

Aus dem Institut für Agrarökonomie  
der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

**Kundenreaktionen auf das nonverbal dominante Verhalten  
von Verkaufs- und Servicepersonal unter Berücksichtigung der fundamentalen  
Dimensionen sozialer Kognitionen**

Dissertation  
zur Erlangung des Doktorgrades  
der Agrar- und Ernährungswissenschaftlichen Fakultät  
der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

vorgelegt von  
M.Sc. Mirjam Holm  
aus Oldenburg in Holstein

Kiel, 2018

---

Dekan/in: Prof. Dr. Joachim Krieter

1. Berichterstatter: Prof. Dr. Ulrich R. Orth

2. Berichterstatter: Prof. Dr. Jochen Wirtz

Tag der mündlichen Prüfung: 25. April 2018

Gedruckt mit Genehmigung der  
Agrar-und Ernährungswissenschaftlichen Fakultät  
der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Diese Dissertation kann als elektronisches Medium  
über den Internetauftritt der Universitätsbibliothek Kiel  
([www.ub-uni-kiel.de](http://www.ub-uni-kiel.de); [macau.uni-kiel.de](http://macau.uni-kiel.de))  
aus dem aus dem Internet geladen werden.

# *Inhaltsverzeichnis*

<i>Inhaltsverzeichnis</i> .....	<i>I</i>
<i>Abkürzungsverzeichnis</i> .....	<i>III</i>
<i>Abbildungsverzeichnis</i> .....	<i>IV</i>
<i>Tabellenverzeichnis</i> .....	<i>V</i>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Mitarbeiter mit Kundenkontakt im Servicemarketing</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 Mitarbeiterfähigkeiten als Erfolgsfaktoren in Serviceinteraktionen</b> .....	<b>6</b>
<b>2.2 Wahrnehmung und Bewertung von Mitarbeiterfähigkeiten durch den Kunden</b> .....	<b>9</b>
<b>2.3 Einfluss des nonverbalen Verhaltens von Servicemitarbeitern</b> .....	<b>12</b>
<b>3 Wahrnehmung und Effekte der nonverbal dominanten Kommunikation</b> .....	<b>17</b>
<b>3.1 Definition der Dominanz</b> .....	<b>17</b>
<b>3.2 Wahrnehmung der nonverbalen Dominanz</b> .....	<b>21</b>
3.2.1 Visuell wahrnehmbare Dominanzsignale .....	22
3.2.2 Akustisch wahrnehmbare Dominanzsignale.....	34
3.2.3 Haptisch und olfaktorisch wahrnehmbare Dominanzsignale.....	37
3.2.4 Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung .....	42
<b>3.3 Die gegenläufigen Effekte der dominanten Kommunikation</b> .....	<b>44</b>
3.3.1 Positiver Effekt der Dominanz auf die instrumentellen Fähigkeiten .....	45
3.3.2 Negativer Effekt der Dominanz auf die sozialen Fähigkeiten .....	47
<b>3.4 Nettoeffekt der dominanten Kommunikation</b> .....	<b>50</b>
3.4.1 Kombination der konträreren Effekte einer dominanten Kommunikation .....	51
3.4.2 Berücksichtigung der Kundenmotivation .....	57
3.4.3 Berücksichtigung der Einstellungsähnlichkeit von Kunde und Mitarbeiter .....	62
<b>4 Empirische Untersuchungen zur Wirkung einer dominanten Kommunikation</b> .....	<b>68</b>
<b>4.1 Vorstudie: Praktische Relevanz nonverbaler Dominanzsignale</b> .....	<b>69</b>
<b>4.2 Experiment 1: Wirkungsmechanismus der Dominanz</b> .....	<b>72</b>
4.2.1 Datenerhebung.....	72
4.2.2 Datenanalyse und Ergebnisse .....	74
4.2.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse .....	81
<b>4.3 Experiment 2: Moderierender Einfluss der Kundenmotivation</b> .....	<b>84</b>
4.3.1 Datenerhebung.....	84
4.3.2 Datenanalysen und Ergebnisse .....	86
4.3.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse .....	94
<b>4.4 Experiment 3: Moderierender Einfluss der Einstellungsähnlichkeit</b> .....	<b>98</b>
4.4.1 Datenerhebung.....	99
4.4.2 Datenanalysen und Ergebnisse .....	101
4.4.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse .....	105
<b>4.5 Experimentübergreifende Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung</b> .....	<b>107</b>
<b>4.6 Feldstudie: Beobachtungen von Mitarbeitern und Kunden in Serviceinteraktionen</b> .....	<b>111</b>
4.6.1 Datenerhebung.....	112

4.6.2	Datenanalysen und Ergebnisse .....	113
4.6.3	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse .....	115
<b>5</b>	<b><i>Generelle Diskussion</i></b> .....	<b>117</b>
<b>5.1</b>	<b>Implikationen für Wissenschaft und Praxis</b> .....	<b>120</b>
5.1.1	<i>Implikationen für die Wissenschaft</i> .....	120
5.1.2	<i>Implikationen für die Praxis</i> .....	130
<b>5.2</b>	<b>Limitationen und zukünftige Forschung</b> .....	<b>135</b>
<b>6</b>	<b><i>Schlussbetrachtung</i></b> .....	<b>143</b>
<b>7</b>	<b><i>Zusammenfassung</i></b> .....	<b>149</b>
<b>8</b>	<b><i>Summary</i></b> .....	<b>151</b>
	<b><i>Literaturverzeichnis</i></b> .....	<b>153</b>
	<b><i>Anhang</i></b> .....	<b>172</b>

## *Abkürzungsverzeichnis*

$\bar{x}$	Arithmetisches Mittel
KI	Konfidenzintervall
s	Standardabweichung
$s_b$	Standardfehler des Schätzers b
$\Theta$	Unmittelbarer indirekter Effekt

## ***Abbildungsverzeichnis***

Abbildung 1: Manipulation der Männlichkeit eines Gesichtes _____	25
Abbildung 2: Manipulation einer emotionalen Körperhaltung und der Farbe der Kleidung _	30
Abbildung 3: Visualisierung der Hypothesen H1a und H1b _____	50
Abbildung 4: Visualisierung der Hypothesen H1 bis H3 _____	57
Abbildung 5: Visualisierung der Hypothesen H4 und H5 _____	61
Abbildung 6: Visualisierung der Hypothesen H6 und H7 _____	65
Abbildung 7: Forschungsmodell zum Einfluss nonverbaler Dominanzsignale des Personals auf dessen Effektivität _____	67
Abbildung 8: Experiment 1, verwendete Stimuli zur Manipulation der Dominanz _____	73
Abbildung 9: Experiment 1, lineare Effekte einer geringen, moderaten und hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten _____	79
Abbildung 10: Verfahren zur Berechnung des Breakpoints nach Simonsohn 2016 _____	79
Abbildung 11: Experiment 1, graphische Zusammenfassung der Ergebnisse _____	83
Abbildung 12: Experiment 2, unmittelbare indirekte Effekte geringer vs. hoher Dominanz unter Berücksichtigung des Fokus _____	91
Abbildung 13: Experiment 2, lineare Effekte einer geringen, moderaten und hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten unter Berücksichtigung des Fokus _____	93
Abbildung 14: Experiment 2, graphische Zusammenfassung der Ergebnisse _____	96
Abbildung 15: Experiment 3, verwendete Stimuli zur Manipulation der Dominanz _____	100
Abbildung 16: Experiment 3, Einfluss der Dominanz auf das Annäherungsverhalten unter Berücksichtigung der Einstellungsähnlichkeit _____	103
Abbildung 17: Strukturgleichungsmodell der experimentübergreifenden Analyse _____	109
Abbildung 18: Feldstudie, lineare Effekte einer geringen, moderaten und hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten _____	114
Abbildung 19: Feldstudie, graphische Zusammenfassung der Ergebnisse _____	115

## ***Tabellenverzeichnis***

Tabelle 1: Klassifikation interpersoneller Kommunikation für nonverbale Dominanzsignale	40
Tabelle 2: Die gegenläufigen Effekte der Dominanz _____	49
Tabelle 3: Vorstudie, dominante Kommunikation in der Praxis _____	71
Tabelle 4: Experiment 2, direkte Effekte der Prädiktoren Dominanz (lineare Funktion), Dominanz <sup>2</sup> (quadratische Funktion) auf das Annäherungsverhalten und nachgelagerte Konstrukte _____	89
Tabelle 5: Experiment 3, Probanden mit einer geringen Einstellungsähnlichkeit, direkte Effekte der Prädiktoren Dominanz (lineare Funktion), Dominanz <sup>2</sup> (quadratische Funktion) auf das Annäherungsverhalten und nachgelagerte Konstrukte _____	104
Tabelle 6: Hypothesenbezogene Zusammenfassung der gewonnenen Ergebnisse _____	119

## ***1 Einleitung***

In einer Dienstleistungsgesellschaft sind gelungene Interaktionen zwischen Kunden und Mitarbeitern essentiell (Grönroos, 1984). Das besondere Kennzeichen von Verkaufs- und Serviceinteraktionen ist die Kommunikation zwischen Kunden und Personal von Angesicht zu Angesicht. Diese persönliche Kommunikation macht den wesentlichen Unterschied zu allen anderen Marketinginstrumenten aus. Somit ist das Verhalten des Personals mit Kundenkontakt ein kritischer Faktor sowohl für die Dienstleistungsqualität (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991) als auch für die Bewertung eines Serviceunternehmens und der Servicemarke (Wirtz & Lovelock, 2016). Die Bedeutung der nonverbalen Kommunikation im Rahmen von Verkaufs- und Serviceinteraktionen ist in der Wissenschaft und in der Praxis unumstritten. Es wird davon ausgegangen, dass der überwiegende Anteil der menschlichen Kommunikation ohne Worte, also nonverbal, stattfindet (Mehrabian, 1972). Aufgrund des hohen praktischen Interesses existiert eine Vielzahl von Ratgebern, in denen Tipps für das nonverbale Verhalten von Mitarbeitern in Verkaufs- und Serviceinteraktionen gegeben werden. Diese entbehren jedoch meistens jeglicher wissenschaftlicher Grundlage (Leigh & Summers, 2002). Die nonverbale Kommunikation im Kontext von Verkaufs- und Serviceinteraktionen wurde, trotz mehrmaliger Aufforderung (Hulbert & Capon, 1972; Bonoma & Felder, 1977; Sundaram & Webster, 2000; Gabbott & Hogg, 2000), noch nicht umfassend erforscht. Bisherige Forschungsarbeiten, die die Wirkung nonverbaler Signale des Personals auf den Kunden untersuchen, handeln häufig von dem Einfluss der Attraktivität der Mitarbeiter auf den Kunden (z. B. DeShields, Kara, & Kaynak, 1996). Weitere Forschungsarbeiten thematisieren beispielsweise die Effekte von Berührungen durch den Mitarbeiter (z. B. Orth, Bouzdine-Chameeva, & Brand, 2013), von der Kleidung (Bashir & Rule, 2014) oder von dem Akzent des Mitarbeiters (Mai & Hoffmann, 2011) auf den Kunden. Noch weitgehend unerforscht ist die Reaktion des Kunden auf einen Mitarbeiter, der sich nonverbal dominant verhält.

Die Dominanz gilt als die vertikale Dimension sozialer Interaktionen, welche jedes menschliche Zusammentreffen beeinflusst (Wiggins, 1979; Buss, 1981; Burgoon & Dunbar, 2000). Aufgrund der starken Relevanz, die der Dominanz seitens der Kommunikationspsychologie beigemessen wird, existieren eine Vielzahl von Untersuchungen, die das nonverbale Dominanzverhalten thematisieren (Hall, Coats, & Smith LeBeau, 2005). Zur praktischen Anwendung der nonverbalen Dominanzsignale fehlt wiederum eine eindeutige



Implikation in Bezug auf die Auswirkung der Dominanz des Verkaufs- und Servicepersonals auf die Kundenreaktion. Die bisherigen Arbeiten weisen darauf hin, dass ein dominanter Kommunikationsstil eine positive (Notarantonio & Cohen, 1990), keine (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016; Zhenfeng & Dubé, 2011) oder eine negative (Webster & Sundaram, 2009) Kundenreaktion zur Folge hat. Diese uneinheitlichen und teilweise widersprüchlichen Ergebnisse der bisherigen wissenschaftlichen Untersuchungen implizieren die Notwendigkeit weiterer Forschung.

Diese Arbeit untersucht Effekte der Dominanz unter Berücksichtigung der beiden fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen (Fiske, Cuddy, & Glick, 2006; Reeder, 1993; Wojciszke, 2005; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998). Eine Dimension umfasst die instrumentellen Fähigkeiten einer Person und wird als „*capacities*“ (Reeder, 1993) oder „*competence*“ (Fiske S. T., Cuddy, Glick, & Xu, 2002; Wojciszke, 2005) bezeichnet. Die andere Dimension beinhaltet die sozialen Fähigkeiten einer Person und wird mit den Begriffen „*morality*“ (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005) oder „*warmth*“ (Fiske S. T., Cuddy, Glick, & Xu, 2002) benannt. Untersuchungen aus dem Kontext des Servicemarketing weisen darauf hin, dass sowohl die instrumentellen als auch die sozialen Fähigkeiten des Personals die Effektivität von Serviceinteraktionen determinieren (Gabbott & Hogg, 2000). Forschungsarbeiten, die im Kontext der Kommunikationspsychologie in der Gruppe (z. B. Anderson & Kilduff, 2009), während einer Entscheidungsaufgabe (Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) oder in persönlichen Beziehungen (z. B. Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) durchgeführt wurden, deuten darauf hin, dass zwischen der Dominanz und der Wahrnehmung der beiden fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen (Fiske, Cuddy, & Glick, 2006; Reeder, 1993) ein Zusammenhang besteht. Diese Arbeit entwickelt und überprüft auf Basis der bestehenden Literatur einen innovativen Erklärungsansatz bezüglich des Wirkungsmechanismus der Dominanz auf die Kundenreaktion unter Berücksichtigung der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die Kunden dem Personal zuschreiben.

Der Aufbau dieser Arbeit gliedert sich wie folgt: Nach der Einleitung thematisiert das zweite Kapitel den Stellenwert von Mitarbeitern mit Kundenkontakt. Der Schwerpunkt liegt auf der grundlegenden Relevanz der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals, dessen Wahrnehmung seitens der Kunden sowie auf der nonverbalen Kommunikation des Personals. Das dritte Kapitel dieser Arbeit ist analog zu dem S-O-R Modell inhaltlich in „*Stimulus*“, „*Organism*“ und „*Response*“ untergliedert. Der „*Stimulus*“ ist im Rahmen dieser Arbeit die Dominanz. Neben einer Definition der Dominanz sowie der Abgrenzung der Dominanz

gegenüber verwandten Konstrukten liegt der Schwerpunkt auf den nonverbalen Dominanzsignalen. Aus diesem Grund beinhaltet diese Arbeit Studienergebnisse aus insgesamt 76 Forschungsarbeiten sowie deren tabellarische Aufbereitung nach dem Schema von Hulbert und Capon 1972 (Hulbert & Capon, 1972). Abschließend finden mögliche Einflussfaktoren auf die Dominanzwahrnehmung Berücksichtigung. Als Nächstes steht der „*Organism*“, also das, was in dem Kopf des Kunden passiert, im Fokus. Auf Basis bestehender Literatur leitet diese Arbeit Hypothesen bezüglich der Auswirkungen der Dominanz in Hinblick auf die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals her. Unterschiedliche Grade der Dominanz des Personals lösen hierbei unterschiedliche soziale Kognitionen im Kopf des Kunden aus. Im nächsten Schritt geht es um die Kundenreaktion, also den Nettoeffekt, der aus den unterschiedlichen sozialen Kognitionen resultiert. Der folgende Abschnitt leitet Hypothesen bezüglich der „*Response*“ des Kunden unter der Berücksichtigung des Prinzips des Negativitätsbias (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001) her. Darüber hinaus beinhaltet dieser Abschnitt Annahmen bezüglich moderierender Effekte der Kundenreaktion aufgrund der Kundenmotivation und der Einstellungsähnlichkeit. Das dritte Kapitel dieser Arbeit endet mit dem aufgestellten Forschungsmodell. Das vierte Kapitel überprüft das Forschungsmodell zum Wirkungsmechanismus einer dominanten Kommunikation in drei Experimenten und einer Beobachtung von Serviceinteraktionen. Die gewonnenen Ergebnisse integriert das fünfte Kapitel in den aktuellen Forschungsstand. Weiterhin nennt es Implikationen sowie Limitationen der Ergebnisse sowie mögliche zukünftige Forschungen.

## 2 *Mitarbeiter mit Kundenkontakt im Servicemarketing*

Bevor dieser Abschnitt die Bedeutung von Mitarbeitern in Verkaufs- und Serviceinteraktionen thematisiert, gilt es den Forschungskontext zu definieren. Kotler und Armstrong 2013 definieren Verkäufer als: „*An Individual who represents a company to customers by performing one or more of the following activities: prospecting, communicating, selling, servicing, information gathering and relationship building*“ (Kotler & Armstrong, 2013, S. 485). Serviceleistungen können demnach ebenfalls eine Aktivität von Mitarbeitern im Verkauf darstellen. Produzierende Unternehmen und Handelsunternehmen nutzen beispielsweise Serviceleistungen, um einen zusätzlichen oder sogar einen einzigartigen Nutzen für den Kunden zu generieren. Ziel dieses Vorgehens ist es, das eigene Angebot von dem Angebot der Konkurrenz zu differenzieren und den Kunden so zum Kauf anzuregen. Eine Verkaufsinteraktion im Rahmen dieser Arbeit umfasst die Kombination aus Verkauf mit einer Dienstleistung, die verkaufsbegleitend erbracht wird, wie beispielsweise eine Verkaufsberatung. Im Rahmen dieser Arbeit werden die beiden Begriffe Service und Dienstleistung synonym verwendet. Das Verständnis von Serviceleistungen orientiert sich an der folgenden Definition von Kotler und Armstrong 2013: „*Services are a form of product that consists of activities, benefits, or satisfaction offered for sale that are essentially intangible and do not result in the ownership of anything. Examples include banking, hotel, airline travel, retail, wireless communication, and home repair-services*“ (Kotler & Armstrong, 2013, S. 248). Eine Serviceinteraktion beinhaltet die Übertragung einer Dienstleistung durch das Servicepersonal an den Kunden.

Im Rahmen von Dienstleistungen nehmen Mitarbeiterkundeninteraktionen eine fundamentale Rolle ein, welche auf die speziellen Charakteristika von Dienstleistungen zurückzuführen sind. Serviceleistungen sind überwiegend immateriell und durch ihre simultane Produktion seitens des Mitarbeiters und Konsum seitens des Kunden gekennzeichnet (Grönroos, 1984). Beispielsweise produzieren und übergeben Wellnessmitarbeiter eine Wellnessanwendung, die im selben Augenblick seitens des Kunden konsumiert wird.

Das Personal ist aus Perspektive des Kunden das präsenteste Element der Serviceleistung, da es für den Kunden oft das einzig sichtbare und greifbare Element einer Serviceleistung ist. Servicepersonal mit Kundenkontakt ist als ein Kernelement des Serviceproduktes zu verstehen, welches die Servicequalität elementar determiniert. Da Kunden häufig ausschließlich das

Servicepersonal mit Kundenkontakt eines Dienstleistungsunternehmens kennenlernen, sind diese Mitarbeiter bedeutende und häufig sogar die einzigen Repräsentanten des Serviceunternehmens. Darüber hinaus ist das Personal ebenfalls Botschafter der Marken eines Dienstleistungsunternehmens. Anhand der Leistung von Servicemitarbeitern eines Unternehmens und/oder einer Marke schließen Kunden direkt auf die Leistung des Unternehmens und/oder der Marke und prüfen, ob Unternehmens- und Markenversprechen eingehalten werden. Weiterhin sind Servicemitarbeiter direkt am Umsatz eines Unternehmens beteiligt. Sie haben einen starken Einfluss darauf, mit welchem Produkt Kunden ihr Bedürfnis, wie beispielsweise das Bedürfnis nach Wellness, befriedigen und können darüber hinaus dem Kunden mögliche Zusatzleistungen in Form von einer zusätzlichen Anwendung oder Wellnessprodukten verkaufen. Ebenfalls sind Servicemitarbeiter für die Produktivität des gesamten Unternehmens elementar (Wirtz & Lovelock, 2016).

Die große Relevanz von Mitarbeitern mit Kundenkontakt im Servicemarketing spiegelt sich ebenfalls in der Skala zum Messen der Servicequalität wider. Die in der Wissenschaft am weitesten verbreitete Methode Servicequalität zu messen, ist die von Parasuraman et al. entwickelte SERVQUAL, wobei anzumerken ist, dass diese Erhebungsmethode nicht frei von Kritik ist (Asubonteng, McCleary, & Swan, 1996). Im Rahmen der Skalenentwicklung wurden aus ursprünglich zehn entwickelten Dimensionen der Servicequalität (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) die fünf finalen Dimensionen: „Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy“ identifiziert. Die Autoren charakterisieren in ihrer Arbeit die Dimensionen wie folgt. „Tangibles“ umfasst die physische Einrichtung, das Equipment sowie das Erscheinungsbild des Personals. „Reliability“ steht für die Fähigkeit, die zugesagte Serviceleistung zuverlässig und akkurat zu erbringen. Die Bereitschaft, Kunden zu helfen und zeitnah zu bedienen, beinhaltet die Dimension „Responsiveness“. Die Dimension „Assurance“ beschreibt die Kenntnisse und die Zuvorkommenheit des Personals sowie dessen Fähigkeit, Vertrauen und Zuversicht zu erwecken. „Empathy“ umfasst die Fürsorge und die individuelle Aufmerksamkeit, die das Unternehmen seinen Kunden entgegenbringt (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991). Jede der etablierten Dimensionen der Servicequalität beinhaltet, mehr oder weniger dominant, Verweise auf das Servicepersonal, dessen Auftreten oder Verhalten. Diese Charakterisierung der Dimensionen der Servicequalität verdeutlicht die elementare Funktion der Mitarbeiter bei dem Generieren von Dienstleistungsqualität.

## 2.1 Mitarbeiterfähigkeiten als Erfolgsfaktoren in Serviceinteraktionen

Servicequalität lässt sich durch zwei Komponenten charakterisieren, das „was“ und das „wie“ (Grönroos, 1984; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Berry, Zeithaml, & Parasurman, 1985; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Der technische Part umschreibt das, „was“ ein Kunde erhält. Im Falle eines Hotels wäre dies ein Zimmer mit einem Bett, bei einer Zugfahrt wäre es der Transport von einem Ort zum anderen und bei einer Unternehmensberatung beispielsweise ein neues Organisationsschema. Diese technische Komponente deckt sich mit dem instrumentellen Anteil einer Dienstleistung. Die technische Komponente ist eher objektiv messbar und vergleichbar mit den technischen Produktattributen eines Gutes (Grönroos, 1984). Lehtinen und Lehtinen 1991 identifizieren in ihrer Arbeit die physische Dimension der Servicequalität als das „was“. Hierunter verstehen die Autoren die physischen Produkte einer Servicetransaktion, deren Bedeutung von der Natur des Service abhängt. Das physische Produkt, wie das Essen in einem Restaurant oder die Werbekampagne bei einer Marketingagentur, hat beispielsweise eine hohe Bedeutung, während in anderen Fällen, wie bei einem Tanzstudio oder einer Gesundheitsdienstleistung, das physische Produkt irrelevant ist. Neben dem physischen Produkt ist ebenfalls der physische Support, wie die an der Serviceleistung beteiligten Instrumente und die Dienstleistungsumgebung, Teil der physischen Dimension der Serviceleistung (Lehtinen & Lehtinen, 1991). Berry et al. 1985 und Parasuraman et al. 1985 benennen das „was“ des Servicemarketing als Ergebnisqualität, welche im variierenden Umfang ausschließlich im Nachhinein seitens des Kunden bewertet wird (Berry, Zeithaml, & Parasurman, 1985; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Das „wie“ benennt Grönroos 1984 als den funktionellen Anteil einer Serviceleistung, der beschreibt „wie“ eine Serviceleistung von dem Anbieter zu dem Kunden transferiert wird. Hier liegt der Fokus auf dem Verhalten des Hotelpersonals, des Zugpersonals oder des Unternehmensberaters. Es kommt darauf an, was das Servicepersonal sagt und wie das Servicepersonal es sagt. Ebenfalls sollte das Personal in der Lage sein, dem Kunden zu kommunizieren, mit welchem Verhalten dieser die Serviceleistungen optimieren kann, wie beispielsweise das Abdecken des Geschirrs in einem Selbstbedienungsrestaurant. Die funktionelle Komponente der Dienstleistung deckt sich mit dem expressiven Teil der Leistung und kann ihrerseits nicht objektiv gemessen werden. Diese Komponente wird stark subjektiv von den Kunden wahrgenommen und bewertet, wobei diese Bewertung ebenfalls in der Beurteilung der Servicequalität berücksichtigt wird (Grönroos, 1984). Lehtinen und Lehtinen

1991 identifizieren in ihrer Arbeit weiterhin die interaktive Dimension der Servicequalität, die das „wie“ beschreibt. Die interaktive Dimension umfasst sowohl die Interaktion mit dem Servicepersonal als auch mögliche Interaktion von Kunden untereinander. Die Interaktion zwischen Kunden kann in speziellen Fällen, wie z.B. Clubs oder Bars, eine höhere Relevanz einnehmen als die Interaktion mit den Servicemitarbeitern (Lehtinen & Lehtinen, 1991). Das „wie“ findet sich ebenfalls in dem Ansatz von Berry et al. 1985 und Parasuraman et al. 1985 als Prozessqualität wieder. Die Autorengruppe verdeutlicht die Prozessqualität anhand einer Frisördienstleistung. Die Konversation während eines Frisörbesuches sowie die offensichtlichen Fähigkeiten des Servicepersonals werden als Prozessqualität während der Ausübung der Dienstleistung bewertet (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1985; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Auch wenn die beschriebenen Einteilungen der Attribute von Dienstleistungen nicht identisch sind, finden sich Parallelen. Alle drei Ansätze beinhalten das „was“ ein Kunde im Endeffekt erhält und das „wie“ eine Serviceleistung erbracht wird, als zwei zentrale Elemente der Dienstleistung. Das „was“ einer Serviceleistung erfordert überwiegend instrumentelle Fähigkeiten des Servicepersonals, während das „wie“ einer Serviceleistung sowohl instrumentelle als auch soziale Fähigkeiten erfordert (Gabbott & Hogg, 2000).

