sich festhalten, dass der Stolz eine weitere Rolle bei der Teilnahme an der Umsetzung von Dienstleistungsinnovationen im eigenen Unternehmen einnimmt. Dabei ist der Stolz auf die Zugehörigkeit zu einem Unternehmen stark verknüpft mit der Identifikation mit diesem Unternehmen. Hier lassen sich Cadwalladers Ergebnisse wiederum aufgreifen, da die Identifikation mit dem Unternehmen durch die Aufgabenautonomie und Eigenverantwortung der Mitarbeiter bestärkt wird. Des Weiteren vermittelt die Überzeugung von den Innovationen des eigenen Unternehmens auch Stolz auf das Unternehmen, da die Arbeit der Unternehmung als positiv betrachtet wird und man sich somit auch gerne mit diesem identifiziert und es vorantreiben möchte. Das Ziel ist dabei eine noch stärkere und positivere Resonanz zu erzielen und weiterhin den Stolz auf die Zugehörigkeit aufrecht zu erhalten. Auf Grund dessen wird angenommen, dass auch die Studienergebnisse zu dieser Arbeit einen positiven Effekt von Stolz auf das Empfehlen von Dienstleistungsinnovationen zeigen. Je nachdem wie die Reputation des eigenen Unternehmens aktuell wahrgenommen wird, sind die Mitarbeiter mehr oder weniger bereit ihre Rolle als Unternehmensbotschafter wahrzunehmen (Gotsi et al. ,2001) und somit Innovationen den Kunden zu empfehlen.

Daraus wird die fünfte Hypothese abgeleitet: Der Stolz auf die Zugehörigkeit zum eigenen Unternehmen führt zu höherer Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsunternehmen im eigenen Unternehmen

2.2.6 Zusammenfassung und Weiterführung der Hypothesen

Um noch genauer den Einfluss der Attribute „Ansehen“ und „Stolz“ zu erklären, soll auch der obere Weg des Modells und der untere Weg des Modells untersucht werden. Das heißt der Einfluss von der erwarteten Ansehenssteigerung und dem Einfluss von dem Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen auf die Beziehung zwischen PER und der Empfehlung von Dienstleistungsinnovationen durch den Mitarbeiter. Zunächst ist anzunehmen, dass es auch einen direkten Einfluss zwischen PER und der Teilnahme an der Implementierung durch den Mitarbeiter gibt. Dies wird dadurch begründet, dass Unternehmen mit einem hohen wahrgenommenen externen Ruf bestrebt sind Mitarbeiter einzustellen, die innovativ sind und ebenfalls hoch angesehen. Dadurch kann das Ansehen der Unternehmung aufrechterhalten und bestärkt werden kann. Heutzutage stehen Unternehmen nicht nur vor der Herausforderung innovative, kundenorientierte Dienstleistungen zu entwickeln, sondern diese auch gewinnbringend umzusetzen um zu wachsen und erfolgreich zu sein. Daher bauen sie zum einen eine Unternehmenskultur auf die Innovationen fördert und zum anderen stellen sie nur Mitarbeiter ein die Ihren Anforderungen gerecht werden. (Cadwallader,2010) Weiterführend ist die Identifikation mit dem Unternehmen bei höherer wahrgenommener Reputation höher, wie bereits in den voran gegangenen Hypothesen erläutert wurde. Dadurch wird das Engagement der Mitarbeiter gesteigert, was wiederum zu einer größeren Teilnahme am Innovationsprozess und der Umsetzung der Neuerungen führt.

Nun soll zunächst die Frage geklärt werden, ob der Einfluss des wahrgenommenen externe Rufs des Unternehmens auf die Empfehlung von Dienstleistungsinnovationen durch den erwarteten Ansehenszuwachs bei innovativem Verhalten vermittelt oder unterbrochen wird. Dies entspricht dem oberen Pfad des Modells. Ausgehend von den Erläuterungen zu Hypothese 1 und 2, kann angenommen werden, dass die Beziehung zwischen PER und der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen durch den erwarteten Zuwachs des Ansehens vermittelt wird und dies auch in der vorliegenden Untersuchung nachweisbar ist. Die Argumentationskette beginnt damit, dass angenommen wird, dass ein hoher wahrgenommener Ruf zu der Weiterempfehlung von Innovationen führt, weil dadurch erwartet wird, dass das sie Reputation des Mitarbeiters innerhalb seines Unternehmens steigt.

Unternehmen die eine hohe Reputation genießen unterstützen innovatives Verhalten und fördern die Teilnahme an der Implementierung Ihrer Serviceinnovationen, da sie Konkurrenzfähig und hoch angesehen bleiben wollen.

Die Zusammenfassung des unteren Pfades soll die Frage klären, ob der Einfluss des wahrgenommenen externen Rufs des Unternehmens auf die Empfehlung von Dienstleistungsinnovationen durch den Stolz bei innovativen auf die Zugehörigkeit vermittelt oder unterbrochen wird. In den Ausführungen der 4 und 5 Hypothese wurde deutlich, dass „Stolz“ als Vermittler angenommen werden kann. Daher ist davon auszugehen, dass PER zu höherer Teilnahme an der Implementierung führt, weil die Mitarbeiter eines angesehenen Unternehmens Stolz auf die Zugehörigkeit zu diesem sind. Das organisationsbasierte Selbstwertgefühl und der damit verbundene Stolz und die Identifikation mit dem Unternehmen wird durch PER gesteigert. Um auch in Zukunft den Stolz aufrecht erhalten zu können arbeiten die Mitarbeiter daran das Unternehmen voran zu bringen und nehmen daher eher am Innovationsprozess teil. Es wird deshalb angenommen, dass der wahrgenommene Ruf eines Unternehmens die Einstellungen und Tätigkeiten eines Mitarbeiters beeinflussen und somit auch sein Verhalten bei der Einführung von neuen Dienstleistungsinnovationen in seinem Unternehmen. Besonders entscheidend dabei ist seine Wahrnehmung in Bezug auf seine Bewertung von anderen und die Tatsache wie er selbst zu seinem Unternehmen eingestellt ist.

Es ist nicht außer Acht zu lassen, dass es sich bei den Darstellungen im Modell in Abbildung 2 nicht um ein isoliertes System handelt, sondern dass auch andere Faktoren Einfluss auf die einzelnen Items nehmen. Es wird angenommen, dass die Häufigkeit des Kundenkontaktes einen negativen Einfluss auf den wahrgenommenen externen Ruf hat. Dies hat bereits Helm in Ihrer Studie 2012 berechnet. Außerdem fand sie heraus, dass die Dauer des Arbeitsverhältnisses einen positiven Einfluss auf den Stolz auf die Zugehörigkeit hat. Diese beiden Einflüsse werden in der vorliegenden Arbeit ebenfalls aufgenommen und überprüft. Die Abbildung 3 veranschaulicht die Einflüsse dieser beiden Kontrollvariablen. Sie zeigt daher die Annahme, dass je öfter ein Mitarbeiter mit Kunden interagiert, desto schlechter wird seine Wahrnehmung der externen Reputation des Unternehmens. Dies ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass wie bereits angesprochen, das Vertrauen in Unternehmen in den letzten Jahren gesunken ist (World Economic Forum, 2014), was auch in den Interaktionen zwischen Mitarbeitern und Kunden wahrzunehmen ist.

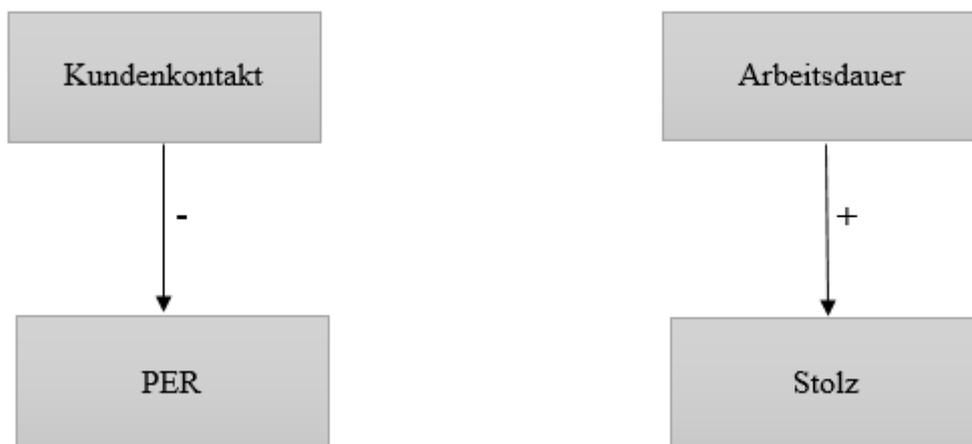


Abbildung 3: Der Einfluss der Kontrollvariablen (eigene Darstellung)

Des Weiteren zeigt das Modell die Annahme, dass die Arbeitsdauer, das heißt die Länge des Angestelltenverhältnisses, einen positiven Einfluss auf den Stolz auf die Zugehörigkeit hat. Dies ist damit zu begründen, dass die Identifikation mit dem Unternehmen bei längerfristiger Zugehörigkeit kontinuierlich steigt, da eine stärkere und vertrautere Beziehung zum Unternehmen aufgebaut wird.