Instrumentelle Mitarbeiterfähigkeiten, wie Fachwissen und Kompetenz, finden sich in dem weitverbreiteten Modell SERVQUAL als Determinanten erster Ordnung wieder (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Der positive Einfluss der SERVQUAL Dimensionen auf die Kundenzufriedenheit (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Cronin, Jr. & Taylor, 1992), den wiederholten Kauf (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Cronin, Jr. & Taylor, 1992) und die Weiterempfehlung (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996) resultiert aus zahlreichen Untersuchungen (Cronin, Jr., Brady, & Hult, 2000). Andere Forschungsarbeiten fokussieren den Einfluss der instrumentellen Fähigkeiten von Servicepersonal deutlicher. Die Resultate der Untersuchungen von Young und Smith 2007 weisen darauf hin, dass sich instrumentelle Fähigkeiten, wie eine gute fachliche Ausbildung oder Zuverlässigkeit des Personals, positiv auf die Kundenzufriedenheit und deren Weiterempfehlung auswirken (Young & Smith, 2007). Ebenfalls kommen Brexendorf et al. 2010 zu dem Ergebnis, dass sich die wahrgenommene Aufgabenkompetenz, wie die Fähigkeit oder die Organisation, positiv auf die Serviceinteraktion auswirkt (Brexendorf, Mühlmeier, Tomczak, & Eisend, 2010). Untersuchungen von Orth und Létal 2001 weisen ebenfalls auf einen positiven Effekt der

wahrgenommenen Kompetenz des Marketingkommunikators auf die Produktpräsentation und Produktbewertung hin (Orth & Létal, 2001).

Die instrumentelle Komponente von Serviceleistungen kann seitens des Unternehmens vergleichsweise einfach vorgegeben werden. Beispielsweise können Servicemitarbeiter mittels eines standardisierten Ablaufschemas der Serviceleistung, das erforderlichen Verhaltensweisen oder Aussagen, beziehungsweise dem Kunden zu stellende Fragen beinhaltet, trainiert werden. Die soziale Komponente einer Dienstleistung hingegen ist weniger einfach seitens des Dienstleistungsunternehmens vorzugeben. Dennoch haben soziale Fähigkeiten des Personals, insbesondere bei der Art und Weise „wie“ ein Service erbracht wird, einen kritischen Einfluss auf das wahrgenommene Ergebnis der Dienstleistung (Gabbott & Hogg, 2000).

Analog zu instrumentellen Mitarbeiterfähigkeiten sind auch soziale Mitarbeiterfähigkeiten, wie Empathie und Höflichkeit, Elemente der weitverbreiteten Skala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Deren positiver Einfluss auf die Kundenzufriedenheit (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Cronin, Jr. & Taylor, 1992), Wiederholungskäufe (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Cronin, Jr. & Taylor, 1992) und Weiterempfehlung (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996) ist, wie bereits beschrieben, durch zahlreiche Studien belegt (Cronin, Jr., Brady, & Hult, 2000). Eine Reihe weiterer Studien fokussiert den Einfluss der sozialen Fähigkeiten des Servicepersonals. Untersuchungen von Young und Smith ergeben, dass sich die Freundlichkeit und Zuwendung der Mitarbeiter positiv auf das Kundenvertrauen auswirkt, welches wiederum die Weiterempfehlung des Unternehmens seitens des Kunden erhöht (Young & Smith, 2007). Im Jahre 2010 haben die Autoren Brexendorf et al. unter anderem den Einfluss der Interaktionskompetenz (z. B. Hilfsbereitschaft, Kooperativität) von Servicemitarbeitern auf die Zufriedenheit des Kunden mit der Serviceinteraktion untersucht. Die Untersuchungen ergaben, dass sich die Interaktionskompetenz positiv auf die Serviceinteraktion auswirkt (Brexendorf, Mühlmeier, Tomczak, & Eisend, 2010). Eine kombinierte Beobachtung und Befragung von Tsai und Huang 2002 ergibt, dass zwischen den gezeigten Emotionen eines Servicemitarbeiters und der wahrgenommenen Freundlichkeit durch den Kunden ein schwacher, positiver Zusammenhang besteht. Weiterhin wirkt sich eine höher wahrgenommene Freundlichkeit positiv auf die Kundenreaktion aus. Kunden, die einen Servicemitarbeiter in der Interaktion als freundlich empfinden, werden eher wiederholt in einem Geschäft einkaufen oder es ihren Freunden empfehlen (Tsai & Huang, 2002). Ebenfalls weisen die Untersuchungen von Lemmink und Mattsson 1998 darauf hin, dass die

wahrgenommene Wärme des Mitarbeiterverhaltens positiv mit dessen Liebenswürdigkeit, der wahrgenommenen Qualität der Dienstleistung und der Kundenloyalität korreliert (Lemmink & Mattsson, 1998).

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass das Servicepersonal ein kritischer Faktor für die Dienstleistungsqualität (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991) und letztendlich für den Unternehmenserfolg im Servicemarketing ist (Bitner, 1992; Wirtz & Lovelock, 2016). Der Erfolg der Kundeninteraktion wird sowohl von instrumentellen als auch sozialen Fähigkeiten des Personals determiniert (Gabbott & Hogg, 2000). Ausschlaggebend für den Erfolg ist in diesem Fall nicht die Selbstwahrnehmung des Personals oder etwa die Fremdwahrnehmung durch Vorgesetzte. Ausschließlich die Einschätzung des Servicepersonals in Bezug auf deren instrumentelle und soziale Fähigkeiten durch Kunden determiniert den Erfolg einer Dienstleistung. Der Prozess der Eindrucksbildung, insbesondere von fremden Personen, spielt in diesem Zusammenhang eine elementare Rolle (Grayson & Shulman, 2000) und wird in dem folgendem Abschnitt dieser Arbeit thematisiert.

## 2.2 Wahrnehmung und Bewertung von Mitarbeiterfähigkeiten durch den Kunden

Das Erforschen der Eindrucksbildung hat eine lange Geschichte. Zu der ersten, elementaren Arbeit zählt die Forschung von Asch aus dem Jahre 1946, die thematisiert, wie Menschen die Persönlichkeit anderer auf Basis von Persönlichkeitseigenschaften bewerten. In einem der Experimente von Asch fordert dieser Probanden auf, auf Basis von mehreren instrumentellen Fähigkeiten eine Person zu bewerten. Neben den instrumentellen Fähigkeiten werden die Eigenschaften „cold“ oder „warm“ ergänzt und von den Probanden im Zwischensubjekt design bewertet. Das Ergebnis deutet auf einen starken negativen Haloeffekt der Eigenschaft „cold“ und einen starken positiven Haloeffekt der Eigenschaft „warm“ auf die Persönlichkeitsbewertung hin (Asch, 1946).

Weitere Ergebnisse aus den Untersuchungen von Rosenberg et al. 1968 weisen darauf hin, dass der von Asch gefundene Effekt der Eigenschaften „cold“ und „warm“ in Kombination mit intellektuellen Fähigkeiten, auf zwei zentrale Dimensionen innerhalb der Persönlichkeitsbewertung hindeuten. Die Autoren benennen diese Dimensionen als „good vs. bad intellectual desirability“ und als „good vs. bad social desirability“ (Rosenberg, Nelson, & Vivekananthan, 1968). Die zentrale Rolle der Dimensionen „intellectual desirability“ und „social desirability“ bei der Beurteilung von Persönlichkeiten werden ebenfalls von den



Ergebnissen der Untersuchungen von Zanna und Hamilton 1972 bestätigt (Zanna & Hamilton, 1972).

Auf zwei zentrale Dimensionen zur Beurteilung von Personen beziehen sich unterschiedliche Forscher in ihren Arbeiten. Die Bezeichnungen dieser beiden Dimensionen sind zwar unterschiedlich, allerdings ähneln sich die Definitionen der Dimensionen wiederum stark (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005; Fiske, Cuddy, & Glick, 2006). In der Arbeit von Reeder werden diese Dimensionen als „*capacities*“ und „*morality*“ bezeichnet, wobei „*capacities*“ das Können sowie die Fähigkeiten einer Person beschreibt und „*morality*“ mit Persönlichkeitseigenschaften, wie Ehrlichkeit und Vertrauenswürdigkeit, definiert wird (Reeder, 1993). In den Arbeiten von Wojciszke und Kollegen werden die Dimensionen als „*competence*“ und „*morality*“ bezeichnet. „*Competence*“ umfasst Persönlichkeitseigenschaften, die den Intellekt betreffen, wie Ausdauer, Fleiß und Wankelmütigkeit (negativ). „*Morality*“ beinhaltet Aufrichtigkeit, Hilfsbereitschaft und Unehrlichkeit (negativ) (Wojciszke, 2005; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998). Fiske et al. 2006 benennen die beiden Dimensionen „*competence*“ und „*warmth*“. Die Dimension „*competence*“ beinhaltet Eigenschaften wie Können, Intelligenz und Effizienz und die Dimension „*warmth*“ umfasst Charakteristika, wie Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft und Aufrichtigkeit (Fiske, Cuddy, & Glick, 2006).

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass sich die beschriebenen Dimensionen ebenfalls in einem breiteren Kontext, wie der Charakterisierung von Lebensarten oder von Kulturen, wiederfinden. So definiert Bakan bereits 1966 die Begriffe „*Agency*“ und „*Communion*“ als zwei grundsätzliche Modalitäten in der menschlichen Existenz. Wobei sich „*Agency*“ auf die Fokussierung des Selbst und der Separation von anderen bezieht, während „*Communion*“ die Fokussierung auf andere Personen und die Beziehung zu anderen Personen umfasst (Bakan, 1966). Diese Charakterisierung findet sich ebenfalls in der kulturellen Dimension „*Individualism*“ und „*Collectivism*“ (Hofstede, 1983; Triandis, 1989) oder in dem „*independent vs. interdependent self-construal*“ (Markus & Kitayama, 1991) wieder. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass unabhängig von der Bezeichnung der fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen zur Beurteilung von Personen die Parallele besteht, dass instrumentelle und soziale Fähigkeiten eine elementare Funktion bei der Beurteilung von Personen einnehmen.

Asch hält in seiner elementaren Veröffentlichung von 1946 zu der Bewertung von Persönlichkeiten auf Basis von Persönlichkeitseigenschaften weiterhin fest: Die Beurteilung von Personen passiert schnell (Asch, 1946). Eine Metaanalyse, in der 38 Studienergebnisse

berücksichtigt werden, ergibt, dass sich die Bewertungen von fremden Personen innerhalb der ersten 30 Sekunden nicht signifikant von Bewertungen unterscheiden, die innerhalb der folgenden vier bis fünf Minuten stattfinden (Ambady & Rosenthal, 1992).

Aufbauende Forschungsarbeiten weisen darauf hin, dass für die Beurteilung von Personen teilweise eine Zeitspanne im Bereich von Millisekunden ausreichend ist. Für die Bewertung von Persönlichkeitseigenschaften wie Kompetenz, Sympathie oder Vertrauenswürdigkeit anhand eines Bildes von einem Gesicht sind bereits 100 Millisekunden ausreichend (Willis & Todorov, 2006). Die sexuelle Orientierung von männlichen Personen wird auf Basis eines Fotos von einem Gesicht innerhalb der ersten 50 Millisekunden genauer bewertet, als es zufällig geschehen würde (Rule & Ambady, 2008). Fotos von Personen mit einem neutralen Gesichtsausdruck werden als mehr oder weniger bedrohlich bereits nach den ersten 39 Millisekunden beurteilt (Bar, Neta, & Heather, 2006).

Weiterhin deuten die Ergebnisse einer Langzeituntersuchung über fünf Monate darauf hin, dass die erste Beurteilung von Fremden über die Zeit hinweg stabil ist (Selfhout, Denissen, Branje, & Meeus, 2009). Diese Ergebnisse resultieren ebenfalls aus der Arbeit von Ambady und Rosenthal. Die Beurteilung von fremden Personen auf der Basis von Videosequenzen unterhalb von 30 Sekunden, genauer zwei, fünf und zehn Sekunden Länge, unterscheidet sich nicht von der Beurteilung nach einer halbjährigen Interaktion. Für eine zeitlich stabile Beurteilung fremder Personen innerhalb weniger Sekunden ist demnach keine Interaktion mit der zu bewertenden Person erforderlich (Ambady & Rosenthal, 1993).

Im Rahmen einer Übertragung der Erkenntnisse in den Kontext der Servicemarketingforschung werden Probanden gebeten die Persönlichkeit und die Performance von Mitarbeitern anhand eines Fotos zu beurteilen. Die subjektive Einschätzung der Probanden korreliert deutlich mit der Beurteilung durch Vorgesetzte. Weiterhin ergibt die Untersuchung, dass die Beschreibung einer negativen Interaktion mit einem Kunden einen geringeren Effekt auf die Bewertung des Mitarbeiters hat, als der erste Eindruck auf Basis des Fotos. Dieses Ergebnis deutet auf das Ausmaß des Einflusses hin, den der erste Eindruck, auf die Effizienz der Serviceleistung hat. Darüber hinaus lässt dieses Ergebnis ebenfalls auf die hohe Relevanz des nonverbalen Verhaltens des Servicepersonals schließen (Naylor, 2007). Einen Einblick in den aktuellen Stand der Forschung des nonverbalen Verhaltens von Mitarbeitern in Verkaufs- und Serviceinteraktionen beinhaltet der folgende Abschnitt dieser Arbeit.

### 2.3 Einfluss des nonverbalen Verhaltens von Servicemitarbeitern

Das nonverbale Verhalten ist im engeren Sinne definiert als: „[...] *actions as distinct from speech.*“ (Mehrabien, 1972, S. 1). Konkret beinhaltet diese Definition Mimik, Gestik, Körperhaltung, Position und verschiedene Bewegungen des Körpers, der Beine oder der Füße. Trotz der widersprüchlichen Terminologie umfasst das nonverbale Verhalten im weiteren Sinne traditionellerweise ebenfalls eine Vielzahl von subtilen Aspekten der Sprache. Nonverbale Verhaltensweisen der Paralinguistik umfassen beispielsweise Stimmlage, Sprechpausen, Sprechrates oder Sprechdauer (Mehrabien, 1972). Die Relevanz des nonverbalen Verhaltens von Mitarbeitern in Marketinginteraktionen ist unumstritten, sodass bereits seit den 70er Jahren Forscher dazu aufrufen, den Einfluss des nonverbalen Verhaltens im Marketingkontext vermehrt zu erforschen (Hulbert & Capon, 1972; Bonoma & Felder, 1977). Im Jahre 2000 weisen Autoren wiederholt darauf hin, dass weiterhin ein starker Forschungsbedarf bezüglich des Einflusses des nonverbalen Verhaltens in Marketing- und Serviceinteraktionen besteht (Sundaram & Webster, 2000; Gabbott & Hogg, 2000), dennoch fehlt es weiterhin an wissenschaftlichen Veröffentlichungen auf diesem Gebiet (Leigh & Summers, 2002).

Forschungsarbeiten aus dem Bereich des nonverbalen Verhaltens in Service- und Verkaufsinteraktionen lassen sich anhand der Wahl des Einflussfaktors in drei Gruppen gliedern. Ein Teil der Arbeiten untersuchen eine Kombination aus mehreren nonverbalen Signalen (z.B. Gabbott & Hogg, 2000), wie Körperhaltung, Augenkontakt, Lächeln, Nicken, Tonlage der Stimme und Intonation. Weitere Untersuchungen fokussieren den Einfluss eines einzelnen nonverbalen Signals der Servicemitarbeiter. Hierzu zählen Signale wie das Alter (z.B. Wägar & Lindquist, 2010), das Geschlecht (z.B. Fischer, Gainer, & Bristor, 1997), die Kleidung (z.B. Bashir & Rule, 2014) sowie die Berührung seitens des Personals (z. B. Hornik, 1992) oder der Dialekt von Mitarbeitern (z. B. DeShields, Kara, & Kaynak, 1996). Die dritte Gruppe von Forschungsarbeiten im Bereich der nonverbalen Kommunikation untersucht den Einfluss eines Konstrukts, wie die physische Attraktivität des Personals (z. B. Chaiken, 1979; DeShields, Kara, & Kaynak, 1996; Orth & Létal, 2001) oder den Effekt von dargestellten positiven Emotionen seitens der Mitarbeiter (z.B. Sutton & Rafaeli, 1988; Pugh, 2001; Mattila & Enz, 2002). Die Konstrukte werden mittels einer Reihe von verschiedenen nonverbalen Signalen, wie Lächeln oder Blickkontakt, manipuliert, beobachtet und gemessen.

Die Untersuchungen von Gabbott und Hogg 2000 weisen darauf hin, dass das nonverbale Verhalten der Servicemitarbeiter, genauer Körperhaltung, Augenkontakt, Lächeln, Nicken,

Tonlage der Stimme und Intonation, einen kritischen Einfluss auf die Bewertung der Serviceinteraktion hat. Das nonverbale Verhalten der Mitarbeiter wirkt sich sowohl auf die Gesamtevaluation, als auch auf die Bewertung spezifischer Servicekomponenten, wie die wahrgenommene Kompetenz, das Fachwissen, die Höflichkeit oder Freundlichkeit aus (Gabbott & Hogg, 2000). Eine weitere Arbeit im Kontext des persönlichen Verkaufs untersucht den Einfluss des Blickkontaktes, der Ausrichtung des Körpers, der Gestik, der Unterbrechungen des Sprachflusses und einer professionellen Kleidung. Aus der Forschungsarbeit resultiert, dass der Blickkontakt, die Unterbrechungen im Sprachfluss sowie der Kleidungsstil einen Einfluss auf die Kundenbewertungen haben. Der Blickkontakt des Verkaufspersonals wirkt sich auf die Wahrnehmung einzelner Persönlichkeitseigenschaften, wie die Glaubwürdigkeit des Personals, positiv aus, wobei ein Effekt auf die Gesamtbewertung des Personals oder die Verkaufspräsentation nicht zu beobachten ist. Unterbrechungen im Sprachfluss führen zu einer negativen Bewertung der Verkaufspräsentation und eine professionelle Kleidung hat im Gegensatz zu einer zwanglosen Kleidung einen negativen Effekt auf die Gesamtbewertung des Personals (Leigh & Summers, 2002).

Untersuchungen bezüglich des Alters des Servicepersonals ergeben, dass ältere Kunden ältere Mitarbeiter bevorzugen (Johnson-Hillery, Kang, & Tuan, 1997; Wägar & Lindquist, 2010), ebenfalls bevorzugen jüngere Kunden jüngere Mitarbeiter. Eine Ausnahme bilden Serviceleistungen, die in einem hohen Maße von Vertrauenseigenschaften gekennzeichnet sind. In diesem Fall bevorzugen jüngere Kunden Mitarbeiter in einem höheren Alter (Wägar & Lindquist, 2010). Neben der Ähnlichkeit des Alters wirkt sich ebenfalls eine Ähnlichkeit in dem Geschlecht von Kunde und Personal förderlich auf die Serviceinteraktion aus (Foster & Resnick, 2013). In Abhängigkeit von Geschlechterstereotypen in Bezug auf bestimmte Branchen ergeben Untersuchungen, dass das Geschlecht des Personals ebenfalls einen Einfluss auf die Servicequalität haben kann (Fischer, Gainer, & Bristor, 1997; Foster, 2004). Beispielsweise bevorzugen männliche Kunden männliche Mitarbeiter in einem Baumarkt, da die Kunden davon ausgehen, dass männliche Baumarktmitarbeiter über ein höheres Fachwissen verfügen, ungeachtet der Tatsache, ob dies der Fall ist (Foster, 2004). Ebenfalls spielen Stereotypen gegenüber Menschen mit Adipositas im Kontext des Servicepersonals eine Rolle. So bewerten Kunden adipöse Servicemitarbeiter negativer in ihren Persönlichkeitseigenschaften sowie in ihrer Attraktivität, als normalgewichtige Servicemitarbeiter. Weiterhin wirkt sich ein starkes Übergewicht negativ auf die Bewertung der Serviceinteraktion, des Markenwertes und der Servicequalität aus. Die Untersuchungen

stellen ebenfalls heraus, dass den negativen Stereotypen bezüglich adipösen Menschen entgegengewirkt werden kann, indem positive Stereotypen aktiviert werden. In der Forschungsarbeit wurde hierzu als Prime das positive Vorurteil genutzt, welches besagt, dass adipöse Menschen lustig und gesellig seien (Cowart & Brady, 2014). Untersuchungen, die sich mit der Farbe der Kleidung von Verkaufs- und Servicepersonal beschäftigen, ergeben, dass Kunden Informationen als akkurater bewerten, wenn Mitarbeiter ein rotes Sweatshirt oder eine rote Krawatte tragen, als wenn diese Kleidungsstücke weiß oder blau sind (Bashir & Rule, 2014). Bezüglich sichtbarer Tätowierungen des Servicepersonals ergeben Untersuchungen, dass diese von Kunden als negativ wahrgenommen und bewertet werden (Baumann, Timming, & Gollan, 2016). Weitere Forschungsarbeiten thematisieren den Dress des Servicepersonals. Der Dress beinhaltet alle materiellen Dinge am Körper, wie Kleidung, Schmuck und Accessoires sowie alle sichtbaren Modifikationen des Körpers wie Piercing, Haarfrisur oder Tattoos. Tragen Mitarbeiter einen angemessenen Dress, so sind die Kundenerwartung an die Servicequalität und die Kaufabsicht höher, als wenn Mitarbeiter einen unangemessenen Dress tragen (Shao, Baker, & Wagner, 2004). Ebenfalls steigert ein geschäftlicher Kleidungsstil des Servicepersonals, im Vergleich zu einem moderaten oder einem zwanglosen Kleidungsstil, die Erwartungen an die Servicequalität und das Image des Geschäftes wird positiver wahrgenommen (Yan, Yurchisin, & Watchravesringkan, 2011).

Das dynamische nonverbale Signal der Berührung von Kunden seitens der Mitarbeiter hat einen positiven Effekt auf die Bewertung des Mitarbeiters und der Serviceumgebung. Weiterhin folgen Kunden den Empfehlungen eines Mitarbeiters eher, wenn sie von diesem berührt werden (Hornik, 1992). In einem Restaurant führt das Berühren von Kunden seitens des Servicepersonals zu einem höheren Trinkgeld (Crusco & Wetzel, 1984; Hornik, 1992). Eine Untersuchung mit einer französischen Stichprobe bestätigt dieses Ergebnis. Obwohl es in Frankreich nicht üblich ist, in einer Bar Trinkgeld zu geben, hat das Servicepersonal mehr Trinkgeld erhalten, wenn die Mitarbeiter den Kunden bei der Bestellaufnahme am Unterarm berühren (Guéguen & Jacob, 2005). Einen Erklärungsansatz für den positiven Effekt von Berührungen ist in der Arbeit von Orth et al. zu finden. Die Untersuchungen ergeben, dass die Berührung von Kunden seitens der Mitarbeiter das Potenzial hat, Vertrauen zu dem Kunden aufzubauen, welches wiederum die Produktbewertung, die Produktqualität sowie die Kaufabsicht positiv beeinflusst. Die Intensität des Effektes der Berührung auf das Vertrauen variiert in Abhängigkeit der Einstellung des Kunden gegenüber Berührungen sowie der Nationalität des Kunden (Orth, Bouzdine-Chameeva, & Brand, 2013).

Der Dialekt oder Akzent des Personals wird als vorteilhaft bewertet, wenn dieser von den Kunden als Standard für eine Nation bewertet wird. Sprechen Mitarbeiter mit einem ausländischen Akzent, so wirkt sich dies negativ auf die Beurteilung des Personals (Tsalikis, DeShields Jr., & LaTour, 1991; DeShields, Kara, & Kaynak, 1996), auf das Produkt und Unternehmensimage (Tsalikis, DeShields Jr., & LaTour, 1991), sowie auf die Kaufabsicht aus (DeShields, Kara, & Kaynak, 1996). Das flüssige Sprechen eines regionalen Dialektes hat einen positiven Effekt auf das Vertrauen der Kunden in das Personal (Armstrong & Yee, 2001). Weitere Untersuchungen weisen darauf hin, dass der Einfluss des Dialektes von der Sprechqualität des Personals oder dem Stereotypen, der mit dem Dialekt assoziiert wird, moderiert wird. Wenn Mitarbeiter mit einem Dialekt in einer hohen Sprechqualität kommunizieren oder wenn der Dialekt seitens der Kunden als positiv bewertet wird, sind Kunden zufriedener mit dem Personal (Mai & Hoffmann, 2011).

Das Konstrukt der physischen Attraktivität des Verkaufs- und Servicepersonals hat analog zu dem Stereotypen: „*What is beautiful is good*“ (Dion & Berscheid, 1972) eine Reihe von positiven Auswirkungen. Die physische Attraktivität des Personals wirkt sich positiv auf die Kaufabsicht (DeShields, Kara, & Kaynak, 1996; Caballero & Pride, 1984), die Einstellung gegenüber einem Produkt (Orth & Létal, 2001), die Servicequalität (Luoh & Tsaur, 2009) und die Kundenzufriedenheit (Söderlund & Julander, 2009; Keh, Ren, Hill, & Li, 2013) aus. Weiterhin ist attraktives Personal überzeugender (Chaiken, 1979), Kunden assoziieren mit attraktivem Personal bessere Verkaufsfähigkeiten (Reingen & Kerman, 1993) und bewerten das Personal in den fünf Dimensionen der Servicequalität, wie auch Empathie oder Zuverlässigkeit, positiver (Reingen & Kerman, 1993).