Methode und Entwicklung der Studie

Um die dargestellten Hypothesen empirisch belegen oder widerlegen zu können, wurde ein Umfragebogen erstellt. Dieser besteht aus bereits durchgeführten Fragekatalogen aus den in 2.1 genannten Studien.

3.1 Überblick

Um möglichst viele Arbeitnehmer aus Dienstleistungsbereichen für die Teilnahme an der Umfrage zu dieser Arbeit zu erreichen, wurde ein Fragebogen erstellt, welcher sowohl online als auch offline (als Papierfragebogen) bereitgestellt wurde. Es haben 67 Teilnehmer die Umfrage online beantwortet und 82 Teilnehmer konnten mittels Papierfragebogen erreicht werden. Zur Teilnahme im Internet wurde via Facebook und durch verschicken des Links zur Umfrage aufgerufen. Mit Hilfe der Papierfragebögen wurde Befragte auf der Straße und durch das Auslegen in Unternehmen erreicht.

Zum Schluss gab es 149 Personen, welche an der Befragung teilgenommen haben. Dabei handelte es sich um Dienstleister aus verschiedensten Bereichen. Sowohl Arbeitnehmer aus personenbezogenen Dienstleistungsbereichen wie dem medizinischer Bereich und dem sozialen Bereich als auch Arbeitnehmer aus dem Pre-Sale-Service und dem After-Sale-Service konnten zur Befragung erreicht werden. Die Bereiche mit den meisten Teilnehmern waren dabei die Einzelhandelsbranche, die Medien- und Unterhaltungsbranche, der medizinische Bereich, die Gastronomie und die Finanzbranche. Aber auch Handwerker, IT-Servicedienstleister und Berater oder Betreuer verschiedenster Bereiche haben an der Umfrage teilgenommen. Nur wenige gaben ihren Tätigkeitsbereich nicht an.

Der Fragebogen bestand auch insgesamt neun Frageblöcken. Zur Beantwortung der einzelnen Teilfragen war eine festgelegte Skala von sieben Einheiten vorgegeben. Abschließend gab es einen Fragenteil mit Fragen zur Person. Insgesamt bestand die Umfrage somit aus sechs Seiten für die eine Beantwortungszeit von maximal 10 Minuten eingeplant wurde. Der gesamte Fragebogen ist im Anhang wiederzufinden.

Die Tabelle 1 zu den Rahmendaten der Studie zeigt, dass die Anzahl an weiblichen und männlichen Teilnehmern bei der Befragung mit 56% zu 42% fast ausgeglichen war.

Gesamte Teilnehmerzahl: 149

| Variable | Antwortkategorien und Prozentanteile |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geschlecht | Weiblich (56%) Männlich (42%) 2% keine Angabe |
| Alter | Zwischen 16 und 58 Jahre : 16-26Jahre (46%) 27-37Jahre (25%) 38-48Jahre(15%) 49-59Jahre (12%) 2% keine Angabe |
| Kontaktintensität | nie (0%) fast gar nicht (5%) wöchentlich (11%) täglich (19%) mehrmals täglich (20%) vielmals täglich (45%) 0% keine Angabe |
| Dauer Arbeitsverhältnis | weniger als 6 Monate (10%) 6-12 Monate (7%) 1-3 Jahre (24%) 3-6 Jahre (23%) mehr als 6 Jahre (35%) 1% keine Angabe |

Tabelle 1: Soziodemographische Daten der Umfrage (eigene Darstellung)

Der älteste Teilnehmer/die älteste Teilnehmerin war 58 Jahre alt und der/die Jüngste 16 Jahre alt. Insgesamt war jedoch knapp die Hälfte der Befragten unter 26 Jahren alt. Außerdem zeigt die Tabelle 1 die Ergebnisse zu den beiden verwendeten Kontrollvariablen Dauer des Arbeitsverhältnisses (Arbeitsdauer) und Kontaktintensität (Kundenkontakt).

Es ist zu erkennen, dass 45 Prozent der Befragten vielmals täglich Kundenkontakt haben und über zwei dritten der Befragten mindestens täglich Kundenkontakt. Das zeigt, dass die Umfrageergebnisse als aussagekräftige Angaben genutzt werden. Bei den Angaben zur Dauer des Arbeitsverhältnisses zum Zeitpunkt der Umfrage zeigte sich, dass knapp die Hälfte der Befragten unter drei Jahren und etwas mehr als die Hälfte schon mehr als drei Jahre in Ihrem Unternehmen beschäftigt sind.

Im folgenden Abschnitt werden die zur Überprüfung der Ausgangshypothen verwendeten Fragenkataloge und die dazu gehörigen Antwortmöglichkeiten vorgestellt.

3.2 Messskalen

Die in der Tabelle 2 aufgeführten Fragenblöcke wurden aus den englischsprachigen Ausgangstexten ausschließlich ins Deutsche übersetzt und ansonsten beibehalten. Bei dem Frageblock zu PER wurde eine Antwortskala von 1 (=schlecht) bis 7 (=exzellent) vorgegeben. Bei allen anderen Frageblöcken reichte die Skala von 1 (=Ich stimme überhaupt nicht zu) bis 7 (=Ich stimme vollkommen zu). Um die Berechnung mit Hilfe von SPSS zu erleichtern, wurden die einzelnen Items abgekürzt. „EmpfehlungInnovation“ spiegelt dabei die Teilnahme an der Implementierung wieder, „Ansehen“ den erwarteten Imagegewinn bei innovativem Verhalten, „Stolz“ den Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen und „RufInnovativ“ den vom Mitarbeiter wahrgenommenen Ruf als innovative Person.

Die Fragen zum wahrgenommenen externer Ruf (PER 1-7) und Stolz auf die Zugehörigkeit (Stolz 1-3) wurden unter anderem in Sabrina Helms empirischer Untersuchung aus dem Jahr 2012 verwendet und stammen ursprünglich aus dem AMAC von Fortune (Fragenkatalog „PER“) und aus Cable und Turbans Forschung aus dem Jahr 2003 (Fragenkatalog „Pride in Membership“).

| Indikator | Beschreibung | α -Wert |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Wahrgenommener externer Ruf | | 0,834 |
| PER1 | Qualität der Dienstleistungen | |
| PER2 | Innovativität des Unternehmens | |
| PER3 | Fähigkeit des Unternehmens talentierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten | |
| PER4 | Sinnvolle Nutzung der Unternehmensressourcen | |
| PER5 | Finanzielle Situation des Unternehmens | |
| PER6 | Langfristiger Investitionswert des Unternehmens | |
| PER7 | Qualität des Managements | |
| Stolz auf Zugehörigkeit | | 0,960 |
| Stolz1 | Ich bin stolz ein Teil meiner Firma zu sein. | |
| Stolz2 | Ich bin stolz, wenn andere mich mit meiner Firma in Verbindung bringen. | |
| Stolz3 | Ich bin stolz dabei, anderen zu erzählen, dass ich für meine Firma arbeite. | |
| Teilnahme an der Implementation von Innovationen | | 0,802 |
| EmpfehlungInnovation1 | Ich empfehle neue Dienstleistungsinnovationen meines Unternehmens an unsere Kunden. | |
| EmpfehlungInnovation2 | Ich beabsichtige auch in Zukunft neue Dienstleistungsinnovationen weiterzuempfehlen. | |
| EmpfehlungInnovation3 | Ich sage nur Positives über Dienstleistungsinnovationen meines Unternehmens zu Dritten. | |
| EmpfehlungInnovation4 | Ich sage nur Positives über Dienstleistungsinnovationen meines Unternehmens zu Freunden und meiner Familie. | |
| Wahrgenommenes Ansehen im Unternehmen | | 0,922 |
| Ansehen1 | Wenn ich etwas Innovatives mache, steigert dies mein Image im Unternehmen. | |
| Ansehen2 | Neue Technologien oder Techniken zu suchen, lässt mich im Unternehmen gut dastehen. | |
| Ansehen3 | Durch die Teilnahme an der Implementation neuer Ideen, wird mein Bild im Unternehmen verbessert. | |
| Ansehen4 | Die Bewertung meines Vorgesetzten über mich wird verbessert, wenn ich neue Wege zur Zielerreichung des Unternehmens finde. | |
| Ruf als innovativ | | 0,815 |
| RufInnovativ1 | Kollegen kommen zu mir, wenn sie neue Ideen brauchen. | |
| RufInnovativ2 | Andere Mitarbeiter erwarten von mir, dass ich neue Ideen einbringe. | |

Tabelle 2 : Fragenblöcke (eigene Darstellung)

Die Fragenkataloge zu dem wahrgenommenen Ruf als innovative Person (Ruf 1,2) und dem wahrgenommenen Imagegewinn bei innovativem Verhalten im Unternehmen (Ansehen 1-4) wurden bereits in Yuans und Woodmans Arbeit 2010 genutzt. Die Fragen dazu wurden von Ashford et al 1998 entwickelt. Der Fragenblock Empfehlung 1 bis 3 zur Teilnahme an der Implementation von Innovationen stammt aus der Untersuchung von Susan Cadwallader u.a. ebenfalls aus dem Jahr 2010. Des Weiteren zeigt die Tabelle die Cronbachs Alphawerte der einzelnen Fragenkataloge, mit Hilfe derer überprüft wurde, ob beziehungsweise wie genau alle Teilfragen des Tests das Konstrukt messen. Alle fünf Alphawerte liegen knapp unter 1 im positiven Bereich und damit über 0,7, so dass davon ausgegangen werden kann, dass alle Items bei der Berechnung der einzelnen Variablen „RufInnovativ“, „Ansehen“, „EmpfehlungInnovtaion“, „Stolz“ und „PER“ enthalten bleiben können. Für die Beantwortung der Kontrollvariablen „Kundenkontakt“ und „Arbeitsdauer“, welche für diese Studie genutzt wurden, waren ebenfalls Antwortmöglichkeiten vorgegeben. Bei Kundenkontakt waren es die Ankreuzmöglichkeiten „nie“, „fast gar nicht“, „wöchentlich“, „täglich“, „mehrmals täglich“ und „vielmals täglich“. Bei Arbeitsdauer waren die Antworten in fünf Zeiträume eingeteilt: „weniger als 6 Monate“, „zwischen 6-12 Monate“, „zwischen 1-3 Jahren“, „zwischen 3-6 Jahre“ und „mehr als 6 Jahre“. Dies ist bereits in Tabelle 1 zu sehen.

Analyse

Zur Auswertung des Fragebogens und zur Berechnung der Zusammenhänge wurde die IBM SPSS Software der Version 21.0.0.0 genutzt. Zunächst wurden die Papierfragebögen per Hand zur Datenbank hinzugefügt, sodass anschließend die Auswertung der Umfrage beginnen konnte.

4.1 Ergebnisse

Die Berechnungen zur Hypothesenüberprüfung wurden mit Hilfe von linearer Regression oder multipler Regression durchgeführt. Diese Berechnungsverfahren wurden gewählt, da die Richtung der Zusammenhänge vorab in Abschnitt 2.2 festgelegt und theoretisch begründet wurde.

Die Methode der linearen Regression wurde gewählt um zu berechnen wie eng der Zusammenhang zwischen den verschiedenen Variablen ist, um somit herauszufinden wie gut das theoretische Modell zu den Daten passt und ob die Beziehungshypothesen somit bekräftigt werden können oder aber widerlegt werden müssen. Dabei wurden die in Tabelle 3 wieder zu findenden Ergebnisse ermittelt.

Die Berechnung mit Hilfe der linearen Regression zur Überprüfung von Hypothese 1 ergab einen R^2 -Wert von 0,203. Mit diesem Wert kann gezeigt werden, wieviel Prozent der Varianz der abhängigen Variablen durch die unabhängige Variable erklärt werden. Demnach kann zu 20,3% „Ansehen“ durch „PER“ erklärt werden. Laut Cohen sind die R^2 -Werte wie folgt zu deuten. Ein Wert von 0,0196 sagt aus, dass es nur eine kleine Effektstärke zwischen den Variablen gibt. Ein Wert von 0,1300 deutet auf eine mittlere Effektstärke hin und ein R^2 von 0,2600 auf eine große Effektstärke. Mit einem Wert von 0,203 handelt es sich hierbei um eine mittlere Signalstärke. Die Signifikanzwerte geben die Irrtumswahrscheinlichkeit wieder. Es lässt sich dadurch feststellen, ob es eine erkennende Wirkung gibt und eine Aussage über den Einfluss der Variablen überhaupt getroffen werden kann. Bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit unter dem für diese Studie festgelegtem Signifikanzniveau von 0,05 ist es möglich eine Aussage zu treffen. Die Berechnungen zur ersten Hypothese ergaben eine Signifikanz mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 0,00 und somit, dass es eine Wirkung zwischen „PER“ und „Ansehen“ gibt.

Diese Aussage ist sogar hoch signifikant, da sie einen Wert von unter 0,001 hat.

Das heißt, nahezu zu 100% Wahrscheinlichkeit, wird eine richtige Nullhypothese aufgrund des Tests nicht abgelehnt. Daher lässt sich zunächst festhalten, dass meine Umfrageergebnisse im Allgemeinen zunächst bekräftigen, dass eine hohe wahrgenommene externe Reputation einen positiven Einfluss auf den erwarteten Ansehenszuwachs des Mitarbeiters bei innovativem Verhalten hat.

| Hypothese | Beziehung | | Verfahren | Ergebnis | | |
|-----------|---------------------------|----------------------|---------------------------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------|
| | unabhängige Variable | abhängige Variable | | Signifikanz | Beta | R-Quadrat |
| H1 | PER | Ansehen | lineare Regression | 0,00 | 0,450 | 0,203 |
| H2 | Ansehen | EmpfehlungInnovation | lineare Regression | 0,00 | 0,535 | 0,286 |
| H1 & H2 | PER | EmpfehlungInnovation | lineare Regression | 0,0 | 0,45 | 0,203 |
| | PER Ansehen | EmpfehlungInnovation | multiple Regression - Mediatoranalyse - | 0,17 0,00 | 0,196 0,475 | 0,348 |
| H3 | zAnsehen zRufInnovativ | EmpfehlungInnovation | Multiple Regression - Moderatoranalyse - | 0,0 0,035 0,113 | 0,404 0,182 - 0,125 | 0,334 |
| | RufInnovativ | EmpfehlungInnovation | lineare Regression | 0,0 | 0,443 | 0,196 |
| H4 | PER | Stolz | lineare Regression | 0,00 | 0,601 | 0,361 |
| H5 | Stolz | EmpfehlungInnovation | lineare Regression | 0,00 | 0,530 | 0,281 |
| H4 & H5 | PER | EmpfehlungInnovation | lineare Regression | 0,0 | 0,45 | 0,203 |
| | PER Stolz | EmpfehlungInnovation | multiple Regression - Mediatoranalyse - | 0,204 0,00 | 0,118 0,474 | 0,307 |

Tabelle 3: Ergebnisse der Berechnungen (eigene Darstellung)

Die Berechnung mit Hilfe der linearen Regression zur Überprüfung der ersten Hypothese ergab einen R²-Wert von 0,203. Mit diesem Wert kann gezeigt werden, wieviel Prozent der Varianz der abhängigen Variablen durch die unabhängige Variable erklärt werden. Demnach kann zu 20,3% „Ansehen“ durch „PER“ erklärt werden. Laut Cohen sind die R²-Werte wie folgt zu deuten. Ein Wert von 0,0196 sagt aus, dass es nur eine kleine Effektstärke zwischen den Variablen gibt. Ein Wert von 0,1300 deutet auf eine mittlere Effektstärke hin und ein R² von 0,2600 auf eine große Effektstärke. Mit einem Wert von 0,203 handelt es sich hierbei um eine mittlere Signalstärke. Die Signifikanzwerte geben die Irrtumswahrscheinlichkeit wieder. Es lässt sich dadurch feststellen, ob es eine erkennende Wirkung gibt und eine Aussage über den Einfluss der Variablen überhaupt getroffen werden kann. Bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit unter dem für diese Studie festgelegtem Signifikanzniveau von 0,05 ist es möglich eine Aussage zu treffen.

Die Berechnungen zur ersten Hypothese ergaben eine Signifikanz mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 0,00 und somit, dass es eine Wirkung zwischen „PER“ und „Ansehen“ gibt. Diese Aussage ist sogar hoch signifikant, da sie einen Wert von unter 0,001 hat. Das heißt, nahezu zu 100% Wahrscheinlichkeit, wird eine richtige Nullhypothese aufgrund des Tests nicht abgelehnt. Daher lässt sich zunächst festhalten, dass meine Umfrageergebnisse bekräftigen, dass eine hohe wahrgenommene externe Reputation einen positiven Einfluss auf den erwarteten Ansehenszuwachs des Mitarbeiters bei innovativem Verhalten hat. Bei Hypothese 2, der Wirkung von „Ansehen“ auf „EmpfehlungInnovation“ zeigten die Berechnungen, dass 28,6% der Varianz von „EmpfehlungInnovation“ durch „Ansehen“ erklärt werden kann. Und auch hier ist der Regressionskoeffizient signifikant. Dies bestätigt die Annahme, dass die erwartete Ansehenssteigerung bei innovativem Verhalten einen positiven Einfluss auf die Teilnahme des Mitarbeiters an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen hat. Die dritte Hypothese wurde mit Hilfe einer Moderatoranalyse überprüft, da untersucht werden sollte, ob der Zusammenhang zwischen der unabhängigen Variable „Ansehen“ und der abhängigen Variable „EmpfehlungInnovation“ durch den Moderator „RufInnovativ“ beeinflusst wird. Dazu wurde im Vergleich zu Hypothese 2 die unabhängige Variable „Ansehen“ durch die z-transformierte Multiplikation der Variablen „Ansehen“ und „RufInnovativ“ ersetzt und „zAnsehen“ und „zRufInnovativ“ zusätzlich als unabhängige Variablen gewählt. Die beiden unabhängigen Variablen „zAnsehen“ und „zRufInnovativ“ weisen einen signifikanten Einfluss auf „EmpfehlungInnovation“ auf. Die Variable „zAnsehenXzRufInnovativ“ jedoch nicht. Daher konnte hier kein Moderatoreffekt festgestellt werden. Berechnet man jedoch den direkten isolierten Einfluss von „RufInnovativ“ auf „EmpfehlungInnovation“ ergibt dies einen Betawert von 0,443 und eine mittlere Effektstärke von 0,196. Dies bedeutet in Bezug auf meine Ausgangshypothese „Die Beziehung zwischen der erwarteten Ansehenssteigerung bei Innovativem Verhalten und der Teilnahme an der Implementierung von Innovationen wird durch den wahrgenommenen Ruf des Mitarbeiters als innovative Person beeinflusst“, dass dies laut meinen Berechnungen nicht zutrifft. Zu den Hypothesen 4 und 5 wurde zunächst eine lineare Regression durchgeführt, mit den Ergebnissen, dass „PER“ signifikant und zu 36,1% „Stolz“ erklärt und dass „Stolz“ wiederum signifikant und zu 28,1% „EmpfehlungInnovation“ erklärt.