Das Konstrukt der Darstellung von positiven Emotionen der Verkaufs- und Servicemitarbeiter hat einen positiven Effekt auf die Mitarbeiterbewertung (Söderlund & Sagfossen, 2017), die Kundenzufriedenheit (Keh, Ren, Hill, & Li, 2013), die Bewertung der Serviceinteraktion (Mattila & Enz, 2002), die Servicequalität (Pugh, 2001), die Wiederholungskauftrate (Tsai, 2001; Tsai & Huang, 2002) und die Weiterempfehlungen des Geschäfts gegenüber Freunden (Tsai, 2001; Tsai & Huang, 2002). Auch unter Berücksichtigung von Kontrollvariablen, wie die physische Attraktivität des Gesichtes des Personals, bei den Untersuchungen berücksichtigt, bleibt der positive Effekt des Darstellens positiver Emotionen bestehen (Keh, Ren, Hill, & Li, 2013; Söderlund & Sagfossen, 2017). Andere Forschungsarbeiten weisen darauf hin, dass positive Emotionen von Mitarbeitern einen positiven Einfluss auf den Absatz haben, wenn die Interaktionen in einem entspannten Umfeld stattfinden. Herrscht eine hektische

Grundstimmung im Geschäft, hat das Darstellen von positiven Emotionen seitens der Mitarbeiter hingegen einen negativen Einfluss auf den Absatz (Sutton & Rafaeli, 1988). Aufbauende Untersuchungen ergeben, dass dieses Ergebnis auf die Authentizität der gezeigten Emotionen des Personals zurückzuführen ist. Zeigen Mitarbeiter positive Emotionen in einem entspannten Umfeld, so wirkt es authentisch auf den Kunden, während positive Emotionen in einem hektischen Umfeld als weniger authentisch wahrgenommen werden. Die Authentizität der Emotion hat wiederum einen direkten Einfluss auf die Kundenzufriedenheit (Grandey, Fisk, Mattila, Jansen, & Sideman, 2005) und auf die Beziehung zwischen Mitarbeiter und Kunde sowie eine indirekte positive Auswirkung auf die Kundenloyalität (Hennig-Thurau, Groth, Paul, & Gremler, 2006). Das Darstellen der negativen Emotion Ärger seitens des Personals gegenüber den Kunden wird hingegen als nicht angemessen eingestuft. Dieses Ergebnis ist über mehrere Nationen und die kulturellen Dimensionen Machtdistanz sowie Individualismus vs. Kollektivismus konstant (Grandey, Rafaeli, Ravid, Wirtz, & Steiner, 2010).

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die zitierten Forschungsarbeiten die Relevanz des nonverbalen Verhaltens von Verkaufs- und Servicepersonal in Kundenmitarbeiterinteraktionen stützen. Darüber hinaus unterstreichen die zitierten Untersuchungen die Bedeutung des Servicepersonals in Hinblick auf die Bewertung von Serviceinteraktionen, die Kaufabsicht und das Kundenverhalten nach dem Kauf. Ziel dieser Arbeit ist es, den Forschungsbereich der nonverbalen Kommunikation in Verkaufs- und Serviceinteraktionen um den Einfluss der nonverbalen Dominanz zu erweitern. Analog zu den Untersuchungen zu der physischen Attraktivität und zu dem Darstellen von Emotionen, steht das Konstrukt der Dominanz, welches im Rahmen dieser Forschungsarbeit durch nonverbale Signale kommuniziert wird, im Fokus. Die Dominanz, dessen nonverbale Kommunikation und dessen Auswirkungen beinhaltet das folgende Kapitel dieser Arbeit.

### **3 Wahrnehmung und Effekte der nonverbal dominanten Kommunikation**

Das dritte Kapitel dieser Arbeit ist analog zu dem S-O-R Modell aufgebaut. Eingangs wird der „*Stimulus*“, die Dominanz, definiert, sowie von verwandten Konstrukten wie Macht und Status differenziert. Aufbauend wird eine Übersicht von nonverbalen Dominanzsignalen unter Berücksichtigung des Klassifikationsschemas von James und Capon (Hulbert & Capon, 1972) gegeben. Der dritte Abschnitt dieses Kapitels thematisiert das, was im „*Organism*“, also im Kopf des Konsumenten passiert, wenn eine Person Dominanzsignale wahrnimmt. Hier liegt der Fokus darauf, wie sich die Dominanz eines Senders auf dessen Wahrnehmung als instrumentell und sozial fähig auswirkt. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels wird die „*Response*“, also die Kundenreaktion thematisiert. Hier liegt der Schwerpunkt auf dem Einfluss der Dominanz auf die Effektivität des Verkaufs- und Servicepersonals.

#### **3.1 Definition der Dominanz**

Die Dominanz ist eine bedeutende Dimension sozialer Interaktionen (Wiggins, 1979). Sie gilt als eine fundamentale Dimension, die alle zwischenmenschlichen Beziehungen charakterisiert (Burgoon & Dunbar, 2000; Burgoon, Johnson, & Koch, 1998), und ist ein zentraler und allgegenwärtiger Aspekt des menschlichen Umgangs (Buss, 1981). Bezüglich der Dominanz variieren Definitionen in Abhängigkeit der Fachrichtung. Aus der Perspektive der Soziologie/Biologie wird die Dominanz häufig als eine individuelle, relativ stabile Position in der sozialen Hierarchie verstanden, welche aus dem relativen Erfolg resultiert, den das Individuum bei vorausgegangenen Interaktionen mit antagonistischen und konkurrierenden Artgenossen hatte. Im Fachbereich der evolutionären Psychologie wird die Dominanz oft als der relative Grad der Achtung, des Respekts und der Aufmerksamkeit definiert, dem ein Individuum von anderen, als Konsequenz seiner Fähigkeit Zwang, Einschüchterung und Strafen zu nutzen, entgegengebracht wird (Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013).

Allerdings existieren ebenfalls innerhalb der Fachrichtung der Sozialpsychologie keine einheitlichen Definitionen (Ridgeway, 1987; Harper, 1985), beispielsweise wird die Dominanz auf Basis einer Persönlichkeitseigenschaft (Mehrabian, 1996; Wiggins 1979), einer Verhaltensweise (Buss & Craik, 1980; Keating, Mazur, & Segall, 1977) oder im Kontext der



Kommunikation als eine situations- und persönlichkeitsabhängige Verhaltensweise verstanden (Burgoon & Dunbar, 2000).

Neben anderen Forschern gehen Mehrabian und Wiggins von der Dominanz als ein charakteristischer Wesenszug einer Person aus. Sie nutzen die Dominanz in ihren Modellen als eine Dimension zur Beschreibung und Differenzierung von Persönlichkeiten (Mehrabian, 1996; Wiggins 1979). Die Auffassung der Dominanz als Persönlichkeitseigenschaft hat sich beispielsweise in dem „*Circumplex Model*“ (Wiggins, 1979) sowie in dem „*PAD Temperament Model*“ (Mehrabian, 1996) etabliert. In beiden Modellen dient die Dominanz als eine Dimension zur Charakterisierung einer Person. Wiggins geht im Rahmen des „*Circumplex Model*“ davon aus, dass die Dominanz neben der Fürsorge eine der zentralen Dimensionen ist, um die Persönlichkeit eines Individuums zu beschreiben. Der Wissenschaftler charakterisiert eine dominante Persönlichkeit mit Adjektiven wie energisch, standhaft oder selbstbewusst (Wiggins, 1979). Das „*PAD Temperament Model*“ dient dazu, individuelle Unterschiede zwischen Personen anhand ihres charakteristischen Temperaments, grundlegend beschreiben zu können. Das Temperament einer Person wird in diesem Kontext als eine generelle emotionale Prädisposition einer Person verstanden, welche in unterschiedlichen Alltagssituationen als relativ konstant angesehen wird. Im Rahmen des Modells ist das Temperament als Wesenszug eines Individuums zu verstehen und kann mittels den Dimensionen „*pleasure*“, „*arousal*“ und „*dominance*“ beschrieben werden (Mehrabian, 1996). Die Dominanz im Sinne eines Wesenszuges kann wie folgt verstanden werden: Eine dominante Person ist eine Person, der das Bestreben danach innewohnt, andere Personen zu beeinflussen (Ellyson & Dovidio, 1985).

Andere Autoren definieren die Dominanz auf Basis von charakteristischen Verhaltensweisen (Buss & Craik, 1980; Keating, Mazur, & Segall, 1977; Muller & Mazur, 1997; Ridgeway, 1987), auf die in dem folgenden Abschnitt vertiefend eingegangen wird. Buss und Craik 1980 gehen davon aus, dass eine Person grundsätzlich über eine Disposition von unterschiedlichen Wesenszügen verfügt, ausschlaggebend ist allerdings ihr Verhalten. Auch wenn eine Person über die Disposition der Dominanz verfügt, gilt sie erst dann als dominant, wenn sie sich in einem bestimmten Zeitabschnitt öfter dominant verhält als andere. Als dominantes Verhalten identifizierten die Autoren Personen, die Regeln anordnen, um eine Gruppe zu organisieren, die handeln, um das Ergebnis einer Sitzung zu kontrollieren, ohne das andere Teilnehmer dies bemerken oder die nach einem Unfall das Kommando über eine Situation übernehmen (Buss, 1981). Ebenfalls definieren Keating et al. die Dominanz in ihren Studien mittels

Verhaltensweisen einer Person. Im Rahmen der Untersuchung ist eine dominante Person die, die gewöhnlicherweise anderen Personen sagt, was zu tun ist und die respektiert wird. Eine dominante Person unterwirft sich selten (Keating, Mazur, & Segall, 1977). Ridgeway 1987 berücksichtigt ebenfalls die Stress auslösende Komponente, die ein dominantes Verhalten beinhaltet und definiert ein dominantes Verhalten als: „*The effort to induce compliance or otherwise control another through threat*“ (Ridgeway, 1987). Diese Komponente des Stresses oder des Verängstigtens durch dominante Verhaltensweisen findet sich ebenfalls bei vergleichenden Untersuchungen zur Funktion von Dominanz und Prestige (Cheng, Tracy, & Henrich, 2010; Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013).

Es sei darauf hingewiesen, dass sich das Verständnis der Dominanz als Persönlichkeitseigenschaft und das Verständnis als Verhaltensweise nicht gegenseitig ausschließen. Ebenfalls existieren im Kontext der Kommunikationspsychologie integrative Ansätze zum Verständnis der Dominanz (Burgoon & Dunbar, 2000), in dem die Dominanz als ein dynamischer Zustand während einer sozialen Interaktion verstanden wird. Wobei die Dynamik der Dominanz sowohl von dem Charakter einer Person, wie der Tendenz sich dominant zu verhalten, als auch von der spezifischen Situation, in der sich eine Person befindet, beeinflusst wird. Es wird davon ausgegangen, dass sich eine Person mit dominanten Wesenszügen nicht zwingend und generell dominant verhält. Ein dominantes Verhalten tritt somit als eine Interaktion von der Situation und der Persönlichkeit eines Individuums auf (Burgoon & Dunbar, 2000).

Neben einer uneinheitlichen Definition der Dominanz ist auch die Abgrenzung der Dominanz von den verwandten Konstrukten Macht und Status nicht eindeutig (Harper, 1985). In einigen Studien verzichten Forscher auf eine Abgrenzung und verwenden die Konstrukte synonym (Harper, 1985; Burgoon, Johnson, & Koch, 1998). Als Beispiel seien hier Untersuchungen von Schmid Mast und Hall genannt (Schmid Mast & Hall, 2003; Schmid Mast & Hall, 2004). Andere Autoren grenzen diese Konstrukte wie folgt voneinander ab: Beispielsweise wird die Dominanz als eine mögliche Determinante von Macht und Status verstanden (Keltner, Gruenfeld, & Anderson, 2003; Harper, 1985). Macht wird definiert als eine relative Fähigkeit eines Individuums, den Zustand anderer zu ändern, indem sie ihnen den Zugang zu Ressourcen ermöglichen oder verweigern, oder die Befähigung eines Individuums, administrative Bestrafungen zu veranlassen. Ressourcen oder Bestrafungen können unterschiedliche Formen haben. Materielle Formen sind Nahrung, Geld, wirtschaftliche Chance, physische Schmerzen oder die Kündigung. Unter immateriellen Ressourcen oder Bestrafungen werden Wissen,

Zuneigung, Freundschaft, Entscheidungsmöglichkeiten, Beschimpfungen oder Ausgrenzungen verstanden. Je größer die Möglichkeiten eines Individuums sind, über Ressourcen und Bestrafungen zu verfügen und je stärker sich diese auf den Zustand anderer Personen auswirkt, je größer ist die Macht eines Individuums. Zusammenfassend beschreibt Macht die asymmetrische Kontrolle über wertvolle Ressourcen (Keltner, Gruenfeld, & Anderson, 2003; French, Jr. & Raven, 1995; Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013).

Dominantes Verhalten hat das Ziel, die Kontrolle über andere zu gewinnen, also Macht zu erlangen. Wobei darauf hingewiesen wird, dass nicht jedes dominante Verhalten auch zur Ermächtigung führt. Im Umkehrschluss verhält sich nicht jedes Individuum, das über Macht verfügt, zwingend dominant. Macht kann auch ohne dominantes Verhalten erhalten werden. Beispielsweise Personen in Führungspositionen, die diese Position durch kooperatives und gerechtes Verhalten erreicht haben (Keltner, Gruenfeld, & Anderson, 2003), oder wie in dem Fall des „gentle giant“ (Harper, 1985). Basierend auf der Definition von Macht wird die Dominanz als eine mögliche Determinante, aber nicht als existentielle Voraussetzung verstanden (Keltner, Gruenfeld, & Anderson, 2003; Harper, 1985).

Status bezieht sich auf eine Position innerhalb einer Hierarchie, die von anderen Mitgliedern der sozialen Organisation einem Individuum zugewiesen oder gewährt wird (Harper, 1985), beziehungsweise das Ausmaß, in dem ein Individuum oder eine Gruppe respektiert oder bewundert wird (Anderson & Kilduff, 2009; Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013; Magee & Galinski, 2008). Hoher Status, Macht und Dominanz korrelieren stark miteinander, doch auch im Falle des Status ist die Dominanz ebenfalls als eine mögliche Determinante und nicht Voraussetzung zu verstehen. Zum Beispiel haben nominelle Könige oder Königinnen einen hohen Status, ohne mächtig oder dominant zu sein (Harper, 1985). Cheng et al. weisen in ihren Untersuchungen darauf hin, dass neben der Dominanz ebenfalls das Prestige eine Person zum Erlangen eines höheren Status führen kann (Cheng, Tracy, & Henrich, 2010; Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013).

Im Rahmen dieser Arbeit orientiert sich das Verständnis der Dominanz an der Definition Keating und Bai 1986: *„Dominance is multidimensional (Bernstein, 1981), but it can be broadly defined as the ability to influence others, through either social skills or physical aggression (Keating & Bai, 1986)“*.

### *3.2 Wahrnehmung der nonverbalen Dominanz*

Der folgende Abschnitt thematisiert nonverbale Signale, die ein Empfänger als Dominanz encodiert. Aufgrund der Bedeutung der Dominanz im Fachbereich der Kommunikationspsychologie existiert eine Vielzahl an Forschungsergebnissen, die das nonverbale Dominanzverhalten thematisieren. Insgesamt 76 Forschungsergebnisse werden anhand des Klassifikationsschemas von Hulbert und Capon (Hulbert & Capon, 1972) strukturiert und schließlich in einer tabellarischen Übersicht zusammengefasst (vgl. Tabelle 1).

Das Klassifikationsschema von Hulbert und Capon 1972 basiert auf der Einteilung von nonverbalen Signalen nach Art ihrer Wahrnehmung aus der Perspektive des Empfängers und auf charakteristischen Merkmalen aus der Perspektive des Senders. Die Wahrnehmungsarten des Empfängers eines nonverbalen Signals werden analog zu den Sinnen des Menschen in die folgenden drei Klassen eingeteilt: visuell, akustisch sowie haptisch und olfaktorisch. Zur Einteilung der Charakteristika des Senders von nonverbalen Signalen nutzen die Autoren die antagonistischen Eigenschaften statisch vs. dynamisch, kontrollierbar vs. unkontrollierbar und geringe vs. hohe Frequenz. Diese Charakteristika kombinieren die Autoren zu den vier Kategorien: statisch unkontrollierbar, statisch kontrollierbar, dynamisch mit geringer Frequenz und dynamisch mit hoher Frequenz. Zu den statisch unkontrollierbaren nonverbalen Signalen gehört beispielsweise die visuell wahrnehmbare Größe oder die akustisch wahrnehmbare Stimmlage des Senders. Als statisch kontrollierbares nonverbales Signal gilt der olfaktorisch wahrnehmbare Geruch eines Senders. Als dynamische Signale mit geringer Frequenz werden unter anderem das haptisch wahrzunehmende Berührungsverhalten oder die visuell wahrnehmbare Körperhaltung des Senders verstanden, während beispielsweise das visuell wahrzunehmende Blickverhalten als dynamisches Signal mit hoher Frequenz eingeteilt wird (Hulbert & Capon, 1972). Im Folgenden dient primär der Kanal der Wahrnehmung seitens des Empfängers, also visuell, akustisch sowie haptisch und olfaktorisch zur Strukturierung der nonverbalen Dominanzsignale. Sekundär werden die charakteristischen Eigenschaften des Senders der Botschaft, wie statisch unkontrollierbar, statisch kontrollierbar, dynamisch mit geringer Frequenz und dynamisch mit hoher Frequenz, zur Einordnung der nonverbalen Dominanzsignale genutzt.

Der Fokus dieses Abschnittes liegt auf der Wahrnehmung der Dominanz. Ziel ist es herauszuarbeiten, welche nonverbalen Signale einen Empfänger dazu veranlassen, den Sender als dominant zu bewerten. Aus diesem Grund werden im Folgenden ausschließlich

Studienergebnisse aufgeführt, welche die Dominanzwahrnehmung thematisierten. Es finden keine Untersuchungen zu Macht oder Status Berücksichtigung. Ebenfalls werden Arbeiten nicht berücksichtigt, die das aktuelle Verhalten dominanter Personen thematisieren. Also Studien, in denen die Dominanz als Persönlichkeitseigenschaft des Senders gemessen wird, und dessen typische Verhaltensweisen erforscht werden. Weiterhin ausgeschlossen werden Untersuchungen, die ein hypothetisches Dominanzverhalten thematisieren, genauer Untersuchungen, in denen die Empfänger nach ihrer Vorstellung von einem Dominanzverhalten befragt werden. Methodisch verbindet die vorgestellten Forschungsarbeiten, dass überwiegend Fotos (vgl. Halberstadt & Saitta, 1987; Hess, Blairy, & Kleck, 2000; Summerhayes & Suchner, 1978; Burgoon, 1991), Videos (vgl. Hillbrant, 1974; Tusing & Dillard, 2000; Schmid Mast & Hall, 2004) oder Audios (vgl. Harrigan, Gramata, Lucic, & Margolis, 1989) als Stimuli Verwendung finden. Der Einfluss von Gesichtsformen oder Körpergröße des Senders wird typischerweise mit Fotos untersucht. Körperbewegungen und Blickaktivitäten werden meist mit Videoaufnahmen erforscht und zur Untersuchung des Einflusses der Sprache, wie Tonlage, Lautstärke oder Sprechgeschwindigkeit, dienen überwiegend Audioaufnahmen als Stimuli.

### 3.2.1 Visuell wahrnehmbare Dominanzsignale

Zu den visuell wahrnehmbaren Merkmalen, die seitens des Senders statisch und unkontrollierbar sind, zählen physiologische Merkmale, wie das Alter, die Körpergröße, Charakteristika des Gesichtes und dessen einzelne Elemente (Hulbert & Capon, 1972).

Verschiedene Studien thematisieren den Effekt des Alters eines Senders auf dessen Dominanzwahrnehmung. Die Untersuchungen ergeben, dass Personen mit reiferen Gesichtszügen, die mittels dicken Augenbrauen, kleinen Augen, dünnen Lippen und eckigem Kinn manipuliert wurden, als dominanter wirken, als Personen mit weniger reifen Gesichtern (Keating, 1985). Eine kindliche Stimme des Senders wirkt sich negativ auf die Wahrnehmung der Dominanz aus. Dieser Effekt tritt unabhängig von dem Geschlecht oder dem Bekanntheitsgrad zwischen Sender und Empfänger auf (Berry, 1990). Ebenfalls wurde herausgefunden, dass zwischen der Reife des Gesichtes eines Senders und dessen Wahrnehmung als dominant ein positiver Zusammenhang besteht beziehungsweise sich ein Babyface negativ auf die Dominanzbewertung auswirkt (Burton & Rule, 2013; Keating, Randall, Kendrick, & Gutshall, 2003; Boothroyd, Jones, Burt, & Perrett, 2007; Oosterhof & Todorov, 2008). Batres et al. 2015 finden in ihren Untersuchungen einen quadratischen Effekt des Alters männlicher

Sender auf dessen Dominanzbewertung. Im Rahmen der Untersuchungen wurde das Alter von Gesichtern manipuliert und das wahrgenommene Alter von den Empfängern in Altersklassen eingeteilt. Die Untersuchungen ergeben, dass zwischen dem bewerteten Alter und der Wahrnehmung als dominant bei Sendern, deren Alter zwischen 15 und 35 Jahren geschätzt wird, ein positiver Effekt existiert. Bei 35 Jahren liegt der Wendepunkt. Wird der Sender einem Alter zwischen 35 und 60 Jahren zugeordnet, liegt ein negativer Zusammenhang zwischen dem Alter und der Bewertung als dominant vor (Batres, Re, & Perrett, 2015).

Ein weiteres statisches unkontrollierbares Signal, das visuell wahrgenommen wird, ist die Körpergröße eines Senders (Hulbert & Capon, 1972). Kappas et al. 1984 erforschen den Einfluss des Blickwinkels auf ein Gesicht. Ihre Untersuchungen ergeben, dass der Blickwinkel eines Empfängers auf das Gesicht des Senders einen Einfluss auf die Dominanzwahrnehmung hat. Schaut ein Empfänger zu dem Gesicht des Senders auf, so wird dieser als dominanter bewertet, als wenn der Empfänger zu dem Gesicht des Senders herabblickt. Die Ergebnisse implizieren, dass die Größe des Senders in Relation zur Größe des Empfängers einen positiven Einfluss auf die Dominanzwahrnehmung hat (Kappas, Hess, Barr, & Kleck, 1994). Montepare 1995 untersucht den Einfluss der Körpergröße erwachsener Sender beider Geschlechter auf die Dominanzwahrnehmung von Kindern zwischen vier und sechs Jahren. Die Untersuchungen ergaben, dass Sender mit einer höheren Körpergröße als dominanter wahrgenommen werden. Dieser Effekt liegt Geschlechter übergreifend vor. Größere Männer wirken dominanter als kleine Frauen und größere Frauen wirken dominanter als kleine Männer (Montepare, 1995). Batres et al. 2015, die in ihren Untersuchungen die Körpergröße männlicher Sender mittels Höhe des Gesichts manipuliert haben, kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass zwischen der Größe eines Senders und dessen Bewertung als dominant ein positiver Zusammenhang besteht (Batres, Re, & Perrett, 2015). Weitere Untersuchungen bestätigen diesen positiven Zusammenhang zwischen der Körpergröße und der Bewertung des Senders als dominant, der sowohl bei männlichen als auch bei weiblichen Sendern zu beobachten ist (Burton & Rule, 2013; Re, DeBruine, Jones, & Perrett, 2013).

Ebenso zählen Eigenschaften des Gesichtes, die anatomisch begründet sind, wie die Gesichtsform, die Größe der Augen oder des Kinns, zu den visuell wahrnehmbaren, nonverbalen Signalen, die unkontrollierbar sind. Die Bewertung von Gesichtern ist mit der Bewertung von Körpergröße und Alter eines Senders verknüpft. Empfänger sind in der Lage, von dem Foto eines Gesichtes auf die Körpergröße des Senders zu schließen (Burton & Rule, 2013). Weiterhin gibt es Eigenschaften des Gesichtes, die charakteristisch für das Alter eines

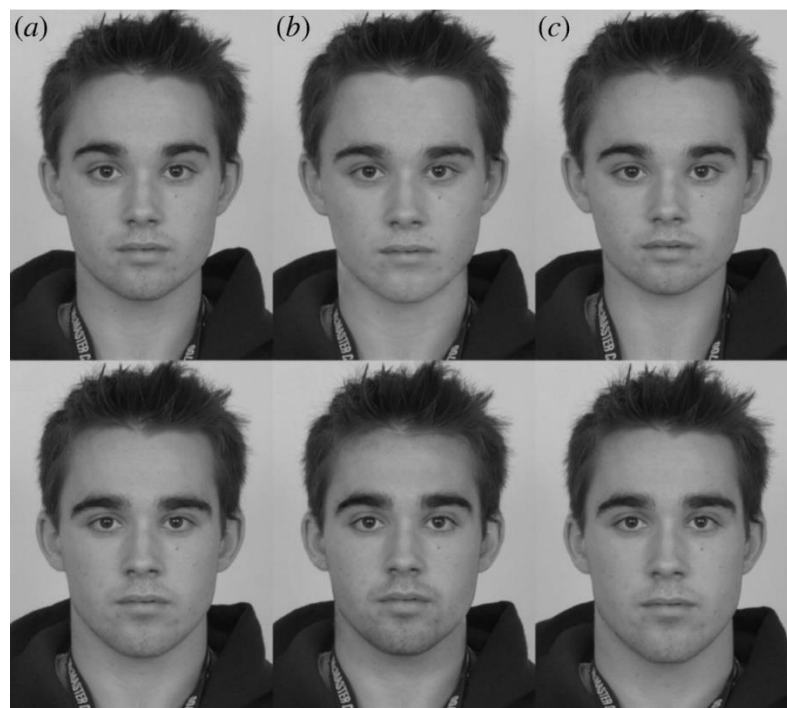
Senders sind, wie beispielsweise der Haaransatz, die Beschaffenheit der Haut (Batres, Re, & Perrett, 2015) oder die Größe des Kinns (Burton & Rule, 2013). Bartes et al. 2015 haben die Dominanzsignale Größe, Alter und Maskulinität anhand von Gesichtern manipuliert und gemeinsam untersucht. Die Autoren kommen zu dem Ergebnis, dass die Dominanzsignale Alter und Größe indirekte Effekte auf die Dominanzwahrnehmung eines männlichen Senders haben und die Maskulinität diesen Effekt mediiert. Genauer ergeben ihre Untersuchungen, dass sowohl das Alter als auch die Größe einen positiven Effekt auf die Wahrnehmung der Maskulinität eines Senders haben. Je maskuliner ein Sender wiederum wahrgenommen wird, desto dominanter wird er bewertet (Batres, Re, & Perrett, 2015). Den Zusammenhang zwischen Größe, Alter und Maskulinität gilt es im Hinblick auf die, im folgenden Abschnitt thematisierten Forschungsergebnisse, von Dominanzsignalen des Gesichtes zu berücksichtigen.

Untersuchungen ergeben, dass die Gesichtsform eines Senders ebenfalls einen Einfluss auf dessen Dominanzwahrnehmung hat. Für die Manipulation der Gesichtsform als maskulin oder feminin wird überwiegend der Geschlechtsdimorphismus genutzt. Hierbei werden zwischen 20 und 50 Photographien von männlichen und weiblichen Gesichtern angefertigt. Mittels Computerprogrammen werden aus männlichen und weiblichen Gesichtern jeweils ein Durchschnittsgesicht pro Geschlecht erstellt sowie die Differenzen zwischen den Gesichtsformen der Durchschnittsgesichter errechnet. Die Informationen über die Differenz der Gesichtsformen von männlichen und weiblichen Personen dienen dann als Grundlage für die Berechnung der Stimuli, die in ihrem Geschlechtsdimorphismus zwischen maskulinen und femininen Gesichtern variieren (Sherlock, Tegg, Sulikowski, & Dixson, 2016; Batres, Re, & Perrett, 2015; Boothroyd, Jones, Burt, & Perrett, 2007; Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009; Perrett, et al., 1998; Re, DeBruine, Jones, & Perrett, 2013).

Sender mit maskulinen Gesichtsformen werden als dominanter wahrgenommen, als Sender mit femininen Gesichtsformen. Dieses Ergebnis gilt als Geschlechter übergreifend (Sherlock, Tegg, Sulikowski, & Dixson, 2016; Batres, Re, & Perrett, 2015; Boothroyd, Jones, Burt, & Perrett, 2007; Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009; Oosterhof & Todorov, 2008; Perrett, et al., 1998; Watkins, Jones, & DeBruine, 2010; Watkins, et al., 2010), wobei die Untersuchungen von Re et al. ergeben, dass dieser Effekt lediglich bei männlichen Sendern existiert, während bei weiblichen Sendern die Männlichkeit des Gesichtes keine Auswirkung auf ihre Wahrnehmung als dominant hat (Re, DeBruine, Jones, & Perrett, 2013). Untersuchungen von Perrett et al. 1998 weisen darauf hin, dass eine maskuline Gesichtsform sowohl bei kaukasischen als auch

bei japanischen Sendern als Dominanzsignal wahrgenommen wird. Dieses Ergebnis ist unabhängig von dem Geschlecht des Senders. Weiterhin ergeben die Untersuchungen, dass Sender mit einer maskulinen Gesichtsform, unabhängig von ihrer Ethnie, ebenfalls als älter wahrgenommen werden (Perrett, et al., 1998).

Neben der Manipulation des Geschlechtsdimorphismus nutzen DeBruine et al. 2006 ebenfalls die Männlichkeit und die pubertäre Entwicklung zur Manipulation der Maskulinität des Gesichtes. Bei dem Erstellen der Stimuli wird analog zu dem oben beschriebenen Verfahren bezüglich des Geschlechtsdimorphismus vorgegangen. Zur Manipulation der Männlichkeit dienen männliche Gesichter, die vorab im Hinblick auf ihre Männlichkeit als männlich oder weiblich bewertet wurden, während bei der Manipulation der pubertären Entwicklungsstadien Photographien von pre- und postpubertären Personen als Ausgangspunkt dienen. Es entstehen sechs Stimuli, die in der Abbildung 1 dargestellt sind.



**Abbildung 1: Manipulation der Männlichkeit eines Gesichtes**

Quelle: DeBruine, et al., 2006

In der oberen Zeile sind die Gesichter mit der höheren Femininität und in der unteren Zeile Gesichter mit höherer Maskulinität abgebildet. Als Basis der Manipulation dienen a) der Geschlechtsdimorphismus, b) die Bewertung der Maskulinität und c) das pubertäre Entwicklungsstadium. Im Rahmen der Untersuchungen werden ausschließlich Stimuli männlichen Geschlechts von weiblichen Probanden bewertet. Unabhängig von der Art der



Manipulation wirken die drei Stimuli mit höherer Maskulinität als dominanter (DeBruine, et al., 2006).

Andere Forschungsarbeiten, die sich ebenfalls mit der Gesichtsform und dessen Wirkung als Dominanzsignal beschäftigen, untersuchen den sogenannten „*facial width-to-high ratio*“. Der „*facial width-to-high ratio*“ beschreibt das Verhältnis von der Gesichtsbreite zu der Gesichtslänge. Die Gesichtsbreite wird an den beiden äußersten Punkten des Jochbeines gemessen und zu der Gesichtslänge, die Distanz von den Lippen bis zu den Augenbrauen, ins Verhältnis gesetzt. Der so errechnete „*facial width-to-high ratio*“ korreliert positiv mit der Dominanzwahrnehmung eines Senders. Personen mit einem eher breiteren und kürzeren Gesicht wirken dominanter auf andere, als Personen mit einem länglicheren und schmalen Gesicht (Carré & McCormick, 2008; Carré, McCormick, & Mondloch, 2009). Valentine et al. 2014 untersuchen den „*facial width-to-high ratio*“ bei männlichen Sendern zwischen 20 und 30 Jahren und kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass der „*facial width-to-high ratio*“ positiv mit der bewerteten Dominanz zusammenhängt (Valentine, Li, Penke, & Perrett, 2014).

Der Effekt einzelner Elemente des Gesichtes, genauer die Dicke der Augenbrauen, die Größe der Augen, die Dicke der Lippen und die Form des Kinnes, wurden von Keating untersucht. Die Forschungsarbeit ergibt, dass zwischen der Größe der Augen und der Dicke der Lippen eines Senders und seiner Dominanzbewertung ein negativer Zusammenhang besteht. Personen mit kleineren Augen und dünneren Lippen wirken dominanter (Keating, 1985). Die Größe der Augen und Dicke der Lippen sind charakteristisch für ein Babyface. In einer weiteren Untersuchung kommen Keating et al. 2003 unter anderem wiederholt zu dem Ergebnis, dass Sender mit schmalen Lippen und kleineren Augen als dominanter bewertet werden. Die Autoren verknüpfen dieses Ergebnis mit dem Effekt des Babyface, das sich negativ auf die wahrgenommene Dominanz auswirkt (Keating, Randall, Kendrick, & Gutshall, 2003; Oosterhof & Todorov, 2008). Ein Effekt der Dicke der Augenbrauen sowie der Form des Kinns wurde im Rahmen der Untersuchungen von Keating 1985 nicht festgestellt. Allgemein werden Gesichter männlicher Sender sowohl von männlichen als auch von weiblichen Probanden als dominanter bewertet (Keating, 1985). Die Forschungsarbeit Burton und Rule 2013 weist darauf hin, dass die Größe des Kinns ein wichtiger Indikator für die Reife eines Gesichtes ist, welche wiederum die Dominanzwahrnehmung positiv beeinflusst (Burton & Rule, 2013). Weiterhin hat die Breite des Mundes eines Senders einen positiven Einfluss auf die Dominanzbewertung (Re & Rule, 2016). Im Hinblick auf die Augenfarbe wurde herausgefunden, dass männliche Sender mit brauner Augenfarbe als dominanter bewertet werden, als männliche Sender mit

blauen Augen. Bei weiblichen Sendern wurde kein Unterschied in der Dominanzwahrnehmung aufgrund der Augenfarbe festgestellt. In einer weiteren Studie haben die Autoren die Irisfarben der Stimuli computergestützt verändert. Zielpersonen, die im Original eine blaue Iris haben, wurden technisch so manipuliert, dass sie eine braune Iris haben und umgekehrt. Nach der technischen Bearbeitung der Augenfarbe konnten keine Bewertungsunterschiede bezüglich der Dominanz festgestellt werden. Die Autoren schlussfolgern, dass nicht die Augenfarbe, sondern mit ihr einhergehende charakteristische Gesichtsmerkmale für Unterschiede in der Dominanzwahrnehmung verantwortlich sind (Kleisner, Kočnar, Rubešová, & Flegr, 2010). In der Folgestudie mit größerer Stichprobe und höherer geografischer Varianz wurde kein Einfluss der Augenfarbe des Senders auf dessen Dominanzwahrnehmung festgestellt (Kočnar, Drbalová, & Kleisner, 2012).

Die Kleidung und weitere physische Merkmale, wie Gesichtsbehaarung, Make-up, Muskulosität oder Tätowierungen, gehören zu den statisch kontrollierbaren Signalen, die visuell wahrnehmbar sind (Hulbert & Capon, 1972). Männer mit Bart werden als dominanter wahrgenommen, als Männer ohne Bart (Addison, 1989). Weitere Untersuchungen ergeben, dass zwischen der Länge des Barts und der Dominanzwahrnehmung ein positiver linearer Zusammenhang sowohl bei weiblichen (Neave & Shields, 2008) als auch bei männlichen Bewertenden herrscht (Pellegrin, 1973). Dass ein Mann mit Vollbart als dominanter bewertet wird, als dieselbe Person mit einem Dreitagebart, welche wiederum als dominanter wahrgenommen wird, als die Person ohne Gesichtsbehaarung, ergeben ebenfalls die Untersuchungen von Sherlock et al. 2016. Neben der Gesichtsbehaarung haben die Forscher ebenfalls die Gesichtsform manipuliert; es wurden weibliche und männliche Gesichter bewertet. Eine Analyse der Interaktion zwischen der Gesichtsbehaarung und der Gesichtsform ergibt, dass sowohl bei maskulinen als auch bei femininen Gesichtern der positive Zusammenhang zwischen der Gesichtsbehaarung und der Dominanzwahrnehmung existiert, wobei eine Person mit maskulinen Gesichtszügen als dominanter wahrgenommen wird, als dieselbe Person mit femininen Gesichtszügen (Sherlock, Tegg, Sulikowski, & Dixon, 2016). Abschließend sei darauf hingewiesen, dass die Gesichtsbehaarung eines Senders und dessen Alter positiv verknüpft sind. Das Alter hat wiederum einen positiven Effekt auf die Dominanzwahrnehmung (Muscarella & Cunningham, 1996).

Mileva et al. thematisieren den Effekt des Make-up bei weiblichen Sendern bezüglich deren Dominanzbewertung. Die Untersuchungen ergeben, dass ein positiver Effekt zwischen dem Tragen von Make-up und der Dominanzbewertung bei weiblichen Empfängern existiert. Auf

männliche Empfänger hat das Tragen von Make-up keinen Effekt bezüglich der Dominanzwahrnehmung (Mileva, Jones, Russel, & Little, 2016). Weiterhin wurde herausgefunden, dass die Muskulosität des männlichen Senders einen positiven Effekt auf die Dominanzbewertung hat. Bei dieser Untersuchung haben ausschließlich weibliche Probanden bewertet (Frederick & Haselton, 2007). Ebenfalls kann eine Tätowierung als Dominanzsignal dienen. Die Untersuchung von Wohlrab et al. ergibt, dass männliche, tätowierte Sender als dominanter bewertet werden, während bei weiblichen Sendern keine Unterschiede in der Dominanzwahrnehmung aufgrund einer Tätowierung existieren. Dieser Effekt ist von dem Geschlecht des Empfängers unabhängig (Wohlrab, Fink, Kappeler, & Brewer, 2009). Eine weitere Untersuchung kommt ebenfalls zu diesem Ergebnis, wobei hier ausschließlich männliche Sender als Stimuli genutzt werden (Galbarczyk & Ziomkiewicz, 2017).

Die Farbe Rot hat im Vergleich zu Blau eine dominanzsignalisierende Wirkung auf Personen (Little & Hill, 2007). Dieses Ergebnis haben Forscher auf die Farbe der Kleidung übertragen. Feltman und Elliot 2011 haben den Einfluss der Farbe des Hogu, ein Körperprotektor, der sichtbar getragen wird, im Kontext der koreanischen Kampfsportart Taekwondo untersucht. Als Stimuli dienten Sportler, die einen blauen oder einen roten Körperprotektor tragen. Probanden bewerten Sportler als dominanter, wenn sie einen roten statt einen blauen Körperprotektor tragen (Feltman & Elliot, 2011). Wiedemann et al. 2015 haben den Einfluss der Kleidungsfarbe eines Senders auf dessen Bewertung als dominant untersucht. Manipuliert wurde die Farbe eines Oberteils eines männlichen Senders. Die Untersuchungen ergeben, dass ein Sender mit einem roten Oberteil als dominanter bewertet wird, als wenn dieser ein graues Oberteil trägt, während das Tragen eines blauen Oberteils keinen Unterschied in der Dominanzbewertung ausmacht. Separate Analysen nach dem Geschlecht des Empfängers ergeben, dass weibliche Probanden keine Unterschiede in der Dominanzbewertung aufgrund der Farbe der Kleidung machen, während männliche Probanden Sender mit einem roten Oberteil als dominanter bewerten, als dieselbe Person mit einem blauen oder grauen Oberteil (Weidemann, Burt, Hill, & Barton, 2015). Buechner et al. 2015 haben die Farben Rot und Blau in Form eines Kreises auf einem weißen Oberteil, von der Form und Größe her vergleichbar mit einem Ansteckbutton, manipuliert (vgl.

Abbildung 2). Die Untersuchungen ergeben, dass die Farben allgemein keinen Einfluss auf die Dominanzwahrnehmung haben. Tendenziell bewerten männliche Probanden männliche Sender, die eine rote Markierung haben, als dominanter als Sender mit einer blauen Markierung (Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015). Der Einfluss einer roten Krawatte wurde

ebenfalls im politischen Kontext untersucht. Hier wurden kurze Videos von bekannten und unbekanntem Politikern mit roten oder blauen Krawatten als Manipulation genutzt. Im Gegensatz zu den vorangegangenen Untersuchungen wurde hier kein Effekt der Krawattenfarbe auf die Dominanzwahrnehmung festgestellt (Kramer, 2016).

Die Körperhaltung, Körperausrichtung, Körperposition, Kopfhaltung und Distanz zählen zu den dynamischen Verhalten mit geringer Frequenz, welches visuell wahrgenommen wird (Hulbert & Capon, 1972). Forschungsergebnisse weisen darauf hin, dass eine schräge, geneigte Körperhaltung als dominanter auf den Empfänger wirkt, als eine gerade Körperhaltung (Halberstadt & Saitta, 1987). Weitere Untersuchungen kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass zwischen der geneigten Körperhaltung des Senders und seiner Dominanzwirkung auf den Empfänger ein positiver Zusammenhang besteht (Burgoon & LePoire, 1999). Während in anderen Forschungsarbeiten kein Zusammenhang zwischen einer geneigten Körperhaltung und der Dominanzwahrnehmung festgestellt wird (Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984). Untersuchungen von Weisfeld und Beresford 1982 ergeben, dass eine gestreckte, aufgerichtete Körperhaltung des Senders als dominant bewertet wird (Weisfeld & Beresford, 1982).

Burgoon und Le Poire 1999 kommen zu dem Ergebnis, dass die Körperorientierung einen positiven Effekt auf wahrgenommene Dominanz des Senders hat. Umso stärker der Körper des Senders frontal zu dem Empfänger ausgerichtet ist, desto dominanter wird dieser beurteilt (Burgoon & LePoire, 1999). Schwarz et al. 1982 haben sich unter anderem damit beschäftigt, inwieweit sich eine sitzende im Gegensatz zu einer stehenden Körperposition auf die Dominanzbeurteilung auswirkt. Die Untersuchungen ergeben, dass ein Sender in stehender Position dominanter wirkt, als wenn dieselbe Person sitzt (Schwarz, Tesser, & Powell, 1982). Weiterhin besteht zwischen überschlagenen Beinen des Senders und dessen Wahrnehmung als dominant ein negativer Zusammenhang (Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, & Rosenthal, 1991). Untersuchungen von Burgoon 1991 ergeben, dass eine entspannte offene Körperhaltung lediglich bei männlichen Sendern als dominant beurteilt wird (Burgoon, 1991). Buechner et al. 2015 haben neben der Wirkung der Farbe ebenfalls den Effekt einer emotionalen Körperhaltung auf die Dominanzwahrnehmung untersucht. Die Emotionen Stolz und Scham wurden mittels einer Kombination von Körperhaltung und Mimik manipuliert. Die Emotion Stolz wird mittels einer aufrechten offenen Körperhaltung, einem erhobenen Kopf und einem herabschauenden Blick kommuniziert (vgl.

Abbildung 2 links). Eine in sich zusammengefallene, geschlossene Körperhaltung sowie ein gesenkter Kopf und Blick wurde genutzt, um die Emotion Scham zu manipulieren (vgl.

Abbildung 2 rechts). Die Untersuchungen ergaben, dass Personen mit einer „schämenden“ Körperhaltung als weniger dominant bewertet wurden, als Personen mit einer „stolzen“ Körperhaltung. Dieser Effekt besteht unabhängig von dem Geschlecht des Empfängers (Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015).



**Abbildung 2: Manipulation einer emotionalen Körperhaltung und der Farbe der Kleidung**

Quelle: Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015

Die Kopfhaltung zählt zu dem dynamischen Verhalten mit geringer Frequenz, welches visuell wahrgenommen wird (Hulbert & Capon, 1972). Die Untersuchungen von Mignault und Chaudhuri 2003 ergeben, dass Sender als weniger dominant wahrgenommen werden, wenn sie ihren Kopf nach unten als nach oben neigen (Mignault & Chaudhuri, 2003). Die Manipulation der Emotion mittels Körperhaltung von Buechner et al. 2015 (vgl.

Abbildung 2) deutet ebenfalls darauf hin, dass eine gehobene Kopfhaltung als dominanter bewertet wird, als eine gesenkte Kopfhaltung (Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015). Andere Forschungsergebnisse weisen darauf hin, dass eine schräge, geneigte Kopf- vs. Körperhaltung keinen Effekt auf die Wahrnehmung der Dominanz dieser Person hat. Findet das Geschlecht des Senders Berücksichtigung, ergibt die Forschungsarbeit, dass Frauen mit einer geneigten Kopfhaltung sowie Männer mit einer nicht geneigten Kopfhaltung als dominanter bewertet werden, im Vergleich zu Frauen mit einer nicht geneigten Kopfhaltung sowie Männer mit einer geneigten Kopfhaltung. Dieser Effekt ist bei Empfängern beider Geschlechter zu finden, wobei er bei weiblichen Empfängern deutlicher zu beobachten ist (Halberstadt & Saitta, 1987).

Zu den nonverbalen Signalen, die in einer geringen dynamischen Frequenz visuell zu erfassen sind, zählt weiterhin die Distanz oder Proxemik (Hulbert & Capon, 1972). Forschungen ergeben, dass zwischen der Distanz zu dem Sender und der Dominanzwahrnehmung des Empfängers ein negativer Zusammenhang existiert (Patterson & Sechrest, 1970). Sender wirken dominanter, wenn sie eine geringe Distanz zum Gegenüber haben, im Gegensatz zu Sendern, die eine größere, konventionelle Distanz einhalten (Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984; Burgoon, 1991).

Die Körperbewegung, Gestik, Kopfbewegungen, Mimik und das Blickverhalten wird den visuell wahrnehmbaren, dynamischen Signalen mit einer hohen Frequenz zugeordnet (Hulbert & Capon, 1972). Zwischen der Körperbewegung und der Dominanzwahrnehmung wurde kein Zusammenhang festgestellt (Hillabrant, 1974). Bezüglich der Frequenz der Gestik haben Burgoon und LePoire 1999 in Bezug auf Embleme sowie Illustratoren herausgefunden, dass diese einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Dominanz des Senders haben (Burgoon & LePoire, 1999). Auch die Untersuchungen von Gnisci und Pace 2014 bestätigen, dass die Häufigkeit des Gestikulierens eines Senders dessen Dominanzwahrnehmung positiv beeinflusst (Gnisci & Pace, 2014).

Die Kopfbewegung ist ebenfalls ein dynamisches Signal mit hoher Frequenz, das visuell wahrzunehmen ist (Hulbert & Capon, 1972). Die Ergebnisse der Forschungsarbeit von Burgoon und LePoire 1999 weisen darauf hin, dass zwischen dem Kopfnicken des Senders und dessen Wahrnehmung als dominant ein positiver Zusammenhang besteht (Burgoon & LePoire, 1999). Weiterhin haben Rule et al. 2009 herausgefunden, dass auch eine Drehung des Kopfes entlang der Vertikalen einen Einfluss auf die Dominanzwahrnehmung hat. Ist der Kopf des Senders frontal zu dem Empfänger ausgerichtet, wirkt der Sender dominanter als wenn der Kopf um 45° gedreht ist. Als am wenigsten dominant werden Personen wahrgenommen, wenn deren Kopf um 90° gedreht ist, also wenn der Empfänger den Sender im Profil sieht (Rule, Ambady, & Adams, 2009).

Einige Forschungsergebnisse weisen darauf hin, dass eine Person als weniger dominant wirkt, wenn sie lächelt (Halberstadt & Saitta, 1987; Keating, Mazur, & Segall, 1977; Kraus & Chen, 2013). In einer internationalen Untersuchung kommen die Autoren meist zu demselben Ergebnis, weisen allerdings darauf hin, dass es Nationen (z. B. Kenia) und Regionen (z. B. Texas) gibt, in denen ein Lächeln lediglich tendenziell als weniger dominant wahrgenommen wird (Keating C. F., et al., 1981). Während andere Forschungsarbeiten zu dem gegenteiligen Ergebnis kommen, dass das Lächeln des Senders einen positiven Effekt auf die Wahrnehmung

der Dominanz hat (Burgoon & LePoire, 1999). Dieser Effekt ist teilweise Geschlechter abhängig zu beobachten. Ist der lächelnde Sender männlichen Geschlechts, so wurde ein positiver Zusammenhang zwischen dem Lächeln des Senders und der Wahrnehmung als dominant empfunden, während bei Sendern weiblichen Geschlechts kein Zusammenhang zwischen dem Lächeln und der Bewertung als dominant festzustellen ist (Schmid Mast & Hall, 2004). Burgoon et al. 1984 wiederum stellen bei ihren Untersuchungen keinen Zusammenhang zwischen dem Lächeln des Senders und dessen Dominanzwahrnehmung fest (Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984). Die Ergebnisse von Krumhuber et al. 2007 weisen wiederum darauf hin, dass der negative Effekt des Lächelns eines Senders auf dessen Dominanzbewertung von der Dauer des Lächelns beeinflusst wird. Im Rahmen dieser Untersuchung werden computeranimierte männliche und weibliche Gesichter bewertet. Deren Gesichtsausdruck ist eingangs neutral. Im Zeitverlauf breitet sich dann ein Lächeln aus. Manipuliert wird die Dauer von dem neutralen, bis zu dem lächelnden Gesichtsausdruck. Die Untersuchungen ergeben einen negativen Zusammenhang zwischen der Dauer und der Dominanzbewertung. Dieser Effekt ist unabhängig von dem Geschlecht zu beobachten (Krumhuber, Manstead, & Kappas, 2007).

Eine weitere Forschergruppe hat sich mit dem Einfluss emotionaler Gesichtsausdrücke auf die Dominanzwahrnehmung beschäftigt. Es wurden die Gesichtsausdrücke der Emotionen glücklich, ärgerlich, angewidert, traurig und ängstlich in je drei unterschiedlichen Intensitäten untersucht. Im Rahmen der Untersuchung wurden Fotos von kaukasischen oder japanischen Gesichtern beider Geschlechter von kaukasischen Probanden bewertet. Die Forscher kamen zu dem Ergebnis, dass die Emotion, die Ethnie sowie das Geschlecht des Senders und Intensität des Gesichtsausdrucks einen Einfluss auf die wahrgenommene Dominanz haben. Sender wirken am dominantesten, wenn sie einen glücklichen Gesichtsausdruck haben. Gefolgt von den Emotionen ärgerlich, angewidert und traurig. Sender mit einem ängstlichen Gesichtsausdruck werden als am wenigsten dominant bewertet (Hess, Blairy, & Kleck, 2000). Eine andere Untersuchung ergibt, dass Sender als dominanter bewertet werden, wenn sie einen glücklichen, ärgerlichen oder angewiderten Gesichtsausdruck haben und als weniger dominant bewertet werden, wenn sie einen traurigen, ängstlichen oder neutralen Gesichtsausdruck haben (Knutson, 1996). Zu einem ähnlichen Ergebnis kommen auch Clark et al. 1996. Deren Untersuchungen ergeben, dass Personen als am dominantesten wirken, wenn sie einen ärgerlichen Gesichtsausdruck haben im Vergleich zu einem neutralen oder traurigen Gesichtsausdruck (Clark, Pataki, & Carver, 1996). Weiterhin wurde herausgefunden, dass der

Einfluss von Ethnie und Geschlecht des Senders in Abhängigkeit der gesendeten Emotion variiert (Hess, Blairy, & Kleck, 2000). In Bezug auf das Geschlecht des Senders weisen Untersuchungen darauf hin, dass männliche Sender mit einem ärgerlichen, glücklichen und neutralen Gesichtsausdruck dominanter wirken, als wenn sie Angst, Trauer oder Scham ausdrücken. Weibliche Sender wirken dominanter, wenn sie einen ärgerlichen oder glücklichen Gesichtsausdruck haben, als mit einem neutralen Gesichtsausdruck. Ein neutraler Gesichtsausdruck bei einem weiblichen Sender wirkt eher unterwürfig, während ein neutraler Gesichtsausdruck bei einem männlichen Sender dominant wirkt. Ein trauriger Gesichtsausdruck wirkt ungeachtet des Geschlechts des Senders als wenig dominant (Hareli, Shomrat, & Hess, 2009).