Dies bekräftigt zum einen die Ausgangshypothese, dass die wahrgenommene externe Reputation des eigenen Unternehmens einen positiven Einfluss auf den Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen hat und zum anderen, dass der Stolz auf die Zugehörigkeit zum eigenen Unternehmen zu einer höheren Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsunternehmen im eigenen Unternehmen führt. Die isolierte Berechnung zum Einfluss von „PER“ auf „EmpfehlungInnovation“ ergab, dass es einen signifikant positiven Einfluss mit einem Betawert von 0,45 gibt. Bei der Moderatoranalyse zur Überprüfung des oberen Pfades (Ansehen als Mediator) und des unteren Pfades (Stolz als Mediator) zeigten die Ergebnisse, dass es sich hier bei beiden Pfaden um eine vollständige Mediation handelt. Dies kann damit belegt werden, dass alle 4 Punkte für das Vorliegen einer Mediation bestätigt wurden. Erstens gibt es einen signifikanten Einfluss von der Variable „PER“ auf die Variable „EmpfehlungInnovation“. Zum zweiten gibt es einen signifikanten Einfluss von PER auf „Ansehen“ (H1) beziehungsweise „Stolz“ (H4). Drittens ist auch der Einfluss von der Variable „Stolz“ beziehungsweise „Ansehen“ auf die Variable „EmpfehlungInnovation“ signifikant, was die Hypothesen 2 und 5 widerspiegelt. Als vierten zutreffenden Punkt zeigt die multiple Regression von „PER“ als unabhängige Variable und „Stolz“ als Mediator auf die abhängige Variable „EmpfehlungInnovation“, dass beim Aufnehmen des potentiellen Mediators in die multiple Regression der Einfluss der unabhängigen Variable auf die abhängige Variable mit 0,17 nicht mehr signifikant ist. Auch die multiple Regression von „PER“ und „Ansehen“ auf die abhängige Variable „EmpfehlungInnovation“ zeigt, dass es eine vollständige Mediation nur den Mediator „Ansehen“ gibt, da der Einfluss von „PER“ auf „EmpfehlungInnovation“ verschwindet beziehungsweise mit 0,204 nicht mehr signifikant bleibt.

Die Berechnungen zu den beiden ausgewählten Kontrollvariablen mit Hilfe der linearen Regression zeigten, dass die Dauer des Arbeitsverhältnisses mit einem β -Wert von 0,217 einen signifikant positiven Einfluss auf den Stolz auf die Zugehörigkeit hat.

| unabhängige Variable | abhängige Variable | Signifikanz | Beta |
|--------------------------------|----------------------------------|-------------|-------|
| Dauer des Arbeitsverhältnisses | Stolz auf die Zugehörigkeit | 0,008 | 0,217 |
| Häufigkeit Kundenkontakt | Wahrgenommene externe Reputation | 0,789 | 0,024 |

Tabelle 4: Ergebnisse zu den Kontrollvariablen (eigene Darstellung)

Der angenommene negative Einfluss von der Häufigkeit des Kontaktes mit dem Kunden auf den wahrgenommenen externen Ruf des Unternehmens konnte mit den Ergebnissen dieser Studie nicht bestätigt werden. Ein signifikanter Einfluss wurde auf Grund eines Signifikanzwertes von 0,789 bestätigt.

Was diese Ergebnisse genauer in Bezug auf die aufgestellten Ausgangshypothesen bedeuten wird im folgenden Unterpunkt diskutiert.

4.2 Diskussion

Die Ergebnisse zeigen, dass in Übereinstimmung mit der Literatur eine gute wahrgenommene externe Reputation des eigenen Unternehmens die Beteiligung der Mitarbeiter bei der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen positiv beeinflusst. Die oben erläuterten Ergebnisse zu den Berechnungen der Hypothesenüberprüfungen zeigen des Weiteren, dass sich fast alle Beziehungshypothesen durch die Ergebnisse der Umfrage bekräftigen lassen. Ausgenommen ist dabei die dritte Hypothese, dass die Beziehung zwischen der erwarteten Ansehenssteigerung bei innovativem Verhalten und der Teilnahme an der Implementierung von Innovationen durch den wahrgenommenen Ruf des Mitarbeiters als innovative Person beeinflusst wird. Jedoch lässt die Tatsache, dass der Einfluss von wahrgenommener Ruf als innovative Person auf die Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen signifikant ist, annehmen, dass der wahrgenommene Ruf auf die Teilnahme an der Einführung von Innovationen nicht außer Acht zu lassen ist. Somit kann „Ruf als innovativ“ im Modell bestehen bleiben und dessen direkter Einfluss auf die Teilnahme an der Implementierung genauer betrachtet werden.

In Abbildung 5 ist das Modell, welches zu Beginn dieser Arbeit erstellt wurde noch einmal dargestellt. Es enthält die Betawerte zu den einzelnen Hypothesen.

Daraus lässt sich erkennen, dass isoliert betrachtet der wahrgenommene externe Ruf des eigenen Unternehmens den größeren Einfluss auf den Stolz auf die Zugehörigkeit hat, als auf den erwarteten Imagegewinn und die Empfehlung von Dienstleistungsinnovationen.

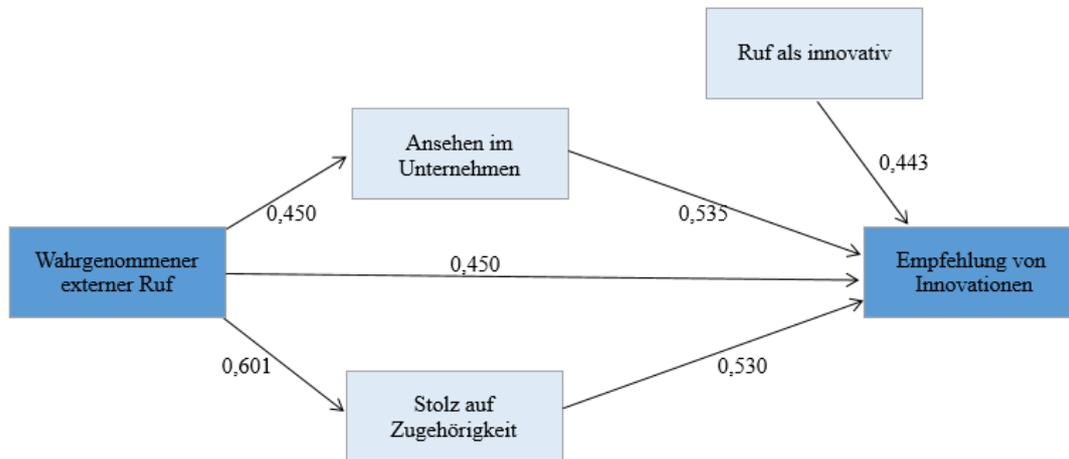


Abbildung 4: Modell mit Betawerten (eigene Darstellung)

Erhöht sich PER um 1 so steigt der Stolz auf die Zugehörigkeit um 0,601.

Der erwartete Ansehenszuwachs und die Empfehlung von Innovationen steigen hingegen nur um 0,450. Außerdem lässt sich herausstellen, wodurch die Teilnahme an der Implementierung am stärksten beeinflusst wird. Der erwartete Imagegewinn hat den größten Einfluss mit einem Betawert von 0,535, danach folgt der Stolz auf die Zugehörigkeit mit 0,530 und die wahrgenommene externe Reputation mit 0,450. Aber auch der Einfluss von dem Ruf des Mitarbeiters als innovativ auf die Empfehlung von Innovationen ist groß mit einem Betawert von 0,443. Da jedoch zwei Mediationseffekte herausgefunden wurden, lässt sich die Stärke der Effekte noch aus einer weiteren Perspektive erforschen. Nicht nur ein isolierter Einfluss von PER auf die Teilnahme an der Implementierung ist gegeben, sondern dieser wird durch den Ansehenszuwachs bei innovativem Verhalten und dem Stolz auf die Zugehörigkeit vermittelt. Das heißt einerseits, dass eine höhere wahrgenommene Reputation des Unternehmens von der Außenwelt zu einer Steigerung der Teilnahme des Mitarbeiters am Innovationsprozess führt, weil die Mitarbeiter stolz darauf sind zum Unternehmen zu gehören. Andererseits, weil ein Ansehenszuwachs durch die Teilnahme zu erwarten ist.