Die Bewegung der Augenbrauen wird ebenfalls in Bezug auf ihre Dominanzwirkung untersucht. Die Untersuchungen von Keating et al. 1977 ergeben, dass Sender mit leicht heruntergezogenen Augenbrauen als dominanter wirken, als Sender mit leicht gehobenen Augenbrauen. Dieser Effekt wurde sowohl bei Photographien von realen Personen als auch bei stark reduzierten Zeichnungen/Emoticons beobachtet (Keating, Mazur, & Segall, 1977). Die Nationen vergleichende Studie von Keating et al. 1981 ergibt, dass Sender mit heruntergezogenen Brauen überwiegend dominanter wirken, als Sender mit hochgezogenen Augenbrauen, wobei die Autoren auf wenige geografische Unterschiede hinweisen. Auf Probanden aus Kolumbien, Kenia und Sambia haben die Bewegungen der Augenbrauen keinen Effekt auf die Dominanzwahrnehmung. Während auf thailändische Empfänger gehobene Augenbrauen dominanter wirken als gesenkte Augenbrauen (Keating C. F., et al., 1981).

Ein weiteres visuell wahrnehmbares, nonverbales Signal mit hoher Frequenz ist das Blickverhalten des Senders (Hulbert & Capon, 1972). Burgoon et al. 1984 finden in ihrem Experiment heraus, dass Personen, die häufig Blickkontakt aufbauen, im Vergleich zu Personen, die einen direkten Blickkontakt meiden, dominanter wirken (Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984). Weiterhin wird ein starrer Blick mit Dominanz assoziiert (Burgoon, Manusov, Mineo, & Hale, 1985; Hillabrant, 1974; Thayer, 1969; Burgoon & LePoire, 1999). Brooks, Church, & Fraser 1986 berichten ebenfalls von einem positiven Zusammenhang zwischen der Dauer eines starren Blickes und der Dominanzwahrnehmung. Dieser Zusammenhang wird bei Sendern beider Geschlechter beobachtet, wobei die Wahrnehmung der Dominanz bei einem männlichen Sender stärker ausgeprägt ist. Das Geschlecht des Empfängers beeinflusst den positiven Zusammenhang zwischen der Länge des Blickes und der Wahrnehmung der Dominanz nicht, dennoch variiert auch hier die Ausprägung. Männliche



Empfänger bewerten einen längeren Blickkontakt als dominanter als weibliche Empfänger (Brooks, Church, & Fraser, 1986). Die Blickrichtung des Senders hat ebenfalls einen Einfluss auf dessen Wirkung als dominant. Sender, die direkt den Empfänger ansehen, werden als dominanter wahrgenommen, als Sender, die zur Seite blicken, wobei die Kopfhaltung in den Untersuchungen konstant gehalten wird. Dieser Effekt ist bei Personen mit einer maskulinen Gesichtsform stärker ausgeprägt als bei Personen mit einer femininen Gesichtsform (Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009).

Als ein weiteres nonverbales Signal der Dominanz gilt der sogenannte „*visual dominance ratio*“ (Exline, Ellyson, & Long, 1975). Hier werden zwei Arten des Blickkontakts des Senders unterschieden, und zwar der Blickkontakt während des Sprechens und der Blickkontakt während des Zuhörens. Setzt man beiden Arten des Blickkontaktes in das Verhältnis zueinander, ergibt sich der „*visual dominance ratio*“. Der Quotient ist höher bei Personen, die den Blickkontakt beim Sprechen stärker aufrechterhalten als beim Zuhören. Sendern mit einem hohen „*visual dominance ratio*“ wirken dominanter. Die Untersuchungen weisen auf keine Geschlechterunterschiede in Bezug auf die Decodierung des Blickverhaltens hin (Ellyson, Dovidio, & Fehr, 1981; Dovidio & Ellyson, 1982).

### 3.2.2 Akustisch wahrnehmbare Dominanzsignale

Zu den statischen, unkontrollierbaren Signalen zählen die Stimmlage, also die Tonhöhe der Stimme und die Lautstärke der Sprache. Die Forscher Harrigan et al. 1989 haben sich mit Interaktion zwischen Arzt und Patient beschäftigt. Im Rahmen ihrer Untersuchung wurden telefonische Behandlungsgespräche mitgeschnitten. Es wurde kein Einfluss der Stimmlage auf die Dominanzbewertung festgestellt (Harrigan, Gramata, Lucic, & Margolis, 1989). Untersuchungen von Tusing und Dillard 2000 kommen zu demselben Resultat (Tusing & Dillard, 2000). Zu einem anderen Ergebnis kommen die Untersuchungen von Puts und Kollegen. Die Forscher finden heraus, dass die Stimmlage männlicher Sender einen negativen Effekt auf die Dominanzwahrnehmung männlicher Empfänger hat. Männliche Sender mit einer tieferen Stimme werden von Männern als dominanter bewertet, als Männer mit einer höheren Stimmlage (Puts, Gaulin, & Verdolini, 2006; Puts, Hodges, Cárdenas, & Gaulin, 2007; Wolff & Puts, 2010; Watkins, et al., 2010). Zu diesem Ergebnis kommen ebenfalls Geschlechter übergreifende Untersuchungen. Im Rahmen dieser Forschungsarbeiten wurde der negative Effekt der Tonlage eines Senders auf dessen Wahrnehmung als dominant bestätigt. In den Untersuchungen wurden keine Moderationseffekte des Geschlechts des Senders oder des

Empfängers festgestellt (Borkowska & Pawlowski, 2011; Jones, Feinberg, DeBruine, Little, & Vukovic, 2010). Es sei darauf hingewiesen, dass Personen mit tieferen Stimmlagen ebenfalls als älter und größer wahrgenommen werden (Feinberg, Jones, Little, Brut, & Perrett, 2005). Wie bereits beschrieben, hat sowohl das Alter als auch die Größe eines Senders einen positiven Einfluss auf die Wahrnehmung als dominant.

Die Lautstärke der Sprache korreliert mit der Sprachamplitude und wird in Dezibel gemessen, wobei das arithmetische Mittel erhoben wird, um den Effekt der basalen Sprachlautstärke (z.B. piano vs. forte) untersuchen zu können (Tusing & Dillard, 2000). Die Forschergruppe um Harrigan et al. hat den Einfluss der Sprachlautstärke auf die wahrgenommene Dominanz des Senders untersucht. Aus der Forschungsarbeit von Harrigan et al. 1989 resultiert, dass das Mittel der Sprachamplitude einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Dominanz des Senders hat (Harrigan, Gramata, Lucic, & Margolis, 1989). Auch die Untersuchungen von Burgoon und LePoire 1999 sowie Tusing und Dillard 2000 ergeben, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der Sprechlautstärke und der wahrgenommenen Dominanz besteht (Tusing & Dillard, 2000; Burgoon & LePoire, 1999).

Dynamische Signale mit geringer Frequenz sind die Varianz der Stimmlage und die Dynamik der Sprachlautstärke (Hulbert & Capon, 1972). Die Forschungen von Tusing und Dillard 2000 ergeben, dass die Varianz der Stimmlage des Senders keinen Einfluss auf die Bewertung der Dominanz hat (Tusing & Dillard, 2000). Zu einem anderen Ergebnis kommen Burgoon und LePoire 1999. Aus ihrer Untersuchungen resultiert ein positiver Effekt der Varianz der Stimmlage auf die Bewertung der Dominanz (Burgoon & LePoire, 1999). Die Dynamik der Sprache, also das Variieren der Sprachlautstärke (z.B. crescendo vs. decrescendo), hat einen positiven Effekt auf die Dominanzbewertung (Tusing & Dillard, 2000).

Im Bereich der akustischen Wahrnehmung zählen die Sprechrate, der Gesprächsanteil und das Unterbrechen des Redeflusses zu den dynamischen Signalen mit geringer Frequenz (Hulbert & Capon, 1972). Die Sprechrate beschreibt die Anzahl der gesprochenen Wörter oder Silben pro Zeiteinheit (Tusing & Dillard, 2000). In Untersuchungen von Buller et al. 1992 dienen fünf Stimuli mit Sprechraten zwischen 150 Silben pro Minute bis zu 395 Silben pro Minute als Stimuli. Aus dem Experiment resultiert, dass die Sprechrate einen positiven Effekt auf die Wahrnehmung der Dominanz hat, sofern die Sprechrate 335 Silben pro Minute nicht überschreitet (Buller, LePoire, Aune, & Eloy, 1992). Harrigan et al. 1989 haben ebenfalls die Sprechrate untersucht. Die Forscher kommen zu dem Ergebnis, dass zwischen der Sprechrate und der wahrgenommenen Dominanz ein positiver Zusammenhang besteht (Harrigan, Gramata,

Lucic, & Margolis, 1989). Ein konträres Ergebnis resultiert aus den Untersuchungen von Tusing und Dillard 2000. In ihrer Arbeit finden die Forscher einen negativen Effekt der Sprechrate auf die Dominanzwahrnehmung (Tusing & Dillard, 2000).

Untersuchungen von Kalma 1991 ergeben, dass der Gesprächsanteil einer Person einen positiven Einfluss auf dessen Dominanzwahrnehmung hat. Weiterhin wurde im Rahmen der Forschungsarbeit die Dominanzwahrnehmung nach dem ersten Eindruck sowie nach der folgenden Interaktion erhoben. Mit dem Resultat, dass der positive Effekt mit fortschreitender Dauer der Interaktion signifikant stärker auftritt (Kalma, 1991). Weitere Studien kommen ebenfalls zu dem Resultat, dass der Gesprächsanteil einen positiven Effekt auf die Dominanzbewertung hat (Schmid Mast, 2001). Unter Berücksichtigung des Geschlechtes des Senders sowie des Empfängers bleibt der Effekt konstant (Schmid Mast, 2001).

Das Unterbrechen des Redeflusses wird den akustisch wahrzunehmenden, dynamischen Signalen mit hoher Frequenz zugeordnet. Forscher fanden heraus, dass Sender, die den Redefluss des Empfängers unterbrechen, dominanter wirken. Wird ein Sender hingegen unterbrochen, wird dieser als wenig dominant bewertet. Im Rahmen dieser Untersuchung wurden keine Geschlechterunterschiede festgestellt (LaFrance, 1992). In der Forschungsarbeit von Ferguson werden verschiedene Arten des Unterbrechens des Redeflusses untersucht. Aus dieser Arbeit resultiert, dass lediglich die „*Silent interruptions*“, also das Einfallen ins Wort, wenn das Gegenüber im Satz eine Pause macht, als Dominanzsignal von dem Empfänger wahrgenommen wird, während die anderen Formen keinen Einfluss haben (Ferguson, 1977). In den bisher genannten Untersuchungen werden den Probanden Konversationen auf Audioträger vorgespielt, um die gehörten Personen im Anschluss bewerten zu lassen. Im Rahmen der Untersuchungen von Farley 2008 werden die Probanden selbst in ihrem Redefluss unterbrochen. Diese Untersuchungen ergeben ebenfalls, dass Sender, die den Redefluss unterbrechen, dominanter bewertet werden, als die Probanden sich selbst bewerten (Farley, 2008). Die Forschungsarbeit von Youngquist 2009 untersucht den Effekt des wiederholten Unterbrechens. Im Rahmen dieser Untersuchungen werden Audioaufnahmen genutzt, in denen ein Gesprächspartner wiederholt unterbrochen wird. Das Gespräch ist in drei Sektionen unterteilt und nach jeder Sektion bewertet der Proband die Dominanz der Person, die unterbricht. Die Untersuchungen ergeben, dass der positive Zusammenhang zwischen dem Unterbrechen des Redeflusses und der Dominanzwahrnehmung im Zeitverlauf quadratisch ist. Der Effekt ist bei der ersten Unterbrechung sehr stark ausgeprägt, während dieser bei den folgenden Unterbrechungen jedes Mal schwächer wird. Neben dem Einfluss der

Wiederholungen wird ebenfalls das Geschlecht der Gesprächspartner manipuliert. Geschlechtereffekte sind insbesondere nach der ersten Unterbrechung konsistent zu beobachten. Weibliche Sender, die den Redefluss eines männlichen Gesprächspartners unterbrechen, werden als dominanter bewertet als männliche Sender, die einen weiblichen Gesprächspartner unterbrechen. Unterbrechen weibliche Personen eine Frau, werden diese dominanter bewertet als männliche Personen, die eine Frau unterbrechen. Ebenso werden weibliche Sender, die den Gesprächsfluss einer Frau unterbrechen, als dominanter bewertet, als männliche Personen, die einen Mann unterbrechen. Berücksichtigt man die Wiederholungen der Unterbrechung, dann werden Frauen, die eine Frau unterbrechen, als dominanter bewertet als Männer, die eine Frau unterbrechen (Youngquist, 2009).

### 3.2.3 Haptisch und olfaktorisch wahrnehmbare Dominanzsignale

Das Berührungsverhalten lässt sich als ein dynamisches Signal mit geringer Frequenz charakterisieren, welches über Haptik wahrgenommen wird (Hulbert & Capon, 1972). Bezüglich der Kommunikation von Dominanz wurde teilweise kein Zusammenhang zwischen der Berührung einer anderen Person und der Dominanzwahrnehmung gefunden (Burgoon, Walther, & Baesler, 1992; Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984). Während andere Studien ergeben, dass ein Sender, der den Empfänger berührt, als dominant wahrgenommen wird (Goldberg & Katz, 1990; Summerhayes & Suchner, 1978). Diese Wahrnehmung ist unabhängig von dem Geschlecht des Empfängers. Des Weiteren konnten die Autoren keine Minderung der Dominanzwahrnehmung feststellen, wenn der Empfänger den Sender im Anschluss seinerseits berührt (Goldberg & Katz, 1990). Eine andere Studie kommt ebenfalls zu dem Ergebnis, dass eine Person, die eine andere berührt, als dominanter bewertet wird, als die berührte Person. Weiterhin finden die Autoren heraus, dass die berührte Person als weniger dominant beurteilt wird, als wenn keine Berührung stattfindet. Es konnten keine Unterschiede aufgrund des Geschlechts des Berührenden beobachtet werden (Major & Heslin, 1982).

In der weiteren Untersuchung von Harrigan et al. 1991 haben die Autoren untersucht, wie sich Selbstberührungen des Senders auf die Dominanzwahrnehmung auswirken. Die Forscher kommen zu dem Ergebnis, dass Sender, die sich selbst an der Hand und an dem Arm berühren, als weniger dominant bewertet werden (Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, & Rosenthal, 1991). Burgoon 1991 berücksichtigt bei der Dominanzwahrnehmung von Berührungen unterschiedliche Arten von Berührungen. Die Untersuchungen beinhalten den Handschlag, Handhalten, Berührung am Unterarm, Arm um die Schulter legen, Arm um die Hüfte legen,

Berührung im Gesicht sowie keine Berührung als Kontrollbeobachtung. Aus der Studie resultiert, dass Berührungen am Arm, im Gesicht, einen Arm um die Schulter legen sowie einen Arm um die Hüfte legen, als dominant wirken. Ebenfalls wurde keine Berührung als dominanter eingestuft, als das Halten der Hand oder der Handschlag. Diese Berührungsform wurde als am wenigsten dominant bewertet (Burgoon, 1991).

Mehrere Studien, die sich mit der olfaktorischen Wahrnehmung von Dominanz beschäftigen, haben diese Thematik wie folgt untersucht. Mittels Fragebogen wurden die Persönlichkeitseigenschaften von Zielpersonen erhoben. Anschließend wurden Duftproben der Zielpersonen erstellt und als Stimuli verwendet. Probanden wurden aufgefordert, auf Basis der Duftprobe die Persönlichkeit der Zielperson zu bewerten, wobei die Dominanz als ein Charakteristikum der Persönlichkeit erhoben wird. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass zwischen der Selbstwahrnehmung einer Person als dominant und ihrer Dominanzbewertung, basierend auf dem Duft der Zielperson, eine Korrelation existiert. Zielpersonen, die sich selbst als dominant wahrnehmen, wurden von Probanden aufgrund des olfaktorischen Reizes als dominanter bewertet (Sorokowska, 2013a; Sorokowska, 2013b; Sorokowska, Sorokowski, & Szmajke, 2012). Ein Vergleich zwischen verschiedenen Altersgruppen von Probanden ergibt, dass bei der Bewertung durch Kinder im mittleren Alter von acht Jahren kein Zusammenhang zwischen der Dominanzwahrnehmung und dem Geruch der Zielperson besteht beziehungsweise dass dieser Effekt lediglich bei erwachsenen Probanden auftritt (Sorokowska, 2013b). Eine Unterteilung der Zielpersonen und Probanden nach Geschlecht weist darauf hin, dass die Korrelation der Selbstwahrnehmung als dominant und die Bewertung der Zielperson als dominant auf Basis des Geruchs lediglich gemischtgeschlechtlich auftritt (Sorokowska, Sorokowski, & Szmajke, 2012) beziehungsweise dass dieser Effekt nicht bei der Bewertung durch weibliche Probanden auftritt (Sorokowska, 2013a). In einer weiteren Studie wird der Einfluss von duftenden Kosmetikartikeln, wie Seife, Deodorant oder Parfüm auf diesen Zusammenhang untersucht. Zwischen der Selbstwahrnehmung als dominant und der Bewertung durch weibliche Probanden anhand des Geruches besteht ein positiver Zusammenhang, der durch die Verwendung von duftenden Kosmetikartikeln abgeschwächt wird. Dieser Zusammenhang tritt unabhängig von dem Geschlecht auf, wobei männliche Zielpersonen als dominanter wahrgenommen werden (Sorokowska, Sorokowski, & Havlíček, 2016).

Es sei darauf hingewiesen, dass mehrere der genannten Untersuchungen auf Unterschiede in der Wahrnehmung von Dominanzsignalen aufgrund des Geschlechts des Empfängers

hinweisen (Weidemann, Burt, Hill, & Barton, 2015; Mileva, Jones, Russel, & Little, 2016). In der Tabelle 1 werden alle Ergebnisse der nonverbalen Dominanzsignale, die in diesem Abschnitt aufgeführt sind, zusammenfassend dargestellt. Die Tabelle beinhaltet ebenfalls den Einfluss des Geschlechts, sofern dieser festgestellt wurde. Weitere Eigenschaften des Empfängers, die den Zusammenhang zwischen nonverbalen Signalen und der Dominanzwahrnehmung moderieren, finden in der Tabelle 1 keine Berücksichtigung. Werden allerdings im anschließenden Abschnitt dieser Arbeit thematisiert.

**Tabelle 1: Klassifikation interpersoneller Kommunikation für nonverbale Dominanzsignale**

		<i>Empfängerperspektive</i>	
		<b>Visuell wahrnehmbare Dominanzsignale</b>	
<i>Senderperspektive</i>	<b>Statisch unkontrollierbar</b>	<p><b>Alter:</b> ↑ (Berry, 1990; Boothroyd, Jones, Burt, &amp; Perrett, 2007; Burton &amp; Rule, 2013; Keating, 1985; Oosterhof &amp; Todorov, 2008); ∩ (Batres, Re, &amp; Perrett, 2015)</p> <p><b>Größe:</b> ↑ (Batres, Re, &amp; Perrett, 2015; Burton &amp; Rule, 2013; DeBruine, et al., 2006; Kappas, Hess, Barr, &amp; Kleck, 1994; Montepare, 1995)</p> <p><b>Maskulines Gesicht:</b> ↑ (Batres, Re, &amp; Perrett, 2015; Boothroyd, Jones, Burt, &amp; Perrett, 2007; Main, Jones, DeBruine, &amp; Little, 2009; Oosterhof &amp; Todorov, 2008; Perrett, et al., 1998; Sherlock, Tegg, Sulikowski, &amp; Dixon, 2016; Watkins, et al., 2010; Watkins, Jones, &amp; DeBruine, 2010)</p> <p><b>facial width-to-high ratio:</b> ↑ (Carré &amp; McCormick, 2008; Carré, McCormick, &amp; Mondloch, 2009; Valentine, Li, Penke, &amp; Perrett, 2014)</p> <p><b>Babyface:</b> ↓ (Keating, 1985; Keating, Randall, Kendrick, &amp; Gutshall, 2003; Oosterhof &amp; Todorov, 2008)</p> <p><b>Kinngröße:</b> ↑ (Burton &amp; Rule, 2013)</p> <p><b>Breite des Mundes:</b> ↑ (Re &amp; Rule, 2016)</p> <p><b>Augenfarbe:</b> K. A. (Kleisner, Kočnar, Rubešová, &amp; Flegr, 2010; Kočnar, Drbalová, &amp; Kleisner, 2012)</p>	
	<b>Statisch kontrollierbar</b>	<p style="text-align: center;"><b>Akustisch wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Stimmlage:</b> ↓ (Borkowska &amp; Pawlowski, 2011; Jones, Feinberg, DeBruine, Little, &amp; Vukovic, 2010); ↓ bei ♂ Sendern u. Empfängern (Puts, Gaulin, &amp; Verdolini, 2006; Puts, Hodges, Cárdenas, &amp; Gaulin, 2007; Wolff &amp; Puts, 2010; Watkins, et al., 2010; 0 (Harrigan, Gramata, Lucic, &amp; Margolis, 1989; Tusing &amp; Dillard, 2000)</p> <p><b>Lautstärke:</b> ↑ (Harrigan, Gramata, Lucic, &amp; Margolis, 1989; Tusing &amp; Dillard, 2000; Burgoon &amp; LePoire, 1999)</p> <p style="text-align: center;"><b>Olfaktorisch wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Duft dominanter Sender:</b> ↑ (Sorokowska, 2013a; Sorokowska, 2013b; Sorokowska, Sorokowski, &amp; Szmajke, 2012; Sorokowska, Sorokowski, &amp; Havlíček, 2016)</p>	
		<b>Visuell wahrnehmbare Dominanzsignale</b>	
		<p><b>Bartlänge:</b> ↑ bei ♂ Sendern (Addison, 1989; Neave &amp; Shields, 2008; Pellegrin, 1973; Sherlock, Tegg, Sulikowski, &amp; Dixon, 2016)</p> <p><b>Make-up:</b> ↑ bei ♀ Empfängern; 0 bei ♂ Empfängern (Mileva, Jones, Russel, &amp; Little, 2016)</p> <p><b>Muskulosität:</b> ↑ bei ♂ Sendern (Frederick &amp; Haselton, 2007)</p> <p><b>Tätowierung:</b> ↑ bei ♂ Sendern (Galbarczyk &amp; Ziomkiewicz, 2017; Wohlrab, Fink, Kappeler, &amp; Brewer, 2009); 0 bei ♀ Sendern (Wohlrab, Fink, Kappeler, &amp; Brewer, 2009)</p> <p><b>Rote Kleidung:</b> 0 (Kramer, 2016); ↑ bei ♂ Empfängern (Weidemann, Burt, Hill, &amp; Barton, 2015; Buechner, Maier, Lichtenfeld, &amp; Elliot, 2015); 0 bei ♀ Empfängern (Weidemann, Burt, Hill, &amp; Barton, 2015; Buechner, Maier, Lichtenfeld, &amp; Elliot, 2015)</p>	

<b>Senderperspektive</b>	<b>Dynamisch mit geringer Frequenz</b>	<p style="text-align: center;"><b>Visuell wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Geneigte Körperhaltung:</b> ↑ (Burgoon &amp; LePoire, 1999; Halberstadt &amp; Saitta, 1987) 0 (Burgoon, Buller, DeTurck, &amp; Hale, 1984)  <b>Aufgerichtete Körperhaltung:</b> ↑ (Weisfeld &amp; Beresford, 1982)  <b>Frontale Körperausrichtung zum Sender:</b> ↑ (Burgoon &amp; LePoire, 1999)  <b>Position:</b> stehen ↑ vs. sitzen ↓ (Schwarz, Tesser, &amp; Powell, 1982)  <b>Beinposition:</b> ↓ Übereinandergeschlagen vs. ↑ parallel (Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, &amp; Rosenthal, 1991)  <b>Offene Körperhaltung:</b> ↑ bei ♂ Sender (Burgoon, 1991)  <b>Gesenkte Kopfhaltung:</b> ↓ (Mignault &amp; Chaudhuri, 2003; Buechner, Maier, Lichtenfeld, &amp; Elliot, 2015);  <b>Geneigte Kopfhaltung:</b> ↑ bei ♀ Sender, ↓ bei ♂ Sender (Halberstadt &amp; Saitta, 1987)  <b>Distanz:</b> ↓ (Patterson &amp; Sechrest, 1970; Burgoon, 1991; Burgoon, Buller, DeTurck, &amp; Hale, 1984)</p> <p style="text-align: center;"><b>Akustisch wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Varianz der Stimmlage:</b> 0 (Tusing &amp; Dillard, 2000); ↑ (Burgoon &amp; LePoire, 1999).  <b>Dynamik der Sprachlautstärke:</b> ↑ (Tusing &amp; Dillard, 2000)</p> <p style="text-align: center;"><b>Haptisch wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Berührung des Empfängers:</b> 0 (Burgoon, Walther, &amp; Baesler, 1992; Burgoon, Buller, DeTurck, &amp; Hale, 1984); ↑ (Goldberg &amp; Katz, 1990; Summerhayes &amp; Suchner, 1978; Major &amp; Heslin, 1982)  <b>Selbstberührung:</b> ↓ (Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, &amp; Rosenthal, 1991)</p>
	<b>Dynamisch mit hoher Frequenz</b>	<p style="text-align: center;"><b>Visuell wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Körperbewegung:</b> 0 (Hillabrant, 1974)  <b>Gestik:</b> ↑ (Burgoon &amp; LePoire, 1999; Gnisci &amp; Pace, 2014)  <b>Kopfnicken:</b> ↑ (Burgoon &amp; LePoire, 1999)  <b>Frontale Kopfausrichtung zum Sender:</b> ↑ (Rule, Ambady, &amp; Adams, 2009)  <b>Lächeln:</b> ↓ (Kraus &amp; Chen, 2013; Halberstadt &amp; Saitta, 1987; Keating et al., 1981; Keating, Mazur, &amp; Segall, 1977); ↑ (Burgoon &amp; LePoire, 1999); ↑ bei ♂ Sendern (Schmid Mast &amp; Hall, 2004); 0 bei ♀ Sendern (Schmid Mast &amp; Hall, 2004); 0 (Burgoon, Buller, DeTurck, &amp; Hale, 1984)  <b>Emotionaler Gesichtsausdruck:</b> glücklich, ärgerlich, angewidert, traurig, ängstlich (absteigende Dominanzwirkung) (Hess, Blairy, &amp; Kleck, 2000; Hareli, Shomrat, &amp; Hess, 2009); ↑ glücklich, ärgerlich, angewidert vs. ↓ traurig, ängstlich, neutral (Knutson, 1996); ↑ ärgerlich vs. ↓ neutral, traurig (Clark, Pataki, &amp; Carver, 1996); ↓ neutral bei ♀ Sendern, ↑ neutral bei ♂ Sendern (Hareli, Shomrat, &amp; Hess, 2009)  <b>Gehobene Augenbrauen:</b> ↑ (Keating, Mazur, &amp; Segall, 1977; Keating, et al., 1981)  <b>Starrer Blick:</b> ↑ (Burgoon, Manusov, Mineo, &amp; Hale, 1985; Hillabrant, 1974; Thayer, 1969; Burgoon &amp; LePoire, 1999)  <b>Dauer des Blicks:</b> ↑ (Brooks, Church, &amp; Fraser, 1986)  <b>Häufiger Blickkontakt:</b> ↑ (Burgoon, Buller, DeTurck, &amp; Hale, 1984)  <b>Frontale Blickrichtung zum Sender:</b> ↑ (Main, Jones, DeBruine, &amp; Little, 2009)  <b>Visual dominance ratio:</b> ↑ (Ellyson, Dovidio, &amp; Fehr, 1981; Dovidio &amp; Ellyson, 1982)</p> <p style="text-align: center;"><b>Akustisch wahrnehmbare Dominanzsignale</b></p> <p><b>Sprechrate:</b> ↑ (Buller, LePoire, Aune, &amp; Eloy, 1992; Harrigan, Gramata, Lucic, &amp; Margolis, 1989); ↓ (Tusing &amp; Dillard, 2000)  <b>Gesprächsanteil:</b> ↑ (Kalma, 1991; Schmid Mast, 2001)  <b>Unterbrechen des Redeflusses:</b> ↑ (LaFrance, 1992; Farley, 2008); k.A. (Ferguson, 1977); ∩ (Youngquist, 2009)</p>

Notiz: Effekt auf die Dominanzwahrnehmung: Positiver Effekt: ↑, Negativer Effekt: ↓, Quadratischer Effekt: ∩, Kein Effekt: 0, Konträre Ergebnisse: k.A.