Schlussbetrachtung

Die vorliegende Studie setzt an den Studien von Sabrina Helm, R.W. Woodman und F. Yuan und Susan Cadwallader et al. an und führt diese dahingegen weiter, dass neue Zusammenhänge und Einflüsse erforscht wurden. Somit zeigt diese empirische Untersuchung eine mögliche Verbindung der Ergebnisse der verschiedenen Ausgangsliteraturen auf.

5.1 Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit hat gezeigt, dass es möglich ist an bestehenden Studien zum Thema Perceived External Reputation und der Teilnahme an der Implementierung von Dienstleistungsinnovationen anzuknüpfen. Es war sogar möglich die Abhängigkeiten der beiden Themen voneinander herauszustellen. Dies gelang unter zu Hilfenahme von weiteren Einflussfaktoren wie der erwarteten Ansehenssteigerung durch innovatives Verhalten und dem Stolz der Mitarbeiter mit dem eigenen Unternehmen in Verbindung gebracht zu werden.

Im Folgenden werden die verwendeten bereits bestehenden und die neuen Ergebnisse noch einmal zusammengefasst:

Der von Sabrina Helm erforschte Zusammenhang zwischen PER und dem Stolz auf die Zugehörigkeit wurde in das Hypothesenmodell der vorliegenden Arbeit aufgenommen und weiterführend erforscht. Es hat sich gezeigt, dass der Stolz wiederum Einfluss auf die Teilnahme des Mitarbeiters an der Implementierung neuer Dienstleistungsinnovationen hat. Die Untersuchung geht sogar weiter, indem festgestellt wurde, dass Stolz als Mediator den Einfluss von PER auf die Empfehlung von Innovationen vermittelt. Der kollektive Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen als Mediator ist damit zu begründen, dass es einen Mitarbeiter stolz macht, mit einem Unternehmen in Verbindung gebracht zu werden, welches bei Kunden und dem gesamten Unternehmensumfeld als positiv und leistungsstark angesehen wird. Damit diese Reputation aufrechterhalten werden kann, sodass gleichzeitig der kollektive Stolz des Mitarbeiters steigt oder beibehalten wird, nimmt dieser an der Implementierung der Innovationen teil.

Je höher der extern wahrgenommene Ruf eines Unternehmens ist, umso stärker sind also auch die Bemühungen der Mitarbeiter diese Reputation zu bekräftigen und umso höher ist daher die Empfehlung der Innovationen.

Die Studie von Cadwallader et al. brachte ein Ergebnis hervor, welches ebenfalls aufgegriffen wurde. Sie machten entgegen ihrer Annahme den Befund, dass es einen negativen Einfluss zwischen der erwarteten Ansehenssteigerung bei innovativem Verhalten und der Weiterempfehlung der Innovationen an den Kunden gibt. Dieser negative Einfluss konnte durch die Ergebnisse der vorliegenden Studie nicht bestätigt werden. Es wurde ein signifikant positiver Einfluss berechnet und weiterführend auch der erwartete Imagegewinn als Mediator für den signifikant positiven Einfluss von PER auf die Empfehlung von Innovationen identifiziert. Damit wurde gleichzeitig eine neue Verbindung zwischen PER und dem Zuwachs des Ansehens bei innovativem Verhalten geschaffen. Die erwartete Ansehenssteigerung stellte sich sogar als Vermittler heraus. Dies lässt sich dadurch begründen, dass der Ansehenszuwachs als intrinsische Motivation für die Empfehlung von Innovationen dient. Außerdem schließt dieses Ergebnis ein, dass auch das wahrgenommene Ansehen des Unternehmens von der Außenwelt die Teilnahme an der Integration von neuen Services beeinflusst. Dies ist gegeben, weil Unternehmen, die eine gute Reputation haben innovativ sein müssen um diesen aufrecht zu erhalten. Innovationen sind dabei der Schlüssel zum Erfolg im Wettbewerb und um Kunden. In innovativen Unternehmen ist es daher auch gerne gesehen, wenn sich die Mitarbeiter in den Innovationsprozess einbringen und dem Unternehmen dadurch dabei helfen die eigene Reputation aufzubauen.

Die Variable „Ruf als innovative Person“, welche in Woodmans Ausführungen Einfluss auf den erwarteten Imagegewinn beziehungsweise Ansehensverlust hat wurde in dieser Bachelorarbeit als möglicher Moderator angenommen. Zu Beginn der Studie wurde angenommen, dass das „Ansehen“ einen signifikanten und positiven Einfluss auf „Empfehlung Innovation“ hat, welcher durch den Ruf des Mitarbeiters als innovativ engagierte Person verstärkt wird. Die Berechnungen zu dieser Hypothese zeigten hingegen einen signifikanten und direkten Einfluss von „Ruf als Innovativ“ auf die Teilnahme an der Implementierung von Serviceinnovationen. Daher konnte der zunächst angenommene Moderatoreffekt nicht bestätigt werden. Dennoch ist es möglich, dass sein wahrgenommener Ruf als Innovative die Innovationskraft eines Unternehmens steigern kann.

Da ein signifikant positiver, direkter Einfluss von dem „Ruf als innovativ“ auf die „EmpfehlungInnovation“ berechnet wurde, ist weiterhin anzunehmen, dass das wahrgenommene Vertrauen in den Mitarbeiter einerseits sein Selbstwertgefühl steigert und ihn somit mutiger macht sich an der Umsetzung von neuen Dienstleistungsinnovationen zu beteiligen. Andererseits empfinden Personen die als innovativ von anderen wahrgenommen werden ein geringeres Imagerisiko wenn sie sich kreativ im Unternehmen einbringen.

Wie bereits in Sabrina Helms Studie dienten die Variablen „Kundenkontakt“ und „Arbeitsdauer“ auch in der dieser Arbeit zu Grunde liegenden Untersuchung als Kontrollvariablen. Bekräftigend zu Ihrem Ergebnis, dass die Dauer des Angestelltenverhältnisses positiv auf den Stolz auf die Zugehörigkeit wirkt, konnten auch die Ergebnisse dieser Umfrage einen signifikant positiven Einfluss von „Arbeitsdauer“ auf „Stolz“ feststellen. Ein negativer Einfluss von der Häufigkeit des Kundenkontaktes auf PER konnte jedoch nicht bestätigt werden.

5.2 Fazit

Die verschiedensten Faktoren, welche den Unternehmen in der heutigen Zeit begegnen, nehmen Einfluss auf die von den Stakeholdern wahrgenommene Reputation. Die Unternehmensreputation ist ein immer wichtiger werdender Erfolgsfaktor im Wettbewerb um Kunden. Besonders bei Dienstleistungsunternehmen, sollte der Kundennutzen stets im Vordergrund stehen, da der zentrale Punkt einer Dienstleistung die Einbeziehung des externen Faktors ist. Das Reputationsrisiko ist in den vergangenen Jahren stark gestiegen. Einerseits durch die technologischen Fortschritte, andererseits durch die Globalisierung und der Vielzahl an neuen Dienstleistungen. Der technologische Fortschritt im Bereich der Kommunikation ist durch die Erfindung von Kurznachrichten, E-Mails und zuletzt durch den Aufbau von Netzwerken wie Facebook und Twitter enorm vorangetrieben worden. Das Internet hat das Risiko erhöht eine über die Jahre hinweg mühsam aufgebaute positive Reputation innerhalb von Sekunden zu zerstören. Erfahrungen die Kunden bei einem Leistungserbringungsprozess mit dem Dienstleistungsunternehmen gemacht haben, können blitzschnell im Internet verbreitet werden. Des Weiteren werden Reaktionen und Erfahrungsberichte meist dauerhaft gespeichert und somit auch über sehr lange Zeit verfügbar gemacht. Dieses Risiko kann jedoch auch ins Positive abgewandelt werden, indem man sich bewusst macht, dass die heutigen Technologien die Möglichkeit schaffen eine Reputation viel schneller und gegeben falls auch leichter aufzubauen als damals.

Was früher ein Prozess von vielen Jahren war, kann heute innerhalb von einigen Wochen erreicht werden, da Werbespots und Anzeigen digital verfügbar gemacht werden können und potentielle Kunden somit sofort erreicht werden. Das Verschicken von E-Mail zu Werbezwecken oder der Kundenbindung ist meist mit weniger Kosten und Zeitaufwand verbunden als das Verschicken von Briefen und das Schalten von Anzeigen in Zeitungen und Zeitschriften. Um eine aufgebaute Reputation zu schützen sollte es das Ziel jedes Unternehmens sein, mögliche Reputationsbedrohungen rechtzeitig zu erkennen und die Reputation durch Präventionen langfristig zu erhalten. Der Einfluss von Unternehmensreputation auf den Erfolg des Unternehmens darf niemals unterschätzt werden, daher sollten Unternehmen stets aktives Reputationsmanagement betreiben.