Quelle: Eigene Darstellung nach James & Capon, 1972



### 3.2.4 Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung

Dieser Abschnitt thematisiert verschiedene Moderatoren wie Charakteristika des Empfängers, wie das Geschlecht (Weidemann, Burt, Hill, & Barton, 2015; Mileva, Jones, Russel, & Little, 2016), die Persönlichkeit (Watkins, Jones, & DeBruine, 2010; Jones, Feinberg, DeBruine, Little, & Vukovic, 2010) oder den kulturellen Hintergrund des Empfängers (Bente, Leuschner, Al Issa, & Blascovich, 2010; Keating C. F., et al., 1981). Der Fokus des Abschnitts liegt auf dem moderierenden Einfluss dieser Charakteristika auf die Wahrnehmung von nonverbalen Dominanzsignalen.

Unterschiede in der Wahrnehmung von Dominanzsignalen aufgrund des Geschlechts des Empfängers ergeben die Untersuchungen von Weidemann et al. 2015. Der Einfluss der Kleidungsfarbe eines Senders auf dessen Bewertung als dominant ergibt, dass die rote Farbe eines Oberteils lediglich von männlichen Empfängern als Indiz der Dominanz wahrgenommen wird. Weibliche Empfänger bewerten Sender, die ein rotes Oberteil tragen, nicht anders, als wenn diese Person ein graues oder blaues Oberteil trägt (Weidemann, Burt, Hill, & Barton, 2015). Auch wenn dieses Ergebnis nicht von den Untersuchungen von Buechner et al 2015 bestätigt wird, finden die Forscher ebenfalls einen tendenziellen Einfluss der Farbe Rot auf die Dominanzwahrnehmung ausschließlich bei männlichen Empfängern (Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015). Geschlechterunterschiede bezüglich der Dominanzwahrnehmung stellen ebenfalls Mileva et al. 2016 fest. Die durchgeführten Untersuchungen ergeben, dass das Tragen von Make-up ausschließlich auf Frauen einen positiven Effekt auf die Dominanzwahrnehmung hat (Mileva, Jones, Russel, & Little, 2016).

Weitere Untersuchungen fokussieren den Einfluss maskuliner Gesichtszüge auf die Dominanzwahrnehmung unter Berücksichtigung der Dominanz als Persönlichkeitseigenschaft männlicher Empfänger. Es wird davon ausgegangen, dass insbesondere wenig dominante Männer die Dominanz des Senders stärker wahrnehmen, da für sie in einer Konfliktsituation ein höheres Risiko besteht, dem Gegenüber zu unterliegen. Die Untersuchungen weisen darauf hin, dass Männer mit geringer persönlicher Dominanz maskuline Gesichtszüge männlicher Sender dominanter bewerten, als Empfänger mit einer höheren persönlichen Dominanz. Ein Unterschied der Dominanzwahrnehmung von weiblichen Sendern mit maskulinen Gesichtszügen besteht nicht (Watkins, Jones, & DeBruine, 2010). Bei einer Replikation mit weiblichen Stimuli und Probanden wurde dieser Effekt ebenfalls bei Frauen gefunden. Der Einfluss der Maskulinität des Gesichtes auf die Dominanzwahrnehmung ist bei weiblichen

Empfängern, die sich selbst als dominant bewerten, weniger stark ausgeprägt (Watkins, Quist, Smith, DeBruine, & Jones, 2012). Die Untersuchungen von Wolff und Puts 2010 weisen darauf hin, dass männliche Empfänger mit einer höheren persönlichen Dominanz dazu tendieren, männliche Sender im Schnitt als weniger dominant zu beurteilen, als Empfänger mit einer geringeren persönlichen Dominanz (Wolff & Puts, 2010).

Weiterhin gehen Forscher davon aus, dass ebenfalls die Körpergröße des Empfängers einen Einfluss auf die Sensitivität der Dominanzwahrnehmung hat. Der Ursprung dieser Sensitivität wird ebenfalls in der Gefahr von möglichen Konfliktsituationen gesehen, welche von kleineren Männern als höher wahrgenommen wird. Untersuchungen bestätigen, dass der positive Effekt von männlichen Sendern mit maskulinen Gesichtern und Stimmen auf die Dominanzwahrnehmung männlicher Empfänger umso stärker ausgeprägt ist, desto geringer die Körpergröße des Empfängers ist (Watkins, et al., 2010). Weitere Untersuchungen mit weiblichen Empfängern und Sendern kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass der positive Effekt zwischen maskulinen Gesichtszügen und der Dominanzwahrnehmung bei weiblichen Empfängern mit einer kleineren Körpergröße tendenziell stärker ausgeprägt ist, als bei größeren Frauen (Watkins, Quist, Smith, DeBruine, & Jones, 2012).

In den internationalen Untersuchungen von Keating et al. 1981 weisen die Ergebnisse darauf hin, dass der negative Zusammenhang zwischen dem Lächeln eines Senders und der Dominanzwahrnehmung nationalen und regionalen Abweichungen unterliegt. In der Nation Kenia und der Region Texas ist der Einfluss des Lächelns einer Person auf dessen Dominanzwahrnehmung lediglich als Tendenz zu beobachten (Keating C. F., et al., 1981). In Untersuchungen von Bente et al. 2010 werden computeranimierte Stimuli genutzt, um den Effekt nonverbaler Dominanzsignale, wie Kopfposition, Körperposition und Bewegungen, unter Berücksichtigung der Nationen USA, Deutschland und UAE zu erforschen. Aus den Untersuchungen resultiert, dass die Bewertungen der Dominanz des Senders Nationen übergreifend miteinander positiv korrelieren. Das ist als Indiz für die kulturelle Universalität der Wahrnehmung nonverbaler Dominanzsignale zu interpretieren (Bente, Leuschner, Al Issa, & Blascovich, 2010).

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass Bewertungen der Dominanz kontextabhängig sind. Untersuchungen von Watkins et al 2013, die einen Einfluss von Kontextinformationen auf die Dominanzwahrnehmung thematisieren, ergeben, dass der Effekt maskuliner Gesichter auf die Dominanzwahrnehmung stärker ist, wenn weiblichen Probanden als Prime ein ärgerliches männliches Gesicht gezeigt wird. Männliche Probanden reagieren sensitiver auf maskuline

Gesichter bezüglich der Dominanzwahrnehmung, wenn ihnen vorab ein weibliches Gesicht, ungeachtet dessen emotionaler Mimik, präsentiert wird (Watkins, DeBruine, Feinberg, & Jones, 2013). Ebenfalls wird die Dominanzwahrnehmung von der simultanen Präsentation weiterer Gesichter neben der zu bewertenden Zielperson beeinflusst. Wird eine Zielperson neben dem Gesicht eines Mannes abgebildet, so bewerten Probanden die Zielperson als weniger dominant, als wenn das Gesicht im Hintergrund das einer Frau ist. Weiterhin wird die Zielperson als weniger dominant bewertet, wenn sie neben einem maskulinen Gesicht im Gegensatz zu einem femininen Gesicht präsentiert wird (Re, Lefevre, DeBruine, Jones, & Perrett, 2014).

Dieser Abschnitt thematisiert den Stimulus, die Dominanz, die nonverbale Kommunikation der Dominanz und deren Moderationseffekte. Aufbauend liegt analog zum SOR-Modell im folgendem der Schwerpunkt auf den „*Organism*“. Genauer handelt der anschließende Abschnitt von dem Einfluss der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter Berücksichtigung der fundamentalen Dimensionen sozialen Kognitionen.

### *3.3 Die gegenläufigen Effekte der dominanten Kommunikation*

Die bisherigen Erkenntnisse zu einer dominanten Kommunikation in Verkaufs- und Serviceinteraktionen sind uneinheitlich und teilweise widersprüchlich. Die Autoren Notarantonio und Cohen untersuchen 1990 in einem Experiment unter anderem die Wirkung einer dominanten Verkaufsperson. Hierzu wird eine Verkaufsinteraktion in unterschiedlichen Graden der Dominanz nachgespielt, auf Video aufgenommen und anschließend Probanden zur Bewertung gezeigt. Die Untersuchung ergibt, dass Verkäufer mit einem dominanten Kommunikationsstil positiver auf die außenstehenden Betrachter wirkt und dass aus einem dominanten Kommunikationsstil des Verkäufers eine höhere Kaufwahrscheinlichkeit resultiert (Notarantonio & Cohen, 1990). Diesen Zusammenhang finden ebenfalls Otterbring et al. 2016, allerdings nur unter Berücksichtigung des Geschlechts von Mitarbeiter und Kunden. Ein dominanter männlicher Mitarbeiter hat einen positiven Effekt auf das Kaufverhalten von männlichen Kunden. Berücksichtigen die Forscher ebenfalls weibliche Mitarbeiter und Kunden, hat die Dominanz keinen Einfluss auf das Kaufverhalten (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016). Eine weitere Untersuchung im Kontext einer Gesundheitsdienstleistung führten Ma und Dubé 2011 durch. In einem Altersheim beobachten die Forscher die Interaktion zwischen Patienten und Servicemitarbeitern im Speisesaal und führen zusätzlich Befragungen durch. Der Schwerpunkt der Forschungsarbeit von Ma und

Dubé 2011 liegt auf dem interaktiven Verhalten zwischen Patient und Pflegepersonal. Als ein Teilergebnis haben die Autoren herausgefunden, dass die Dominanz des Mitarbeiters keinen Einfluss auf die Zufriedenheit des Patienten hat (Zhenfeng & Dubé, 2011). Im Jahre 2009 untersuchen Webster und Sundaram unter anderem den Einfluss eines dominanten Kommunikationsstils von Mitarbeitern zwölf unterschiedlicher Serviceanbieter auf die Kundenzufriedenheit. Die Ergebnisse zeigen, dass bei einem weniger dominanten Kommunikationsstil des Servicemitarbeiters eine höhere Zufriedenheit des Kunden besteht, als bei einem stark dominanten Kommunikationsstil (Webster & Sundaram, 2009).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die bisherigen Ergebnisse bezüglich der Kundenreaktion auf eine dominante Kommunikation von Verkaufs- und Servicepersonal uneinheitlich und teilweise widersprüchlich sind. Die bisherigen Arbeiten weisen darauf hin, dass ein dominanter Kommunikationsstil eine positive Kundenreaktion (Notarantonio & Cohen, 1990), keine Kundenreaktion (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016; Zhenfeng & Dubé, 2011) oder eine negative Kundenreaktion (Webster & Sundaram, 2009) auslöst. Bevor die Kundenreaktion auf eine dominante Kommunikation von Verkaufs- und Servicepersonal in den Fokus rückt. Liegt der Schwerpunkt in Anlehnung an das S-O-R Modell auf dem „*Organism*“, also darauf, was im Kopf des Kunden passiert. Ziel ist es, einen genaueren Einblick in den Wirkungsmechanismus der Dominanz zu erhalten. Konkret wird im Folgenden der Einfluss der Dominanz auf die Wahrnehmung der beiden fundamentalen sozialen Kognitionen, die instrumentellen und die sozialen Fähigkeiten, nacheinander thematisiert.

### 3.3.1 Positiver Effekt der Dominanz auf die instrumentellen Fähigkeiten

Die Wissenschaftlerin Ridgeway hat bereits im Jahre 1987 eine Arbeit veröffentlicht, die sich mit dem Einfluss der nonverbalen Dominanz im Rahmen von Gruppenaufgaben befasst. Als Stimuli dienen Videoaufnahmen von Gruppenaufgaben, in denen das nonverbal dominante vs. unterwürfige Verhalten der zu bewertenden Person manipuliert wurde. Die Untersuchung ergab unter anderem, dass dominanten Akteuren eine höhere Leitungsfähigkeit in Bezug auf Aufgaben zugesprochen wurde. Sie wurden im Mittel als kompetenter, wissender und intelligenter wahrgenommen (Ridgeway, 1987). Der Zusammenhang zwischen der Dominanz eines Gruppenmitglieds und dessen Einfluss innerhalb der Gruppe thematisieren ebenfalls Littlepage et al. 1995. Aus der Untersuchung resultiert, dass sich die Dominanz eines Gruppenmitgliedes positiv auf den Einfluss innerhalb einer Gruppe auswirkt, da von der

Dominanz einer Person auf dessen Expertise geschlossen wird. Die Expertise wirkt sich wiederum förderlich auf die Einflussnahme aus. In ihrem Modell haben die Autoren ebenfalls die tatsächliche Expertise der Personen berücksichtigt und fanden heraus, dass diese deutlich schwächer mit der wahrgenommenen Expertise korreliert als die Dominanz einer Person. Des Weiteren wiesen die Autoren nach, dass die wahrgenommene Expertise eine Art Schlüsselkonstrukt im Rahmen der Einflussnahme in Gruppen ist (Littlepage, Schmidt, Whisler, & Frost, 1995).

Der Einfluss der nonverbalen Dominanz wird weiterhin von Carli et al. im Jahre 1995 thematisiert. Im Rahmen dieser Untersuchung wird mittels Videoaufnahmen die nonverbale Dominanz der zu bewertenden Person manipuliert (dominant vs. unterwürfig). Die Ergebnisse bestätigen die Erkenntnisse der Studie von Ridgeway und Diekema (1998). Hat die zu bewertende Person einen dominanten nonverbalen Stil, so wird sie im Mittel höher bezüglich ihrer Kompetenz und Power bewertet, als wenn sie ein unterwürfiges nonverbales Verhalten zeigt (Carli, LaFleur, & Loeber, 1995).

Anderson und Kilduff untersuchen im Jahre 2009 den Einfluss der Dominanz als Persönlichkeitseigenschaft auf den Einfluss in Gruppen. Die Autoren haben festgestellt, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der Dominanz einer Person und dessen Einfluss innerhalb der Gruppe existiert. Dieser positive Zusammenhang kann mittels der wahrgenommenen Kompetenz der Person erklärt werden. Die Kompetenz wurde sowohl von den anderen Gruppenmitgliedern als auch von Personen außerhalb der Gruppe basierend auf einer Aufnahme der Gruppeninteraktion bewertet. Die Autoren bestätigen im Rahmen ihrer Forschungsarbeit, dass dominante Personen lediglich aufgrund nonverbaler Signale als kompetenter auf andere Gruppenmitglieder und außenstehende Personen wirken. Weiterhin weisen die Autoren darauf hin, dass dieser Zusammenhang existiert, ungeachtet der Tatsache, ob dominante Personen wirklich über eine höhere Kompetenz verfügen (Anderson & Kilduff, 2009).

Die Forscher Cheng et al. 2010 haben den Einfluss der Dominanz von Personen in Sportmannschaften untersucht. Im Rahmen dieser Studie haben die Mannschaftsmitglieder sich selbst und ihre Kameraden unter anderem bezüglich ihrer Dominanz und „Agency“, ein Konstrukt, das Kontrolle, Macht und Status umfasst, bewertet. Die Untersuchung ergibt, dass die Bewertungen der Dominanz einer Person positiv mit ihrer „Agency“ korrelieren (Cheng, Tracy, & Henrich, 2010). Eine aufbauende Untersuchung thematisiert die Wirkung der Dominanz auf den wahrgenommenen Einfluss innerhalb einer Gruppe. Mit dem Ergebnis, dass

die Dominanz des Senders den wahrgenommenen Einfluss in der Gruppe, die wahrgenommenen „Agency“ und das beeinflussende Verhalten positiv beeinflusst. Diese Zusammenhänge basieren sowohl auf den Bewertungen der Mitglieder innerhalb der Gruppe, als auch auf Bewertungen von außenstehenden Personen (Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013). Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Personen, die dominant kommunizieren, als instrumentell fähiger wirken als Personen, die wenig dominant kommunizieren. Im folgenden Abschnitt wird der Einfluss der Dominanz auf die sozialen Fähigkeiten betrachtet.

### 3.3.2 Negativer Effekt der Dominanz auf die sozialen Fähigkeiten

Aus den Untersuchungen von Ridgeway 1987 zu dem Einfluss von nonverbalem Dominanzverhalten im Rahmen von Gruppenaufgaben resultiert ebenfalls, dass dominante Akteure weniger angenehm, weniger liebenswürdig und negativ wirken, als nonverbal unterwürfige Personen (Ridgeway, 1987). Clark et al. 1996 kommen zu einem ähnlichen Ergebnis. Die Autoren finden ebenfalls heraus, dass dominant wirkende Personen gleichzeitig als weniger liebenswert bewertet werden (Clark, Pataki, & Carver, 1996). Im Jahre 1989 untersuchten Ridgeway und Diekema Dominanz im Rahmen einer Entscheidungsaufgabe. Aus den Untersuchungen resultiert, dass sich die Dominanz einer Person sich negativ auf dessen wahrgenommene Liebenswürdigkeit und Gruppenorientierung auswirkt (Ridgeway & Diekema, 1989). Die Untersuchung von Carli et al. 1995 nutzen in Anlehnung an die Arbeit von Ridgeway und Diekema 1998 ebenfalls Videoaufnahmen, um die nonverbale Dominanz der zu bewertenden Person zu manipulieren (dominant vs. unterwürfig). Die Ergebnisse bestätigen die Erkenntnisse der Studie von Ridgeway und Diekema 1998. Hat die zu bewertende Person einen dominanten nonverbalen Stil, so wird sie im Mittel als weniger sympathisch bewertet, als wenn sie ein unterwürfiges nonverbales Verhalten zeigt (Carli, LaFleur, & Loeber, 1995). Perrett et al. 1998 finden heraus, dass Personen, die aufgrund einer maskulinen Gesichtsform als dominanter wahrgenommen werden, ebenfalls als weniger warm, emotional, ehrlich und kooperativ beurteilt werden (Perrett, et al., 1998).

Dillard, Kinney und Palmer veröffentlichen im Jahre 1995 eine Arbeit, in der sie unter anderem den Einfluss von dominanten und nicht dominanten Botschaften in Beziehungen untersuchen. Die Untersuchung ergibt, dass ein negativer Zusammenhang zwischen der Dominanz der Botschaft und der wahrgenommenen Liebenswürdigkeit des Senders besteht (Dillard, Kinney, & Palmer, 1995). Die Autoren Dillard et al. 1997 untersuchen weiterhin, wie sich die Dominanz

einer Botschaft auf die wahrgenommene Höflichkeit des Senders in Situationen der Beeinflussung auswirkt. Die Untersuchungen ergeben, dass Sender, die mit einer höheren Dominanz kommunizieren weniger höflich wirken. Als Stimuli dienen zwanzig von Schauspielern gespielte Szenarien, die auf Video aufgezeichnet wurden. Während ein Teil der Probanden die Dominanz der Botschaft auf Basis eines Videos bewertet, hat ein anderer Teil der Probanden die Dominanz der Botschaft ausschließlich auf Basis des Drehbuches, also basierend auf einem gelesenen Text, bewertet. In der Kondition, in der die Probanden den Text des Szenarios lesen, wird die Botschaft ausschließlich linguistisch übermittelt. Im Gegensatz dazu steht die Kondition, in der die Probanden die gefilmte Szene bewerten. In diesem Fall wird neben dem Text der Botschaft ebenfalls nonverbal kommuniziert. Ein Vergleich der Beurteilungen der wahrgenommenen Höflichkeit zwischen den beiden Konditionen ergibt, dass die Bewertung der Höflichkeit des Senders deutlich stärker auf die nonverbal kommunizierte Dominanz als auf die linguistisch kommunizierte Dominanz zurückzuführen ist (Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997).

Die Forscher Cheng et al. 2010 haben die Effekte der Dominanz von Personen in Sportmannschaften untersucht. Im Rahmen dieser Studie haben die Mannschaftsmitglieder sich selbst und ihre Kameraden unter anderem bezüglich ihrer Dominanz, ihrer sozialen Akzeptanz, ihrer Hilfs- und Kooperationsbereitschaft sowie ihrer Verträglichkeit bewertet. Die Autoren finden heraus, dass zwischen der fremd bewerteten Dominanz einer Person und ihren wahrgenommenen sozialen Fähigkeiten, wie Hilfsbereitschaft, Kooperationsbereitschaft und Verträglichkeit, ein negativer Zusammenhang besteht (Cheng, Tracy, & Henrich, 2010).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Personen, die dominant kommunizieren, als sozial unfähiger wirken als Personen, die wenig dominant kommunizieren. Die folgende Tabelle 2 fasst die Studienergebnisse bezüglich des positiven Effekts der Dominanz auf instrumentelle Fähigkeiten (Abschnitt 3.3.1) und des negativen Effekts der Dominanz auf die wahrgenommenen sozialen Fähigkeiten (Abschnitt 3.3.2) tabellarisch zusammen.

**Tabelle 2: Die gegenläufigen Effekte der Dominanz**

Quelle	Ursache	Wirkung	Mediator	Ergebnis
Anderson, Cameron, & Gavin J. Kilduff, 2009	Dominanz	Einfluss	Kompetenz	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender als einflussreicher wahrgenommen, weil sie kompetenter wirken.
Carli, LaFleur, & Loeber, 1995	Nonverbale Dominanz	Einfluss	Sympathie, Kompetenz, Macht	Im Gegensatz zu wenig nonverbal dominanten Sendern werden hoch nonverbal dominante Sender als einflussreicher wahrgenommen. Sie wirken kompetenter, mächtiger und weniger sympathisch als wenig dominante Sender.
Cheng, Tracy, & Henrich, 2010	Dominanz	Agency, Hilfsbereitschaft, Kooperationsbereitschaft, Verträglichkeit	Keine	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominanten Sendern eine höhere Agency und geringer Hilfsbereitschaft, Kooperationsbereitschaft und Verträglichkeit zugeschrieben.
Cheng et al. 2013	Dominanz	Einfluss, Agency	Keine	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominanten Sendern eine höhere Agency zugeschrieben.
Dillard, Kinney, & Palmer, 1995	Dominanz	Sympathie	Keine	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender als weniger sympathisch bewertet.
Dillard et al., 1997	Nonverbale/ linguistische Dominanz	Höflichkeit	Keine	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender als weniger höflich bewertet. Das Ergebnis ist substantiell auf die nonverbale Dominanz zurückzuführen.
Littlepage, Schmidt, Whisler, & Frost, 1995	Dominanz	Einfluss	Expertise	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender als einflussreicher wahrgenommen, weil ihnen mehr Expertise zugeschrieben wird.
Perrett, et al., 1998	Nonverbale Dominanz	Wärme, Emotionalität, Ehrlichkeit, Kooperationsbereitschaft	Keine	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender weniger warm, emotional, ehrlich und kooperationsbereit bewertet.
Ridgeway, 1987	Nonverbale Dominanz	Status	Kompetenz, Wissen, Intelligenz, Umgänglichkeit, Sympathie, Positivität	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender als kompetenter, wissender, intelligenter und weniger umgänglich, sympathisch und positiv bewertet.
Ridgeway & Diekema, 1989	Dominanz	Sympathie, Gruppenorientierung	Keine	Im Gegensatz zu wenig dominanten Sendern werden hoch dominante Sender weniger sympathisch und gruppenorientiert bewertet.

Quelle: Eigene Darstellung



Abschließend lässt sich festhalten, dass die Dominanz beide fundamentalen Dimensionen der sozialen Kognitionen gegenläufig beeinflusst. Eine Reihe von Studien weist darauf hin, dass ein wenig dominant kommunizierender Sender als instrumentell unfähiger, aber gleichzeitig als sozial fähiger wirkt. Auf der anderen Seite weisen weitere Forschungsergebnisse darauf hin, dass ein stark dominant kommunizierender Sender als instrumentell fähiger und zugleich als sozial unfähiger wahrgenommen wird. Dieser Zusammenhang wird in den Hypothesen H1a und H1b wie folgt formuliert:

H1a/b): Kommuniziert das Personal mit einer geringen (hohen) Dominanz, wird es als instrumentell unfähiger (fähiger) und sozial fähiger (unfähiger) bewertet.

Die Abbildung 3 stellt die angenommenen Zusammenhänge grafisch dar.

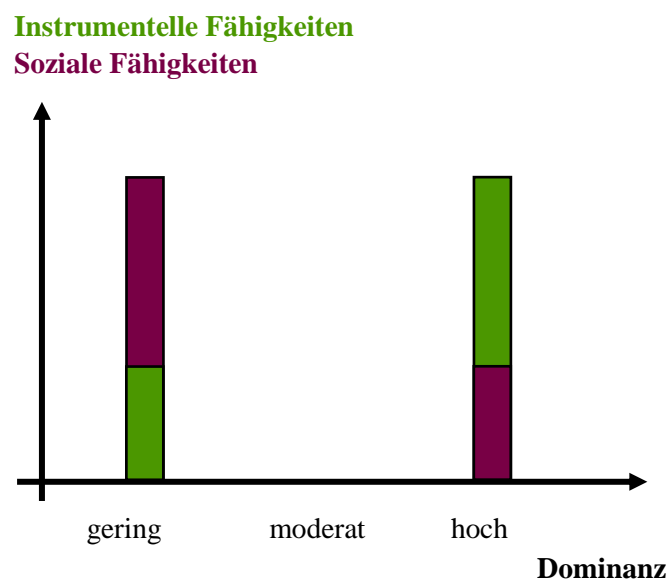


Abbildung 3: Visualisierung der Hypothesen H1a und H1b

Quelle: Eigene Darstellung

Nachdem der Abschnitt 3.2 den Stimulus und 3.3 den Organismus thematisiert, liegt im folgenden Abschnitt 3.4 dieser Arbeit der Schwerpunkt auf der Reaktion des Kunden.

### 3.4 Nettoeffekt der dominanten Kommunikation

Die vorangegangenen Abschnitte betrachten der Einfluss der Dominanz auf die Wahrnehmung instrumenteller und sozialer Fähigkeiten einer Person isoliert voneinander. Im Rahmen des

Service-Marketing gelten allerdings sowohl instrumentelle als auch soziale Fähigkeiten als Erfolgsfaktoren (vgl. Abschnitt 2.1). Im Folgenden wird thematisiert, wie die konträren Effekte einer dominanten Kommunikation auf die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten in Kombination auf den Kunden wirken und welche Reaktion sie bei dem Kunden letztendlich auslösen.

Bereits 1986 stellt Asch in seiner fundamentalen Arbeit zur Eindrucksbildung von Personen heraus, dass der Prozess der Eindrucksbildung nicht mit dem Aufsummieren aller Eigenschaften einer Person unter Berücksichtigung der Valenz dieser Eigenschaften gleichzusetzen ist. Der Eindruck einer Person entsteht ganzheitlich. Dieser Ansatz impliziert, dass Persönlichkeitseigenschaften in Relation zueinander wahrgenommen werden. Eine Reihe von Experimenten, in denen der Forscher Probanden aufforderte, anhand einer Liste von gegebenen Persönlichkeitseigenschaften den Eindruck der beschriebenen Person zu charakterisieren, stützt diese Auffassung. Die Untersuchungen ergeben, dass der Austausch, die An- oder Abwesenheit oder auch die Reihenfolge der genannten Persönlichkeitseigenschaften einen Einfluss auf die Eindrucksbildung der beschriebenen Person haben (Asch, 1946).

Auch diese Arbeit geht davon aus, dass sich die gegenläufigen Effekte der Dominanz nicht simpel aufsummieren. Das Bilden der algebraischen Summe hätte in Bezug auf die Wirkung der nonverbalen Dominanz zur Folge, dass sich die konträren Fähigkeiten gegenseitig kompensierten und alle Grade der dominanten Kommunikation denselben Grad der Effektivität hervorriefen. Um Aufschluss darüber zu erhalten, wie die in Abhängigkeit der Dominanz eines Mitarbeiters als gegenläufig wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten in Kombination auf den Kunden wirken und welche Reaktion sie hervorrufen, dient das Konzept des Negativitätsbias (Rozin & Royzman, 2001; Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001).

#### 3.4.1 Kombination der konträreren Effekte einer dominanten Kommunikation

Sowohl Baumeister et al. als auch Rozin und Royzman veröffentlichten 2001 nahezu zeitgleich und unabhängig voneinander jeweils einen Artikel, der thematisiert, was passiert, wenn „Gutes“ und „Schlechtes“ miteinander kombiniert werden. Die beiden Forschergruppen veröffentlichten je eine Metaanalyse zu diesem Thema. Im Rahmen ihrer Veröffentlichung betiteln Baumeister und Kollegen das beobachtete Phänomen als „*Bad is stronger than Good*“ (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001), während Rozin und Royzman von einem „*Negativity Bias*“ mit vier verschiedenen Aspekten sprechen (Rozin & Royzman, 2001). Trotz der

unterschiedlichen Forschungsansätze beider Forschergruppen resultiert aus beiden Arbeiten dieselbe Quintessenz, nämlich die Überlegenheit von negativen Faktoren (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001).

Das Konzept des „*Bad is stronger than good*“ Phänomens umschreiben Baumeister et al. 2001 in ihrer Metaanalyse als den Umstand, dass Ereignisse mit einer negativen Valenz, wie das Verlieren von Geld, das Verlieren eines Freundes oder das Erhalten einer negativen Kritik, einen stärkeren Einfluss auf eine Person haben, als dasselbe Ereignisse mit einer positiven Valenz, wie das Gewinnen von Geld, das Gewinnen eines Freundes oder das Erhalten eines Lobes. Wobei die Autoren darauf aufmerksam machen, dass das „Schlechte“ nicht grundsätzlich überwiegt, sondern dass mengenmäßig mehr „Gutes“ nötig ist, um die gleiche Menge „Schlechtes“ auszugleichen (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001). Rozin und Royzman verdeutlichen dies mit einem alten russischen Sprichwort, das besagt: „*A spoonful of tar can spoil a barrel of honey, but a spoonful of honey does nothing for a barrel of tar.*“ (Rozin & Royzman, 2001, S. 296). Der von den Autoren definierte „*Negativity Bias*“ besagt, dass in den meisten Situationen negative Ereignisse hervorstechender, wirksamer, dominanter und allgemein effektiver sind als positive Ereignisse. Zwar gibt es Ausnahmen, allerdings machen diese lediglich eine Minderheit aus und treten häufig ausschließlich unter besonderen Umständen auf (Rozin & Royzman, 2001).

Die Autoren Baumann et al. 2001 sowie Rozin und Royzman 2001 zitieren in ihren Metaanalysen zahlreiche Forschungsarbeiten aus unterschiedlichen Themengebieten, wie Reaktion auf Ereignisse, Beziehungen und Interaktionen, Emotionen, Lernen, neurologische Prozesse, Kindesentwicklung, Informationsverarbeitung, Eindrucksbildung, Feedback, Gesundheit, Stimmung, Empathie oder Kognition (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001). Untergeordnet in den Bereich der Reaktion auf Ereignisse befinden sich ökonomische Untersuchungen. Der Fachbereich der Ökonomie bietet im Gegensatz zur persönlichen Wahrnehmung den entscheidenden Vorteil, dass das „Gute“ und das „Schlechte“ quantifizierbar und damit objektiv messbar und vergleichbar ist (Rozin & Royzman, 2001). Beispielsweise seien hier zwei Untersuchungen zu der Verlustaversion (Tversky & Kahneman, 1991) genannt. In dem ersten Experiment werden die Probanden in zwei Gruppen eingeteilt, die „Verkäufer“ und die „Wählenden“. Die „Verkäufer“ erhalten einen Becher, der einen Verkaufswert von ca. 5.00\$ hat. Sie haben die Wahl, diesen Becher mit nach Hause zu nehmen oder ihn für eine Summe von 0,50\$, 1,00\$ 1,50\$ usw. bis 9,50\$ zu verkaufen und das Geld zu behalten. Die „Wählenden“ haben die Optionen, entweder den Becher oder

Bargeld zu erhalten, wobei die Geldspanne wie bei den „Verkäufern“ in 0,50\$ Schritten zwischen 0,50\$ und 9,50\$ liegt. Die „Verkäufer“ akzeptieren im Mittel einen Verkaufspreis von 7,12\$ beziehungsweise 7,00\$ bei einer späteren Replikation. Für die Probandengruppe der „Wähler“ hat der Becher im Mittel lediglich einen Wert von 3,12\$ beziehungsweise 3,50\$. Der Verkauf des Bechers ist als ein Verlust und der Kauf des Bechers als ein Gewinn zu bewerten. Die Probanden fordern mehr Geld für das negative Ereignis, den Verlust des Bechers, als ihnen das positive Ereignis, der Gewinn des Bechers, wert ist (Tversky & Kahneman, 1991). Weitere Experimente befassen sich mit dem Entscheidungsverhalten unter Risiko. Hier wird unter anderem eine Glücksspielaufgabe mit 50% Chance gestellt und ermittelt, bei welcher Kombination von Gewinn und Verlust sich die Probanden auf ein Spiel einlassen. Die Summe des Gewinns wird von den Autoren zu der Summe des Verlustes ins Verhältnis gesetzt. Der Quotient aus Gewinn zu Verlust liegt in Untersuchungen teilweise über 2:1. Beispielsweise ergibt eine experimentelle Glücksspielaufgabe mit einer Gewinnchance von 50%, dass die Möglichkeit auf den Gewinn von 23.00\$ in Kombination mit dem Risiko des Verlustes von 10.00\$ von den Probanden akzeptiert wird, ein Verhältnis von Gewinn zu Verlust von 2,3:1. Es ist in diesem Fall also ein monetär mehr als doppelt so hoher Gewinn nötig, um das fünfzigprozentige Risiko eines einfachen Verlustes zu kompensieren (Tversky & Kahneman, 1991). Rozin und Royzman 2001 beschreiben in ihrer Metaanalyse dieses Prinzip als eines von vier Aspekten des Negativitätsbias und benennen es „Negativity Potency“. Das Prinzip beschreibt, dass bei zwei objektiv gleichwertigen Ereignissen mit gegensätzlicher Valenz das negative Ereignis subjektiv als potenter wahrgenommen und ihm ein höherer Stellenwert zugeordnet wird, als dem positiven Pendant (Rozin & Royzman, 2001).

Neben „*Greater Steepness of negative Gradients*“ und „*Greater negative Differentiation*“, die hier nur der Vollständigkeit halber genannt werden, beschreiben die Forscher ebenfalls die „*Negativity Dominance*“ als einen Aspekt des Negativitätsbias (Rozin & Royzman, 2001). Das Prinzip besagt, dass die holistische Bewertung und Beurteilung von Ereignissen, Objekten, hedonistischen Erlebnissen oder Persönlichkeitseigenschaften negativer ausfällt, als die algebraische Summe der subjektiv bewerteten einzelnen Elemente. Die Autoren grenzen das Prinzip der „*Negativity Potency*“ wie folgt von dem Prinzip der „*Negativity Dominance*“ ab: „*Thus if loosing 100\$ is worse than winning 100\$ is good, we have instance of potency. But if we find that loosing 100\$ is as bad as winning 150\$ is good, and that loosing 100\$ and winning 150\$ is negative, then we have negativity dominance.*“ (Rozin & Royzman, 2001, S. 299). „*Negativity Dominance*“ ist die robusteste und die am weitesten verbreitete Form des

Negativitätsbias und tritt häufig in Kombination mit „*Negativ Potency*“ auf (Rozin & Royzman, 2001). Die beschriebenen Aspekte wurden bereits in den siebziger Jahren von Kanouse und Hanson (1971) beobachtet. Die Autoren identifizieren in ihrer Metaanalyse zwei Arten der Manifestation des Negativitätsbias und beschreiben ihre Erkenntnisse wie folgt: Erstens, potentielle Kosten sind schwerwiegender als potentielle Gewinne bei Entscheidungen unter Risiko. Zweitens, in Hinblick auf das Entstehen der Gesamtbeurteilung sind wertende negative Informationen schwerwiegender als wertende positive Informationen (Kanouse & Hanson, Jr., 1971). Die als erstes beschriebene Manifestation entspricht dem Prinzip der Verlustversion (Tversky & Kahneman, 1991) oder dem Aspekt der „*Negativity Potency*“ (Rozin & Royzman, 2001). Untersuchungen zu diesem Prinzip sind naturgemäß nur sehr begrenzt durchführbar. Aufgrund der Voraussetzung der objektiven Messbarkeit können ausschließlich Stimuli verwendet werden, die in objektiven Einheiten messbar sind, wie beispielsweise Geld, Temperatur oder Distanz (Rozin & Royzman, 2001). Ob und in welchem Umfang dieser Aspekt des Negativitätsbias bei der Beurteilung von Servicepersonal relevant ist, ist aufgrund der Subjektivität der Beurteilung nicht nachvollziehbar. Im Rahmen dieser Arbeit ist der zweitgenannte Aspekt des Negativitätsbias, also die Dominanz von negativer Information bei der Gesamtevaluation, ausschlaggebend.

Im Bereich des Marketing werden Untersuchungen zum Prinzip der Dominanz von negativen Informationen im Kontext des „*Word of Mouth*“ bestätigt. Negative Gerüchte über Unternehmen werden häufiger kommuniziert als positive Gerüchte (Kamins, Folkes, & Perner, 1997). Negative Kundenkommentare fallen bei der Produktevaluation stärker ins Gewicht als positive, was sich wiederum auf die Produktwahl im E-Commerce auswirkt (Huang & Chen, 2006). Herr et al. 1991 bestätigen diesen Zusammenhang und begründen diesen Effekt damit, dass negative Informationen oder auch Attribute tendenziell diagnostischer und informativer genutzt werden, wodurch sie sich stärker auf die Endbewertung auswirken als positive oder neutrale Informationen. Beispielsweise kategorisieren Konsumenten aufgrund von negativen Informationen ein Produkt als gering in der Produktqualität. Im Umkehrschluss kategorisieren Konsumenten ein Produkt über das sie positive Informationen erhalten nicht zwingend als ein Produkt mit hoher Produktqualität. Auch bei Produkten mit mengenmäßig überlegenen positiven Attributen, wie eine Suppe mit frischem Fleisch, frischen Qualitätskartoffeln und frischem, vitaminreichem Gemüse, und einem negativen Attribut, beispielsweise eine ranzige Brühe, wirkt sich die eine negative Attributinformation deutlich in der Beurteilung aus (Herr, Kardes, & Kim, 1991).

Aufgrund der Relevanz der instrumentellen und sozialen Mitarbeiterereigenschaften als Erfolgsfaktoren wird angenommen, dass sowohl die instrumentellen als auch die sozialen Fähigkeiten die Funktion eines Mediators in Bezug auf den Einfluss der Dominanz auf die Effektivität des Personals haben. Ob der Einfluss der Dominanz auf die Effektivität vermehrt durch instrumentelle Fähigkeiten oder durch soziale Fähigkeiten mediiert wird, ist wiederum abhängig von dem Grad der Dominanz. Wie bereits in der Hypothese H1a beschrieben, wird davon ausgegangen, dass bei gering dominant kommunizierenden Mitarbeitern die instrumentellen Fähigkeiten als schwächer wahrgenommen werden als die sozialen Fähigkeiten. Auf Basis des Konzepts des Negativitätsbias wird erwartet, dass die instrumentellen Fähigkeiten bei der Gesamtbewertung des Personals stärker ins Gewicht fallen und so die Effektivität des Personals limitieren. Weiterhin wird davon ausgegangen, dass bei hoch dominant kommunizierenden Mitarbeitern die sozialen Fähigkeiten im Vergleich zu den instrumentellen Fähigkeiten als schwächer ausgeprägt bewertet werden. In diesem Fall wird angenommen, dass die Bewertung der Gesamteffektivität aufgrund eines wahrgenommenen Mangels an sozialen Fähigkeiten limitiert wird. Da nach dem Prinzip des Negativitätsbias die Gesamteffektivität von der Fähigkeit geformt wird, die weniger stark ausgeprägt ist, wird davon ausgegangen, dass sich je nach Grad der Dominanz die mangelnde Fähigkeit als der limitierender Faktor für die Gesamteffektivität auswirkt und die folgende Annahme getroffen:

H2a/b): Kommuniziert das Personal mit einer geringen (hohen) Dominanz, ist der Mediationseffekt durch die geringen instrumentellen (sozialen) Fähigkeiten ausschlaggebend für eine geringere Effektivität.

Abschließend bleibt die Frage bestehen, wie der Nettoeffekt der Dominanz auf die Gesamteffektivität zu charakterisieren ist. Es wird davon ausgegangen, dass die beiden gegenläufigen Effekte der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten den Einfluss der Dominanz auf die Gesamteffektivität mediiieren. Aufgrund der gegensätzlichen Mediationseffekte lässt sich die folgende Heuristik der Hypothesenentwicklung von McGuire anwenden: *„It arises in the common case where a nonmonotonic inverted-U relation is found between independent and dependent variables. Such relations can be creatively interpreted as the resultant of two opposed mediating processes, both monotonic.“* (McGuire, 1997, S. 23). Diese Heuristik lässt darauf schließen, dass aus den beiden gegenläufigen Mediationseffekten ein insgesamt negativ quadratischer Effekt der Dominanz auf die Gesamteffektivität in Form eines umgekehrten U resultiert (McGuire, 1997).

In der Empirie weisen die folgenden Studien Effekte auf, die mit dieser Heuristik konform sind. Im Bereich der Personalführung weisen die Autoren einen negativ quadratischen Effekt von charismatischen Führungspersonen auf dessen Effektivität nach. Dieser Effekt lässt sich mittels der gegenläufigen Effekte der Mediatoren „strategisches Verhalten“ und „operatives Verhalten“ erklären. Eine wenig charismatische Führungskraft ist aufgrund ihres Mangels an strategischem Verhalten und eine stark charismatische Führungskraft aufgrund ihres Mangels an operationalem Verhalten weniger effektiv als eine moderat charismatische Führungskraft (Vergauwe, Wille, Hofmans, Kaiser, & De Fruyt, 2018). Eine weitere Untersuchung aus dem Bereich der Personalführung von Ames und Flynn 2007 ergibt, dass sich die Durchsetzungsfähigkeit einer Führungskraft aufgrund der gegensätzlichen Mediatoren der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten insgesamt negativ quadratisch auf die Führungsqualität dieser Person auswirkt. Eine Führungsperson mit geringem Durchsetzungsvermögen ist durch einen Mangel an instrumentellen und eine Führungsperson mit hohem Durchsetzungsvermögen ist durch ein Mangel an sozialen Fähigkeiten weniger effektiv, als eine Führungsperson mit einem moderaten Durchsetzungsvermögen (Ames & Flynn, 2007).

Schließlich bleibt festzuhalten, dass die Effektivität bei einer gering dominanten Kommunikation von den instrumentellen Fähigkeiten limitiert wird und dass eine hoch dominante Kommunikation von einem wahrgenommenen Mangel an sozialen Fähigkeiten limitiert wird. Eine moderat dominante Kommunikation des Servicepersonals resultiert in der höchsten Effektivität. Dieser Zusammenhang wird in der folgenden Hypothese 3 wie folgt formuliert.

H3: Der Nettoeffekt der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität ist negativ quadratisch.

In der folgenden Abbildung 4 werden die aufgestellten Hypothesen 1 bis 3 grafisch zusammengefasst.

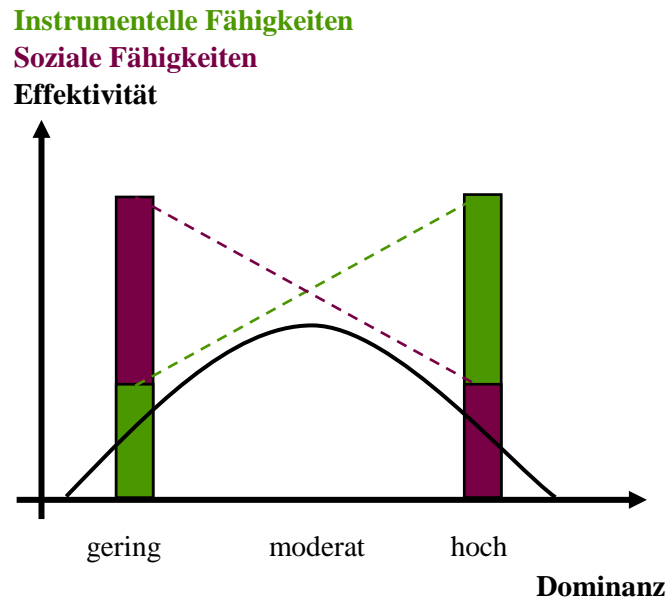


Abbildung 4: Visualisierung der Hypothesen H1 bis H3

Quelle: Eigene Darstellung

Nachdem der vorangegangenen Abschnitten Hypothesen zu den grundlegenden Wirkungsmechanismen der Dominanz des Personals und dessen Auswirkung auf dessen Effektivität aufgestellt, thematisieren die folgenden beiden Absätze dieser Arbeit, wie Moderatoreffekte diesen Wirkungsmechanismus formen.

### 3.4.2 Berücksichtigung der Kundenmotivation

Versteht man die Dominanz als die Tendenz, mit der sich Personen in gewissen Situationen dominant verhalten (Burgoon & Dunbar, 2000), impliziert dies, dass dominantes Verhalten situationsabhängig als mehr oder weniger adäquates Verhalten verstanden wird. Untersuchungen von Dworkin und Kihlstrom 1978 ergeben, dass im Gegensatz zu anderen Verhaltensweisen, wie Ängstlichkeit oder Feindseligkeit, die Dominanz bedeutend stärker kontextabhängig ist (Dworkin & Kihlstrom, 1978). Der Kontext hat einen starken Einfluss darauf, ob dominantes Verhalten einer Person als positiv oder negativ bewertet wird (Re, DeBruine, Jones, & Perrett, 2013). Im Forschungsbereich der politischen Führung wurde herausgefunden, dass in friedlichen Zeiten Personen, deren Gesichter gering ausgeprägte Dominanzmerkmale aufweisen, die höhere Führungseignung zugeschrieben wird. Im Gegensatz dazu werden in unsicheren Zeiten Personen, deren Gesichter stark ausgeprägte Dominanzsignale haben, als Führungsperson bevorzugt (Re, DeBruine, Jones, & Perrett, 2013;



Little, Burriss, Jones, & Roberts, 2007; Spisak, Homan, Grabo, & Van Vugt, 2011). Dieses Ergebnis lässt sich darauf zurückführen, dass Personen mit wenig stark ausgeprägten nonverbalen Dominanzmerkmalen eine höhere Kooperationsfähigkeit suggeriert wird, welche in friedlichen Zeiten als vorteilhaft bewertet wird. Personen mit stärker ausgeprägten nonverbalen Dominanzmerkmalen hingegen wird eine höhere Wettbewerbsorientierung zugesprochen, die wiederum in einem konkurrenzintensiven Umfeld als günstiger bewertet wird (Spisak, Homan, Grabo, & Van Vugt, 2011). Diese Ergebnisse aus der Forschung zur politischen Führung deuten darauf hin, dass der Einfluss der Dominanz auf die Effektivität in Abhängigkeit des Kontextes stark variiert.

Im Rahmen der Marketingforschung existieren ebenfalls Konstrukte, wie das wahrgenommene Risiko einer Transaktion (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985), hedonische und utilitaristische Shoppingwerte (Babin, Darden, & Griffin, 1994) oder Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden, (Driver & Johnston, 2001) welche die Bewertung einer Interaktion zwischen Kunde und Mitarbeiter formen. Analog zu den Ergebnissen aus der politischen Führung ist die Effektivität von Mitarbeiterereigenschaften in Verkaufs- und Serviceinteraktionen durch den Kontext geprägt (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016; Pounders, Babin, & Close, 2015).