Ein weiterer wichtiger Aspekt für den Wettbewerbserfolg eines Unternehmens ist das erfolgreiche Innovationsmanagement. Das Innovationsmanagement reicht dabei von der Ideengenerierung bis hin zur Markteinführung. Innovationen haben sich als der Schlüssel zur Wettbewerbsfähigkeit heraus kristallisiert, da es durch sie möglich ist, Marktstrukturen und Machtverhältnisse zwischen den Marktteilnehmern grundlegend zu verschieben. Um Konkurrenzfähig zu sein und am Markt herauszustechen ist es wichtig für ein Unternehmen stets aktuell zu sein. Aktualität bedeutet dabei, das ständige Überprüfen der Dienstleistung auf mögliche Innovationen. Das Thema Innovation umfasst meist alle Bereiche moderner Unternehmen. Dadurch werden in einem Unternehmen Mitarbeiter benötigt, welche sich mit dem Thema Innovationen auskennen oder dahingehend hinreichend geschult werden.

Die zu Beginn genannte Forschungsfrage „Hat die von den Mitarbeitern wahrgenommene externe Reputation des eigenen Unternehmens Einfluss auf ihre Empfindungen beziehungsweise Wahrnehmungen und dadurch auch auf ihre Aktivitäten im Innovationsprozess des Unternehmens?“, lässt sich nach den Ausarbeitungen eindeutig beantworten. Es hat sich gezeigt, dass wahrgenommene externe Reputation Auswirkungen sowohl auf den Stolz auf die Zugehörigkeit zum Unternehmen, als auch auf den erwarteten Imagegewinn bei innovativem Verhalten und die Teilnahme der Mitarbeiter an der Implementierung von Innovationen hat. Dies zeigt, dass der Erfolg eines Unternehmens durch das Zusammenspiel von aktivem Reputationsmanagement und Innovationsmanagement gesteigert werden kann. Die Umfrageergebnisse bestätigten außerdem, dass Reputation auf verschiedene unternehmensinterne Prozesse wirkt. Das Empfinden von Stolz auf die Zugehörigkeit zu seinem Unternehmen, wird von dem Gefühl des Mitarbeiters bekräftigt, dass das Unternehmen bei den Kunden ein hohes Ansehen genießt.

Dieser Stolz wiederum hat zur Folge, dass der Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen identifiziert und es ihm immer wichtiger wird, dass der Ruf des Unternehmens aufrechterhalten bleibt. Daher ist dieser auch eher bereit dazu im Unternehmen aktiv zu sein. Aktiv sein heißt unter anderem auch, dass er sich an den Neuerungen im Unternehmen beteiligt und Innovationen den Kunden empfiehlt.

Ein weiterer Punkt, welchen aus den Umfrageergebnissen zu erkennen war ist, dass die wahrgenommene externe Reputation des Unternehmens für welches man arbeitet Einfluss auf die Denkweisen der Mitarbeiter hat. Es hat sich gezeigt, dass Mitarbeiter, welche für ein Unternehmen arbeiten dessen externe Reputation sie als positiv ansehen, der Meinung sind, dass sie durch innovatives Verhalten im Unternehmen besser dastehen. Das heißt, dass sie denken, dass ihre eigene Reputation durch innovatives Verhalten steigt. Diese Annahme lässt sich voraussichtlich damit begründen, dass innovativere Unternehmen auch meist erfolgreicher sind und daher auch höher angesehen werden. Diese Annahme geht aus der TOP100 Studie hervor, welche in dieser Arbeit dargestellt wurde. Die erwartete Ansehenssteigerung motiviert den Mitarbeiter dann innovativ zu Handeln. Für ihn steht dabei sein persönliches Vorankommen im Vordergrund. Dies wiederum hat dann positiven Einfluss auf das Unternehmen für das er arbeitet, da er dem Unternehmen hilft Wettbewerbsfähig zu sein.

5.3 Ausblick

Die vorliegende Studie macht deutlich, dass ein Unternehmer die Implementierung und den Erfolg von Dienstleistungsinnovationen über seine Mitarbeiter beeinflussen und fördern kann. Innovationsmanagement und Reputationsmanagement sollten bei den Tätigkeiten der Managementebene eines Unternehmens stets berücksichtigt werden. Der Kundennutzen muss dabei in Hinblick auf die Innovationen stets im Vordergrund stehen. In vorangegangenen Studien zeigt sich immer deutlicher, dass der Wohlstand und die Beschäftigung von der Innovationskraft eines Unternehmens abhängig ist. Es ist nicht nur ein verstärkter Innovationswettbewerb zu erkennen, sondern es gibt zugleich eine Veränderung des Charakters und des Verständnisses von Innovation. Durch die zunehmende Komplexität von Produkten und Leistungen und eine wachsende Verknüpfung von technischen und sozialen Innovationen wird es in der Zukunft notwendig sein noch stärker in seiner Branche herauszustechen oder sein Angebot in zusätzlichen Bereichen auszubauen.

Um den Herausforderungen des 21. Jahrhundert, darunter die Tertiärisierung, die Globalisierung, die Mediatisierung und die Individualisierung, gerecht zu werden, muss das unternehmerische Verständnis von Innovationen um verschiedene Dimensionen erweitert werden. Die organisationale, die qualifikatorische und die gesellschaftliche Innovation müssen in Zukunft mit in die Betrachtung einfließen. Dort wo damals eine geringe technische Abänderung oder Verbesserung ausreichte, muss heutzutage eine auf alle möglichen Risiken geprüfte und radikale Lösung her.

Der stetige Anpassungsdruck ist auch in der Dienstleistungsbranche allgegenwärtig. Abgesehen von den vielen, kleineren Trends die ein Unternehmen jedes Jahr erwarten, lassen sich die oben genannten vier großen Entwicklungen des 21. Jahrhundert festhalten, welche auch die Dienstleistungsbranche beschäftigen werden. Heutzutage sind Dienstleistungen wesentlich leichter kopierbar und imitierbar. Das liegt zum einen daran, dass Patente und Knowhow keinen großen Schutz mehr darstellen und zum anderen daran, dass die zunehmende Automatisierung von Dienstleistungen diese vergleichbarer machen und für Wettbewerber öffnen. Dies hat zur Folge, dass nur Dienstleister mit einem geringen beziehungsweise dem geringsten Preis am Markt bestehen bleiben können. Um sich von diesem Preisdruck und der Konkurrenz zu differenzieren muss ein Unternehmen innovativ sein und sich der ständigen Entwicklung anpassen und somit zu jeder Zeit seine Dienstleistungen auf Optimierungsmöglichkeiten prüfen. Es sollte für kein Unternehmen eine dauerhafte Lösung sein, dem Veränderungsdruck in den Gesellschaften und auf den Märkten nur adaptiv entgegenzustehen und somit den aktuellen Trends nur hinterher zu laufen. Durch dieses Verhalten wird der Wettbewerb in eine bedrohliche Richtung gelenkt. Dann zählen nur noch Effizienz und Kosten. Der Preisdruck und der Effizienzdruck steigen dabei immer weiter und es wird immer schwieriger darauf zu reagieren. Ziel ist es Innovationen und deren Umsetzung richtig miteinander zu verknüpfen.

Die vollständige Vernetzung ist in den vergangenen Jahren immer weiter vorangekommen, sodass Unternehmen immer innovativer sein müssen und Technologien nicht lange Bestand haben. Es wird interessant sein, dies in den kommenden Jahren noch einmal anzuschauen. Voraussichtlich wird die Bedeutung von Innovationen immer stärker, sodass sie bald fester Bestandteil aller Dienstleistungen ist. Dies hat vermutlich zur Folge, dass noch stärker als heutzutage es eigene Bereiche in einem Unternehmen geben muss, die sich ausschließlich mit dem Innovationmanagement beschäftigen. Besonderer Fokus muss auf die Verbindung von Innovation auf der einen Seite und der Umsetzung dieser auf der anderen Seite gelegt werden.

Einerseits ist es wichtig sinnvolle Innovationen zu erkennen und zu fördern und sie gleichzeitig gezielt umzusetzen. Viele Unternehmen verändern ihr Angebot und Ihre Dienstleistung nur durch zahlreichen halbherzigen Erweiterungen. Diese Variantenvielfalt kann sich auch negativ auf die Reputation auswirken. Gerade bei softwaregestützten Dienstleistungen können durch übertrieben viele Innovationen die Varianten- und Pflegekosten steigen, was dazu führt, dass die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens abnimmt. Dabei werden Konkurrenzunternehmen, die in der gleichen Zeit an neuen, radikalen Konzepten arbeiten, sich von der Masse absetzen und den Wettbewerbskampf um Kunden gewinnen. Nur wenn die Umsetzung einer Innovation erfolgreich verläuft kann auch die Innovation selbst als gewinnbringend verbucht werden. Dies macht noch einmal deutlich, wie wichtig es heute ist und auch in Zukunft sein wird, den Mitarbeitern die Innovationen zunächst nahezubringen, sie zu schulen und dadurch somit erst einmal eine interne Akzeptanz zu erzielen. Unternehmen sollten das Ziel verfolgen schneller und anders zu sein als ihre Wettbewerber, anstatt nur mit den Innovationen der anderen Unternehmen mitzuhalten.

Zu dem Wettbewerbserfolg durch Innovationen sollte außerdem eine hohe externe Reputation aufzubauen werden. Und obwohl die Relevanz der Unternehmensreputation dem Management der meisten Dienstleistungsunternehmen bewusst ist, spielt aktives Reputationsmanagement in der Praxis vieler Unternehmen noch keine große Rolle. Andere Studien haben gezeigt, dass die Mehrheit der Risikomanager eine positive Unternehmensreputation als wichtigen Werttreiber eines Unternehmens sehen, sie aber dennoch das Risiko für ihr Unternehmen als gering einschätzen. Um Wettbewerbsfähig zu sein müssen Unternehmen stets bestrebt sein, gutes Risikomanagement zu betreiben um somit Reputationsrisiken gering zu halten. Das größte Reputationsrisiko der meisten Unternehmen liegt in der Lücke zwischen Erwartungshaltung und Aktion. Je stärker Erwartungen durch Kampagnen und Werbung aufgebaut werden, die dann nicht eingehalten werden können, desto größer wird die entstehende Lücke und desto leichter verliert ein Unternehmen seinen guten Ruf. Somit lässt sich abschließend festhalten, dass das Thema Unternehmensreputation als eigenständiger Punkt in jedem Unternehmen verankert werden sollte. Der Mitarbeiter sollte bei der Umsetzung von Innovationen und dem Aufbau von Reputation zunächst im Mittelpunkt stehen, da er es ist der dem Kunden eines Dienstleistungsunternehmens direkt gegenübersteht.

Den Mitarbeiter fest im Unternehmen zu verankern und ihn an dem Innovationsprozess teilhaben lassen, sollte höchstes Ziel sein. Firmen sollten in Zukunft darauf achten ein innovationsförderndes Klima aufzubauen und den Mitarbeitern Freiräume und Möglichkeiten zu innovativem Verhalten lassen. Des Weiteren sollte die Reputation als wertvolles Gut eines Unternehmens stets im Fokus stehen. Außerdem ist es wichtig eine Unternehmenskultur aufzubauen, die Innovativität mit Arbeitsalltag zulässt und fördert.

Bei der Betrachtung dieser Studie muss im Hinterkopf behalten werden, dass die Ergebnisse der zugrundeliegenden Umfrage zwar Tendenzen zeigen, diese jedoch bei einer Befragung von 149 Personen noch nicht vollkommen repräsentativ ist.

Daher muss man auch festhalten, dass der von Sabrina Helm erforschte negative Einfluss von der Häufigkeit des Kundenkontaktes auf PER durch diese Arbeit keinesfalls wiederlegt werden kann. Das meine Umfrageergebnisse dies nicht bestätigen kann die verschiedensten Gründe haben. Unklar bleibt auch noch, ob noch weitere Variablen Einfluss auf die berechneten Auswirkungen nehmen, so wie es bereits die Kontrollvariablen „Kontaktintensität“ und die Dauer des Arbeitsverhältnisses gezeigt haben. Das Hinzu nehmen solcher Variablen könnte gegebenenfalls noch zu anderen Ergebnissen führen. Dennoch kann die vorliegende Arbeit als Grundstein oder Anregung für weitere Forschungen dienen.

Anhang

Universität Koblenz-Landau
Jun.-Prof. Dr. Mario Schaarschmidt
Lehrstuhl für Technologie- und Innovationmanagement



Sehr geehrte Befragungsteilnehmerin, sehr geehrter Befragungsteilnehmer,

im Rahmen meiner Bachelorarbeit untersuche ich den *Zusammenhang zwischen der Einstellung eines Mitarbeitenden zu seinem Unternehmen und Empfehlungen von neuen Dienstleistungen*. Meine Arbeit möchte ich gerne auf einer Befragung aufbauen und somit versuchen, neue Zusammenhänge herzustellen. Dafür bin ich auf Ihre Hilfe angewiesen!

Die Befragung richtet sich an alle Mitarbeitenden, die in einem Dienstleistungsunternehmen arbeiten und in Ihrer täglichen Arbeit Kundenkontakt haben.

Bei den meisten Fragen können Sie auf einer Skala von 1 bis 7 zwischen sieben Antwortmöglichkeiten wählen. Bitte entscheiden Sie sich jeweils für die Möglichkeit, die am ehesten Ihrer Meinung entspricht. Die **Beantwortung der Fragen dauert** in etwa **10 Minuten**.

Ihre Angaben werden **selbstverständlich anonymisiert** und ausschließlich zu wissenschaftlichen Zwecken verwendet.

Wenn Sie an unserem Gewinnspiel teilnehmen möchten, würden wir Sie bitten, Ihre E-Mail-Adresse am Ende des Fragebogens anzugeben. Es gibt **10 Amazon-Gutscheine im Wert von je 25 Euro** zu gewinnen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Bei Rückfragen stehen wir Ihnen sehr gerne zur Verfügung.

Ansprechpartner:

Saskia Neumann
Studentin im Studiengang Informationsmanagement
Email: saneumann@uni-koblenz.de

Wissenschaftliche Begleitung der Studie:

Jun.-Prof. Dr. Mario Schaarschmidt
Universität Koblenz-Landau
Lehrstuhl für Technologie- und Innovationsmanagement
Universitätsstr. 1
56070 Koblenz

TEIL 1:

Beantworten Sie bitte zunächst allgemeine Fragen zu Ihrer Person:

Unter Beachtung des Datenschutzes werden diese Angaben selbstverständlich vertraulich behandelt.

| | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Wie alt sind Sie? <input type="text"/> Jahre |
| 2 | Ihr Geschlecht? <input type="checkbox"/> weiblich <input type="checkbox"/> männlich |
| 3 | Welchen höchsten Bildungsabschluss haben Sie? <input type="checkbox"/> Hauptschule <input type="checkbox"/> Realschule <input type="checkbox"/> Ausbildung <input type="checkbox"/> Abitur <input type="checkbox"/> abgeschlossenes Studium |
| 4 | Haben Sie bei Ihrer Arbeit direkten Kundenkontakt? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein |
| 5 | Wie oft haben Sie in Ihrem Job Kontakt zu Kunden? <input type="checkbox"/> nie <input type="checkbox"/> fast gar nicht <input type="checkbox"/> wöchentlich <input type="checkbox"/> täglich <input type="checkbox"/> mehrmals täglich <input type="checkbox"/> vielfach täglich |
| 6 | Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem Dienstleistungsjob? <input type="checkbox"/> weniger als 6 Monate <input type="checkbox"/> zwischen 6 und 12 Monaten <input type="checkbox"/> zwischen 1 und 3 Jahren <input type="checkbox"/> zwischen 3 und 6 Jahren <input type="checkbox"/> mehr als 6 Jahre |
| 7 | Haben Sie einen Zweitjob? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Wenn ja: Im Dienstleistungsbereich? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein |
| 8 | In welcher Branche arbeiten Sie? (also z.B. Finanzdienstleistungen, Gastronomie, etc.) <hr style="width: 50%; margin-left: auto; margin-right: auto;"/> |

TEIL 2:

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen in Bezug auf die Sicht Außenstehender und Ihrer Eigenen auf ihr Dienstleistungsunternehmen.

| Was denken Sie, wie Außenstehende die folgenden Aspekte bezogen auf Ihr Unternehmen bewerten würden? | schlecht | exzellent |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Qualität der Dienstleistungen | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Innovativität des Unternehmens | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Fähigkeit des Unternehmens talentierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Sinnvolle Nutzung der Unternehmensressourcen | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Finanzielle Situation des Unternehmens | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Langfristiger Investitionswert des Unternehmens | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Qualität des Managements | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |

| Bitte geben Sie an, inwiefern Sie den Aussagen bezogen auf Ihr Unternehmen zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ich bin stolz ein Teil meiner Firma zu sein. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Ich bin stolz, wenn andere mich mit meiner Firma in Verbindung bringen. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Ich bin stolz dabei, anderen zu erzählen, dass ich für meine Firma arbeite. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Viele Dinge in meinem Unternehmen sind verbesserungsbedürftig. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Die Leistungen meines Unternehmens müssen verbessert werden. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |
| Die Leistungen meiner Arbeit müssen verbessert werden. | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 |

TEIL 3:

Im Folgenden erwarten Sie Fragen zu Ihrer Einschätzung bezüglich Ihres Verhaltens in verschiedenen Situationen und die daraus entstehenden beruflichen Folgen.

| Bitte geben Sie an, inwiefern Sie den Aussagen bezogen auf Ihre Verhaltensweisen zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| Im Straßenverkehr nehme ich stets Rücksicht auf die anderen Verkehrsteilnehmer. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Ich akzeptiere alle anderen Meinungen, auch wenn sie mit meiner Eigenen nicht übereinstimmen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| In einem Gespräch lasse ich den anderen stets ausreden und höre ihm aufmerksam zu. | 1 2 3 4 5 6 7 | |

| Bitte geben Sie an, ob Sie den Aussagen bezogen auf Ihre Person zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| Ich habe stets die Interessen der Kunden im Sinn. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Ich versuche herauszufinden, welche Produkte oder Dienstleistungen dem Kunden am meisten weiterhelfen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Ich empfehle Kunden Produkte und Lösungen, die deren Probleme bestmöglich lösen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |

| Bitte geben Sie an, ob Sie den Aussagen bezogen auf Ihre Person zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| Wenn ich etwas Innovatives mache, steigert dies mein Image im Unternehmen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Neue Technologien oder Techniken zu suchen, lässt mich im Unternehmen gut dastehen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Durch die Teilnahme an der Implementation neuer Ideen, wird mein Bild im Unternehmen verbessert. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Die Bewertung meines Vorgesetzten über mich wird verbessert, wenn ich neue Wege zur Zielerreichung des Unternehmens finde. | 1 2 3 4 5 6 7 | |

| Bitte geben Sie an, inwiefern Sie den Aussagen bezogen auf Ihren Job zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Kollegen kommen zu mir, wenn sie neue Ideen brauchen. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |
| Andere Mitarbeiter erwarten von mir, dass ich neue Ideen einbringe. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |

| Bitte geben Sie an, inwiefern Sie den Aussagen bezogen auf Ihren Job zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Je innovativer ich bin, desto besser erledige ich meinen Job. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |
| Kreative Ideen zu entwickeln, hilft mir meinen Job gut zu erledigen. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |
| Meine Arbeitsleistung ist besser, wenn ich oft neue Wege finde, um die Unternehmensziele zu erreichen. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |

| Bitte geben Sie an, inwiefern Sie den Aussagen bezogen auf Ihren Job zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Ich empfehle neue Dienstleistungsinnovationen meines Unternehmens an unsere Kunden. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |
| Ich beabsichtige auch in der Zukunft neue Dienstleistungsinnovationen weiterzuempfehlen. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |
| Ich sage nur Positives über die Dienstleistungsinnovationen meines Unternehmens zu Dritten. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |
| Ich sage nur Positives über die Dienstleistungsinnovationen meines Unternehmens zu Freunden und meiner Familie. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 | |

Universität Koblenz-Landau
Jun.-Prof. Dr. Mario Schaarschmidt
Lehrstuhl für Technologie- und Innovationmanagement



| Bitte geben Sie an, inwiefern Sie den Aussagen bezogen auf Ihren Job zustimmen. | Stimme überhaupt nicht zu | Stimme voll zu |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| Ich erzähle meinen Vorgesetzten davon, wenn Kunden bei mir über ernsthafte Probleme unseres Unternehmens klagen. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Ich berichte meinen Vorgesetzten von Problemen, auch wenn sich der Kunde selbst nicht beschweren möchte. | 1 2 3 4 5 6 7 | |
| Ich bin bereit dazu, meinen Vorgesetzten über Schwierigkeiten zu berichten, die ich bei der Dienstleistungserbringung mit dem Kunden hatte. | 1 2 3 4 5 6 7 | |

Wenn Sie an dem Gewinnspiel teilnehmen möchten, tragen Sie hier bitte Ihre E-Mail-Adresse ein:

Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Gewinner werden von uns benachrichtigt.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Literaturverzeichnis

- Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K., & Dutton, J. E. (1998). Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues. *Administrative Science Quarterly*, 43, 23–57
- Averett, P. (2001). People: The human side of systems technology. *Journal for Quality and Participation*, 24(2), 34–37
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W., & Weiber, R. (2006). *Multivariate Analyseverfahren: Eine anwendungsorientierte Einführung* (11. Auflage). Berlin: Springer
- Benkenstein, M. et al. (2006): *Innovationsmanagement im Service-Marketing: Neue Geschäfte für den Service erschließen*, In: Bullinger, H.-J.; Scheer, A.-W. (Hrsg.): *Service Engineering. Entwicklung und Gestaltung innovativer Dienstleistungen*, 2. Auflage, Berlin und Heidelberg: Springer Verlag
- Bouckaert, G. (2001). 'Pride and performance in public service: some patterns of analysis', *International Review of Administrative Sciences*, 67, 15–27
- Büch, V. I. D. (2010). *Innovatives Verhalten in Unternehmen. Welche Variablen motivieren Mitarbeiter, Verbesserungsvorschläge im Ideenmanagement einzureichen?* Inaugural-Dissertation, Ruprecht-Karls-Universität, Heidelberg
- Cadwallader, S.; Jarvis, C.B.; Bitner, M.J.; Ostrom, A.L. (2010). Frontline employee motivation to participate in service innovation implementation. *Journal of the Acad. Mark. Sci.*, 38, 219-239
- Chun R. (2005). Corporate reputation: meaning and measurement. *Int. J. Manag. Rev.*, 7, 91-109
- Clark, D. (2007). A model for global innovation – IBM's venture strategy pairs it with investors and entrepreneurs around the world. Can CIOs leverage the model? *Optimize*, 4, 34
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112, 155-159
- Davies G, Chun R, Vinhas da Silva R, Roper S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. London and New York: Routledge

- Ettenson R, Knowles J. (2008). Don't Confuse Reputation with Brand. MIT Sloan Manage Rev., 49, 19–21
- Franken, R. E. (2002). Human Motivation. Californian: Wadsworth.
- Fombrun, C. (2001). Corporate Reputation-Its Measurement and Management, in: Thexis, 18. Jg., 2001, Nr.4, S.23-26
- George W.R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees at every level. Journal Business Res., 20, 63–70
- Gotsi M, Wilson AM. (2001). Corporate reputation management: 'Living the brand'. Management Decis., 39, 99-104
- Greenspan, A. (1999) Rede zur 348. Jahresfeier der Harvard Universität
- Harris F, de Chernatony L.(2001). Corporate Branding and Corporate Brand Performance. Eur. J. Mark., 35, 441–56
- Helm S.(2007). One Reputation or Many? Comparing Stakeholders' Perceptions of Corporate Reputation. Corp. Commun., 12, 238–54
- Helm, S.(2007). Unternehmensreputation und Stakeholderloyalität. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag
- Helm, S. (2011). Employees' awareness of their impact on corporate reputation. Journal of Business Research, 64, 657-663
- Helm, S. (2012). A Matter of Reputation and Pride: Associations between Perceived External Reputation, Pride in Membership, Job Satisfaction and Turnover Intentions. British Journal of Management
- Hertog, P.; Bilderbeek, R. (1999). Conceptualising Service Innovation and Service Innovation Patterns, DIALOGIC, Utrecht
- IBM Global Services (2006). Expanding the Innovation Horizon. The Global CEO Study 2006, IBM
- IBM (2012). Führen durch Vernetzung. Ergebnisse der Global Chief Executive Officer (CEO) Study

- Janov, E. (2011) Service-QFD – Mit Quality Function Development zu innovativen Dienstleistungen, In: Symposium Publishing GmbH, 1. Auflage 2011
- Kanter, R. M. (1983). The change masters. New York: Simon & Schuster
- Lea, S. E. G. and P. Webley (1997). 'Pride in economic psychology', Journal of Economic Psychology, 18, 323–340
- Leihfeld, C. (2012). Nachhaltiges Wirtschaften und Reputation von Unternehmen: Wirkungszusammenhänge in Theorie und Praxis. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH
- Schumpeter, J. A.: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, 9. Auflage, Berlin 1997
- Schumpeter, J.A.(1980). A gazdasági fejlődés elmélete (Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung), Budapest
- Schumpeter, J. A. (1947). In: H. Freudenberger, G. Mensch: Von der Provinzstadt zur Industrieregion (Brünn-Studie), Göttingen, 1975
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. 1994. Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. Academy of Management Journal, 37, 580–607
- Smidts, A., van Riel, C.B.M et al. (2000). The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification, Erasmus Universität, Rotterdam
- Tracy J.L.; Robins R.W. (2007). Emerging insights into the nature and function of pride. Current Directions in Psychol. Sci., 16,147–50
- Van Dick, R. (2004). Commitment und Identifikation mit Organisationen, Göttingen: Hogrefe
- West, M. A., & Wallace, M. (1991). Innovation in health care teams. European Journal of Social Psychology, 21, 303–315
- Woodman, R. W.; Yuan, F. (2010). Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcomes Expectations. Academy of Management Journal, 53, 323-342

Internetquellen

Fortune. America's most admired companies. In: www.fortune.com.

URL: <http://archive.fortune.com/magazines/fortune/mostadmirred/2010/index.html> (letzter Abruf am 02.03.2014)

TOP100: Die TOP 100 - die Innovations(welt)-meister. In: www.top100.de.

URL: <http://www.top100.de/die-top-100/studie-2013/index.html>,
<http://www.top100.de/die-top-100/studie-2014/index.html> (letzter Abruf am 01.07.2014)

World Economic Forum (2012). In: www.weforum.org. URL: <http://forum>

[blog.org/2012/01/davos-2012-business-need-to-build-trust/](http://forum.blog.org/2012/01/davos-2012-business-need-to-build-trust/) (letzter Abruf am 06.06.2014)

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit bestätige ich, dass die vorliegende Arbeit von mir selbständig verfasst wurde und ich keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel – ins besondere keine im Quellenverzeichnis nicht benannten Internet–Quellen – benutzt habe und die Arbeit von mir vorher nicht in einem anderen Prüfungsverfahren eingereicht wurde. Die eingereichte schriftliche Fassung entspricht der auf dem elektronischen Speichermedium (CD-Rom).

| | Ja | Nein |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mit der Einstellung der Arbeit in die Bibliothek bin ich einverstanden. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Der Veröffentlichung dieser Arbeit im Internet stimme ich zu. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

.....
(Ort, Datum) (Unterschrift)