Das wahrgenommene Risiko einer Transaktion spielt insbesondere im Bereich des Servicemarketing, das durch die Immaterialität der Produkte gekennzeichnet ist, eine bedeutende Rolle (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Nimmt der Kunde ein hohes Risiko bei einer Transaktion wahr, so wird er vor der Transaktion Informationen suchen mit dem Ziel, das wahrgenommene Risiko auf ein subjektiv als adäquat empfundenes Level zu minimieren (Dowling & Staelin, 1994). Im Bereich des Servicemarketing nutzen Kunden zu diesem Zweck vorzugsweise interne Informationen, sofern sie bereits Erfahrungen mit dem Produkt haben. Kann eine Person auf keine eigenen Erfahrungen zurückgreifen, dienen externe Informationsquellen zur Risikominimierung, wobei persönliche Informationsquellen gegenüber unpersönlichen bevorzugt werden. Das Personal kann als eine persönliche Informationsquelle betrachtet werden, wobei diese als eine abhängige Quelle wahrgenommen wird (Murray, 1991; Mortimer & Pressey, 2013). Die Bewertung des Servicepersonals als instrumentell und sozial fähig sowie dessen Effektivität in Abhängigkeit des wahrgenommenen Risikos einer Transaktion untersuchen Wang et al. 2016. Die Untersuchungen ergeben, dass in Kondition eines als hoch wahrgenommenen Risikos Kunden Personal bevorzugen, dass stärker Kompetenz an Stelle von Wärme kommuniziert. Wird das wahrgenommene Risiko einer

Transaktion als gering eingeschätzt, sind wiederum Mitarbeiter, die überwiegend Wärme kommunizieren, erfolgreicher (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016).

Hedonische und utilitaristische Shoppingwerte beschreiben die Werte, die für den Kunden während eines Einkaufes entstehen. Babin et al (1994) verdeutlicht den Unterschied zwischen hedonischen und utilitaristischen Werten mit Zitaten von Triandis (1977): „*It reflects the distinction between performing an act „to get something“ as opposed to doing it because „you love it“*“ (nach Barbin, Darden, & Griffin, 1994, S. 645). Hedonische Werte während des Einkaufens sind persönlich und subjektiv. Sie entstehen aus dem Spaß und der Verspieltheit, die während eines Einkaufserlebnisses entstehen und fügen dem Kauf einen emotionalen und unterhaltenden Wert hinzu (Babin, Darden, & Griffin, 1994). Beruht die Shoppingmotivation auf Hedonismus, so sind soziale Fähigkeiten vom Verkaufspersonal, wie Empathie (Pounders, Babin, & Close, 2015), Promotoren für ein zufriedenstellendes Shopperlebnis. Ist ein Einkauf von utilitaristischen Werten geprägt, so ist dieser Kauf rational und funktionsbezogen. Das Ziel des Kunden ist es, den Einkauf effizient und zügig zu gestalten, so dass diese Arbeit erledigt ist (Babin, Darden, & Griffin, 1994).

Ebenfalls spielt die Persönlichkeit des Kunden eine Rolle. Kunden, denen zwischenmenschliche Beziehungen weniger wichtig sind, legen den Fokus bei einer Serviceinteraktion auf die Funktionalität der Serviceleistung. In diesem Fall werden Attributen, wie Kompetenz, Funktionalität und Zuverlässigkeit, eine stärkere Bedeutung beigemessen. Andere Kunden legen ihren Fokus nicht darauf, „was“ sie bei einer Serviceleistung erhalten. Ihnen geht es um das „wie“ eine Serviceleistung erbracht wird. Diesen Personen sind zwischenmenschliche Beziehungen generell wichtig und in Bezug auf die Interaktion zwischen Kunde und Mitarbeiter sind für sie Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft und Kommunikationsfähigkeiten wesentlich (Driver & Johnston, 2001).

In der Untersuchung von Webster und Sundaram (2009) wird der Einfluss eines dominanten Kommunikationsstils von Mitarbeitern zwölf unterschiedlicher Serviceanbieter auf die Kundenreaktion untersucht. Die Ergebnisse zeigen über alle Produktkategorien hinweg, dass bei einem weniger dominanten Kommunikationsstil des Servicemitarbeiters eine höhere Zufriedenheit des Kunden besteht, als bei einem stark dominanten Kommunikationsstil. Darüber hinaus untersuchen die Autoren die moderierende Rolle der Art des Services, wobei Serviceleistungen mit Erfahrungs- oder mit Vertrauenseigenschaften gegenüber gestellt werden. Bei Serviceleistungen mit einem relativ hohen Anteil an Vertrauenseigenschaften ist eine Evaluation seitens des Kunden auch nach dem Kauf nicht möglich. Der Kunde muss darauf

vertrauen, dass die Serviceleistung aus seiner Perspektive erfolgreich verlaufen ist. Aus diesem Grund steigt das wahrgenommene Risiko der Transaktion mit dem Anteil an Vertrauenseigenschaften einer Serviceleistung. Aus der Untersuchung resultiert, dass bei Serviceleistungen mit einem relativ hohen Anteil an Erfahrungseigenschaften ein wenig dominanter Kommunikationsstil zu einer höheren Kundenzufriedenheit führt, als ein stark dominanter Kommunikationsstil. Handelt es sich allerdings um eine Vertrauensleistung, so entsteht eine höhere Kundenzufriedenheit bei einem stark dominanteren Kommunikationsstil, als bei einem weniger dominanten Kommunikationsstil (Webster & Sundaram, 2009).

Die abgeleitete Hypothese H1 beinhaltet, dass Sender mit einer hohen Dominanz, als instrumentell fähiger und sozial unfähiger bewertet werden. Ausgehend davon ist anzunehmen, dass eine höhere Effektivität der dominanten Kommunikation bei Serviceleistungen mit einem relativ hohen Anteil an Vertrauenseigenschaften (Webster & Sundaram, 2009) dadurch erklärt werden kann, dass sich der Fokus des Kunden auf die instrumentellen Fähigkeiten richtet (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016), welche dominant kommunizierenden Mitarbeitern stärker zugeschrieben werden. Im Fall eines gering wahrgenommenen Risikos ist anzunehmen, dass der negative Einfluss der Dominanz auf die Effektivität (Webster & Sundaram, 2009) mittels eines als relativ gering wahrgenommenen Risikos erklärt werden kann. Wird eine Transaktion als verhältnismäßig risikoarm bewertet, bevorzugen Kunden Verkaufs- und Servicepersonal mit überwiegend sozialen Fähigkeiten (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016).

Der Fokus des Kunden auf instrumentelle oder soziale Fähigkeiten ist variabel. Eine Fokusänderung könnte beispielsweise das Resultat des wahrgenommenen Risikos (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016), einer hedonischen vs. utilitaristischen Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder der Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden (Driver & Johnston, 2001) sein. Ist der Kunde motiviert den Fokus auf die instrumentellen Fähigkeiten zu legen, ist ein Mangel an sozialen Fähigkeiten bei einer hoch dominanten Kommunikation weniger relevant. In diesem Fall ist der Effekt der Negativität abgeschwächt, sodass bei einer hochdominanten Kommunikation eine geringere Wahrnehmung von sozialen Fähigkeiten bei der Gesamtbewertung weniger relevant ist, was sich positiv auf die Effektivität von dominant kommunizierenden Mitarbeitern auswirkt. Im Umkehrschluss stören sich Kunden, die dazu motiviert sind soziale Fähigkeiten zu fokussieren, weniger an einem Mangel an instrumentellen Fähigkeiten bei einer gering dominanten Kommunikation des Personals, sodass in diesem Fall eine gering dominante Kommunikation als vorteilhaft bewertet

wird. Basierend auf den genannten Forschungsergebnissen werden die beiden folgenden Hypothesen abgeleitet:

H4a/b): Ist der Kunde motiviert die instrumentellen (sozialen) Fähigkeiten des Personals zu fokussieren, wird der Negativitätsbias bei einer hoch (gering) dominanten Kommunikation abgeschwächt.

H5: Ist der Kunde motiviert die instrumentellen (sozialen) Fähigkeiten zu fokussiert, ist der optimale Grad der Dominanz des Personals höher (geringer).

In der abschließenden Grafik wird der Wirkungsmechanismus einer dominanten Kommunikation in Serviceinteraktionen unter Berücksichtigung des moderierenden Einflusses der Kundenmotivation (H4/H5) dargestellt.

### Horizontalverschiebung

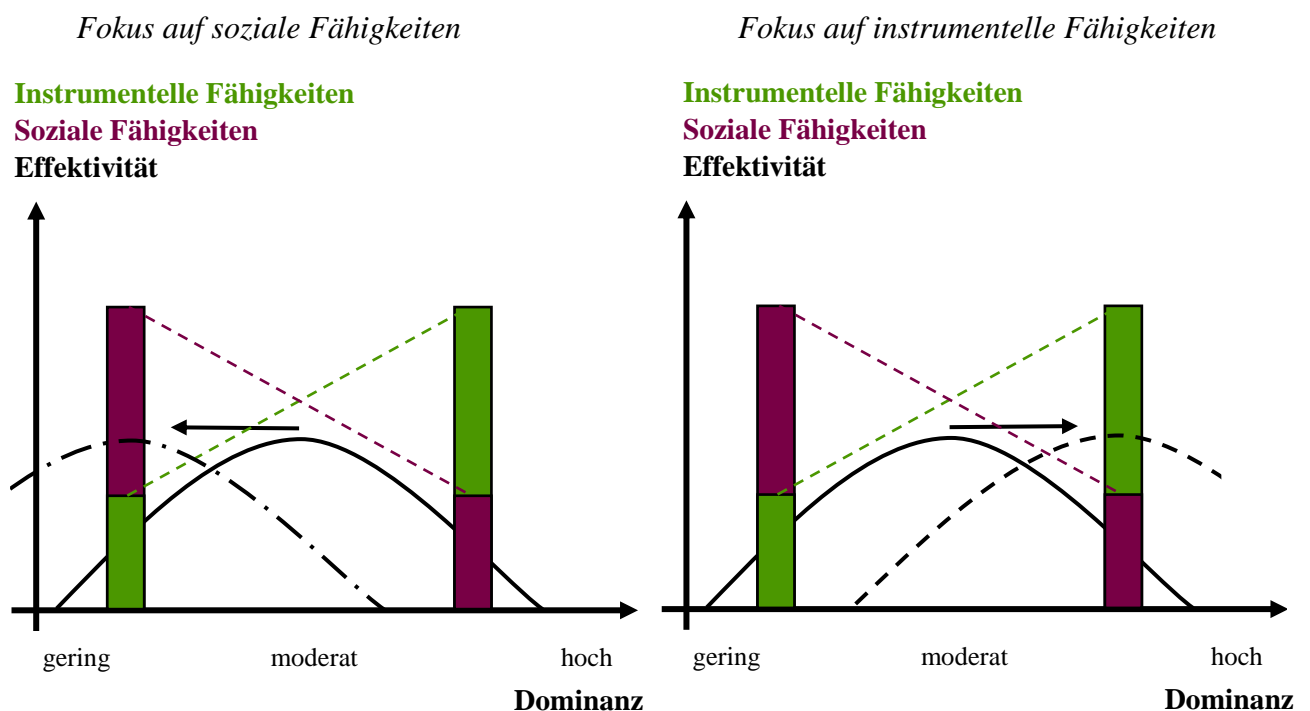


Abbildung 5: Visualisierung der Hypothesen H4 und H5

Quelle: Eigene Darstellung

Neben dem moderierenden Effekt der Kundenmotivation, welche aufgrund multikausaler Faktoren entweder einen Fokus auf die instrumentellen oder die sozialen Fähigkeiten bedingt,

thematisiert der folgenden Abschnitt einen weiteren Moderationseffekt, der den Wirkungsmechanismus einer dominanten Kommunikation formen kann.

### 3.4.3 Berücksichtigung der Einstellungsähnlichkeit von Kunde und Mitarbeiter

Eines der robustesten Ergebnisse in den Sozialwissenschaften ist, dass Menschen andere lieber mögen, die sie als ähnlich zu sich selbst wahrnehmen (Montoya & Horton, 2014; Byrne, 1997). Bereits Aristoteles stellte in seinem Werk der Nikomachischen Ethik dazu fest: „*Gleichheit und Ähnlichkeit ist das Wesen der Freundschaft, namentlich Gleichheit in der Tugend*“ (Aristoteles, 1876, S. 176). Während Aristoteles die Ähnlichkeit in der Tugend als Basis der Verbundenheit zwischen Menschen definiert (Aristoteles, 1876), ergeben weitere Untersuchungen, dass die Wahrnehmung einer Person als ähnlich sowohl auf eine Gleichheit von komplexeren Konstrukten, wie Einstellungen, Werte oder sozialer Gruppenzugehörigkeit, als auch auf deskriptive Merkmale, wie das äußere Erscheinungsbild, gekennzeichnet durch Geschlecht, Alter oder Kleidungsstil, zurückzuführen ist (McPherson, Smith-Lovin, & Cook, 2001).

Im Kontext des Marketing wurde beispielsweise herausgefunden, dass bei Personen, deren Vornamen denselben Anfangsbuchstaben haben wie eine Marke, eine höhere Wahrscheinlichkeit besteht, diese Marke zu wählen. Zum Beispiel würde Tom oder Mr. Thomas sich eher dazu entschließen, einen Toyota zu kaufen, während Linda oder Mrs. Lundy eher einen Lexus bevorzugt (Brendl, Chattopadhyay, Pelham, & Cavallo, 2005). Ist der Preis eines Produktes ähnlich zu dem Geburtsdatum einer Person, wie ein Preis von 39.16 \$, wenn eine Person am 16. April geboren ist, so besteht ebenfalls eine höhere Kaufabsicht, weil dem Kunden der Preis gefällt (Coulter & Grewal, 2014). Im Falle von Serviceumgebungen, sind Kunden zufriedener mit einer Shopping Mall, wenn sie die anderen Kunden in der Mall als ähnlich zu sich selbst wahrnehmen. Dieser Effekt ist darauf zurückzuführen, dass die Ähnlichkeit zu anderen Kunden in der Serviceumgebung positive Affekte sowie eine positive Diskonfirmation bezüglich der Erwartungen an das Einkaufscenter generiert, welche ihrerseits die Kundenzufriedenheit steigern (Know, Ha, & Im, 2016). Dieses Ergebnis bestätigen Luther et. al 2016 ebenfalls für den Kontext des Gesundheitsmarketing. Die Untersuchung ergibt, dass Patienten, die sich als ähnlich zu ihren Zimmergenossen sehen, mit einem Krankenhaus zufriedener sind. Die subjektiv wahrgenommene Ähnlichkeit zwischen Patienten, die sich ein Zimmer teilen, resultiert in einer Anziehungskraft auf Verhaltens- und Affektebene, die sich wiederum positiv auf die Zufriedenheit mit dem Krankenhaus auswirkt (Luther, Benkenstein, & Rummelhagen, 2016).

Der Einfluss von Ähnlichkeiten zwischen Mitarbeitern und ihren Kunden auf deren Effektivität wird ebenfalls in zahlreichen Studien thematisiert (Jiang, Hoegg, Dahl, & Chattopadhyay, 2009; Mai & Hoffmann, 2011; Zhang & Bloemer, 2008; Netemeyer, Heilmann, & Maxham, 2012). Beispielsweise wirkt sich ein gemeinsamer Geburtsort des Kunden und des Mitarbeiters positiv auf die Kaufwahrscheinlichkeit unter der Voraussetzung aus, dass diese Ähnlichkeit dem Kunden bewusst ist (Jiang, Hoegg, Dahl, & Chattopadhyay, 2009). Weiterhin führt eine Ähnlichkeit des gesprochenen Dialekts zwischen Kunden und Mitarbeitern zu einer erhöhten Zufriedenheit mit dem Unternehmen sowie zu einer erhöhten Kaufwahrscheinlichkeit (Mai & Hoffmann, 2011). Untersuchungen bezüglich des Alters des Servicepersonals ergeben, dass ältere Kunden ältere Mitarbeiter und jüngere Kunden jüngere Mitarbeiter bevorzugen (Johnson-Hillery, Kang, & Tuan, 1997; Wägar & Lindquist, 2010). Eine Ausnahme stellen Serviceleistungen dar, die in einem hohen Maße von Vertrauenseigenschaften gekennzeichnet sind. In diesem Fall bevorzugen jüngere Kunden Mitarbeiter in einem höheren Alter (Wägar & Lindquist, 2010). Neben der Ähnlichkeit des Alters wirkt sich ebenfalls eine Ähnlichkeit in dem Geschlecht von Kunde und Personal förderlich auf die Serviceinteraktion aus (Foster & Resnick, 2013). Geteilte Werte zwischen Kunden und Mitarbeitern haben einen direkten und indirekten positiven Einfluss auf die Effektivität des Mitarbeiters. Die wahrgenommene Ähnlichkeit mit dem Mitarbeiter seitens des Kunden bewirkt direkt eine erhöhte Kundenzufriedenheit. Indirekt wirkt sich die Ähnlichkeit zwischen Kunden und Mitarbeitern auch auf die Kundenloyalität aus, wobei die Kundenzufriedenheit, das Vertrauen und das Commitment als Mediatoren fungieren (Zhang & Bloemer, 2008). Ebenfalls führt eine wahrgenommene Ähnlichkeit mit dem Mitarbeiter seitens des Kunden dazu, dass mehr Geld in einem Geschäft ausgegeben wird (Netemeyer, Heilmann, & Maxham, 2012).

Andere Untersuchungen fokussieren, wie sich Ähnlichkeiten in der Einstellung zwischen Kunden und Mitarbeitern auf deren Effektivität auswirken. In einer der ersten Arbeiten untersucht Evans im Jahre 1963 den Einfluss einer geteilten Einstellung zwischen Kunde und Mitarbeiter im Bereich der Versicherungsbranche. Die Untersuchungen deuten auf eine erhöhte Wahrscheinlichkeit des Kaufes hin, wenn Mitarbeiter und Kunden ähnliche Einstellungen teilen (Evans, 1963). Nachfolgende Untersuchungen, wie die Arbeit von Smith, Fine und Fischer oder Crosby et al., ergeben, dass sich Ähnlichkeiten in der Einstellung indirekt positiv auf die Beziehung zwischen Kunden und Mitarbeitern auswirken (Smith, 1998; Fine & Fisher Gardial, 1990; Crosby, Evans, & Cowles, 1990). Eine mögliche Erklärung dafür, dass Mitarbeiter effektiver sind, wenn sie und ihre Kunden Einstellungen teilen, ist der positive Effekt der

Einstellungsähnlichkeit auf die Anziehungskraft zwischen zwei Personen. Dieser Effekt konnte im Rahmen einer Metaanalyse, die über 300 Untersuchungen berücksichtigt, bestätigt werden (Montoya, Horton, & Kirchner, 2008). Umso ähnlicher sich zwei Personen in einer Einstellung sind, desto positiver ist auch die Wahrnehmung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Anderen (Montoya & Horton, 2014). Überschneiden sich die Einstellungen zwischen zwei unbekanntem Personen, so nehmen sie einander als intelligenter, wissender sowie moralischer wahr. Sie hegen stärkere positive Gefühle füreinander, mögen sich mehr und arbeiten gerne zusammen (Montoya, Horton, & Kirchner, 2008; Byrne, 1961). Ähnlichkeiten in Auftreten, Lebensweise und Status zwischen Kunden und Mitarbeitern wirken sich positiv auf die Effektivität eines Mitarbeiters aus. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die durch den Kunden wahrgenommene Expertise eines Mitarbeiters und dessen soziale Fähigkeiten, wie Kooperationsfähigkeit und Vertrauen positiv mit der Ähnlichkeit korrelieren (Crosby, Evans, & Cowles, 1990). Die Untersuchungen von Auh 2005 weisen ebenfalls darauf hin, dass die wahrgenommene Ähnlichkeit des Kunden gegenüber dem Mitarbeiter sowohl instrumentelle Fähigkeiten, wie eine exzellente Ausführung der Serviceleistung, als auch soziale Fähigkeiten, wie das Vertrauen zu dem Serviceanbieter, steigert. Dieses wiederum wirkt sich positiv auf die Loyalität des Kunden gegenüber dem Serviceunternehmen aus (Auh, 2005).

Auf Basis der genannten Forschungsergebnisse wird im Rahmen dieser Arbeit davon ausgegangen, dass eine hohe Einstellungsähnlichkeit zwischen Mitarbeitern und ihren Kunden dazu führt, dass über alle Grade der Dominanz hinweg sowohl instrumentelle als auch soziale Fähigkeiten des Mitarbeiters positiver bewertet werden, als wenn sich Kunden und Mitarbeiter in ihrer Einstellung unterscheiden. Die positivere Bewertung bei einer höheren Einstellungsähnlichkeit bewirkt eine aufwärtsgerichtete Vertikalverschiebung der Kurve.

H6: Besteht eine höhere Einstellungsähnlichkeit zwischen Kunde und Mitarbeiter, werden die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals positiver bewertet.

H7: Derselbe Grad der Dominanz des Personals ist bei einer höheren Einstellungsähnlichkeit effektiver.

## Vertikalverschiebung

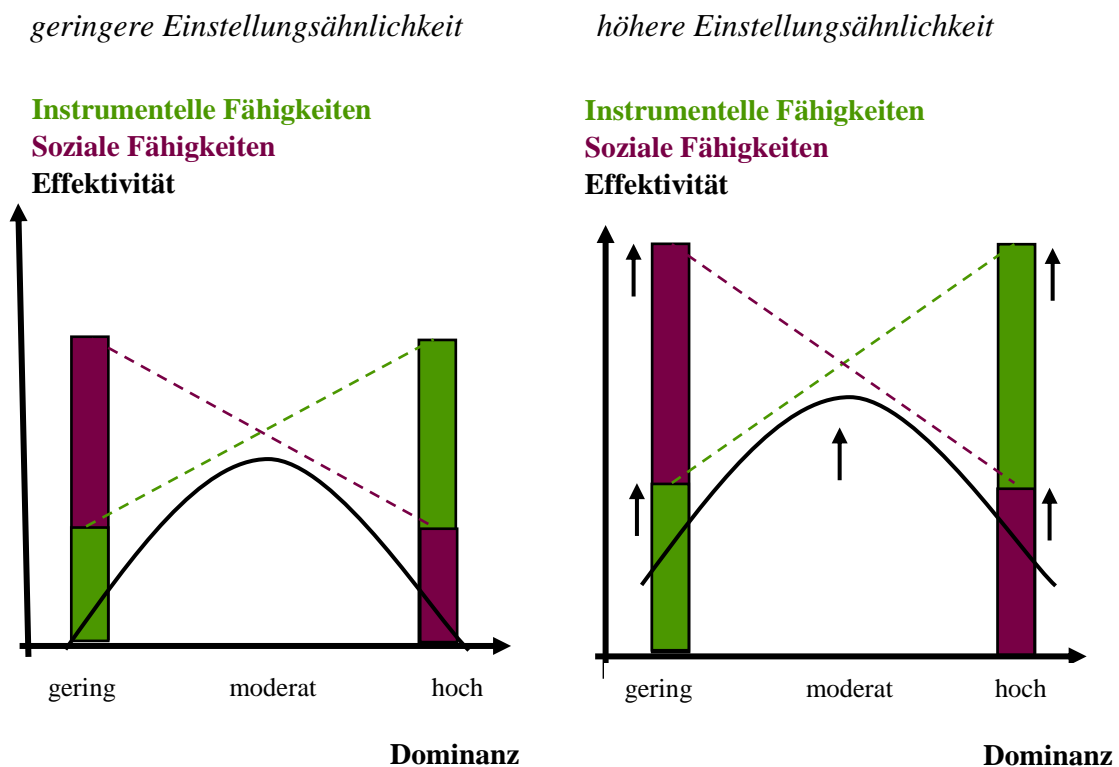


Abbildung 6: Visualisierung der Hypothesen H6 und H7

Quelle: Eigene Darstellung

Dieses dritte Kapitel der Arbeit leitet auf Basis der bestehenden Fachliteratur sieben Hypothesen her, die abschließend kurz zusammengefasst werden. Es wird davon ausgegangen, dass eine dominante Kommunikation des Verkaufs- und Servicepersonals einen Einfluss auf dessen wahrgenommenen Fähigkeiten hat. Wird wenig dominant kommuniziert, wird das Personal als instrumentell fähig und sozial unfähig bewertet (H1a), während bei einer hoch dominanten Kommunikation der gegenteilige Effekt vorliegt (H1b). Begründet mit dem Effekt des Negativitätsbias werden sich Kunden auf die Fähigkeiten konzentrieren, die weniger stark ausgeprägt sind. Kunden werden Personal mit einer geringen Dominanz aufgrund mangelnder instrumenteller Fähigkeiten als weniger effektiv bewerten (H2a), während sie Personal mit einer hohen Dominanz aufgrund mangelnder sozialer Fähigkeiten ebenfalls ablehnen (H2b). Eine mittlere dominante Kommunikation generiert im Vergleich zu einem geringen und hohen Grad der Dominanz die höchste Effektivität. Insgesamt wird davon ausgegangen, dass der Einfluss der Dominanz auf die Effektivität negativ quadratisch, also in Form eines umgekehrten U verläuft (H3). Ist der Kunde motiviert sich auf instrumentelle oder soziale Fähigkeiten zu fokussieren, so wird der Effekt der Negativität abgeschwächt. Genauer, ist der Kunde auf



instrumentelle Fähigkeiten fokussiert, so wiegt der Mangel an sozialen Fähigkeiten bei einer hoch dominanten Kommunikation des Personals weniger schwer. Der Negativitätsbias wird abgeschwächt und hoch dominantes Personal ist effektiver (H4a). Fokussiert der Kunde hingegen die sozialen Fähigkeiten des Personals, so ist wenig dominant kommunizierender Personal effektiver, da der Kunde den Mangel an instrumentellen Fähigkeiten weniger negativ bewertet (H4b). Eine Änderung der Kundenmotivation führt zu einer Horizontalverschiebung des negativ quadratischen Effekts der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität (H5). Ist die Einstellung zwischen dem Kunden und dem Personal ähnlich, so führt dies insgesamt zu einer positiveren Wahrnehmung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten (H6). Die positivere Bewertung der Mitarbeiterfähigkeiten resultiert in einer Vertikalverschiebung des negativ quadratischen Effekts der Dominanz auf die Effektivität, wobei der Effekt insgesamt ebenfalls positiver ist, wenn der Kunde und der Mitarbeiter ähnliche Einstellungen haben (H7). Die abschließende Abbildung 7 fasst alle aufgestellten Hypothesen grafisch zusammen, bevor im vierten Kapitel dieser Arbeit mit deren Überprüfung fortgefahren wird.

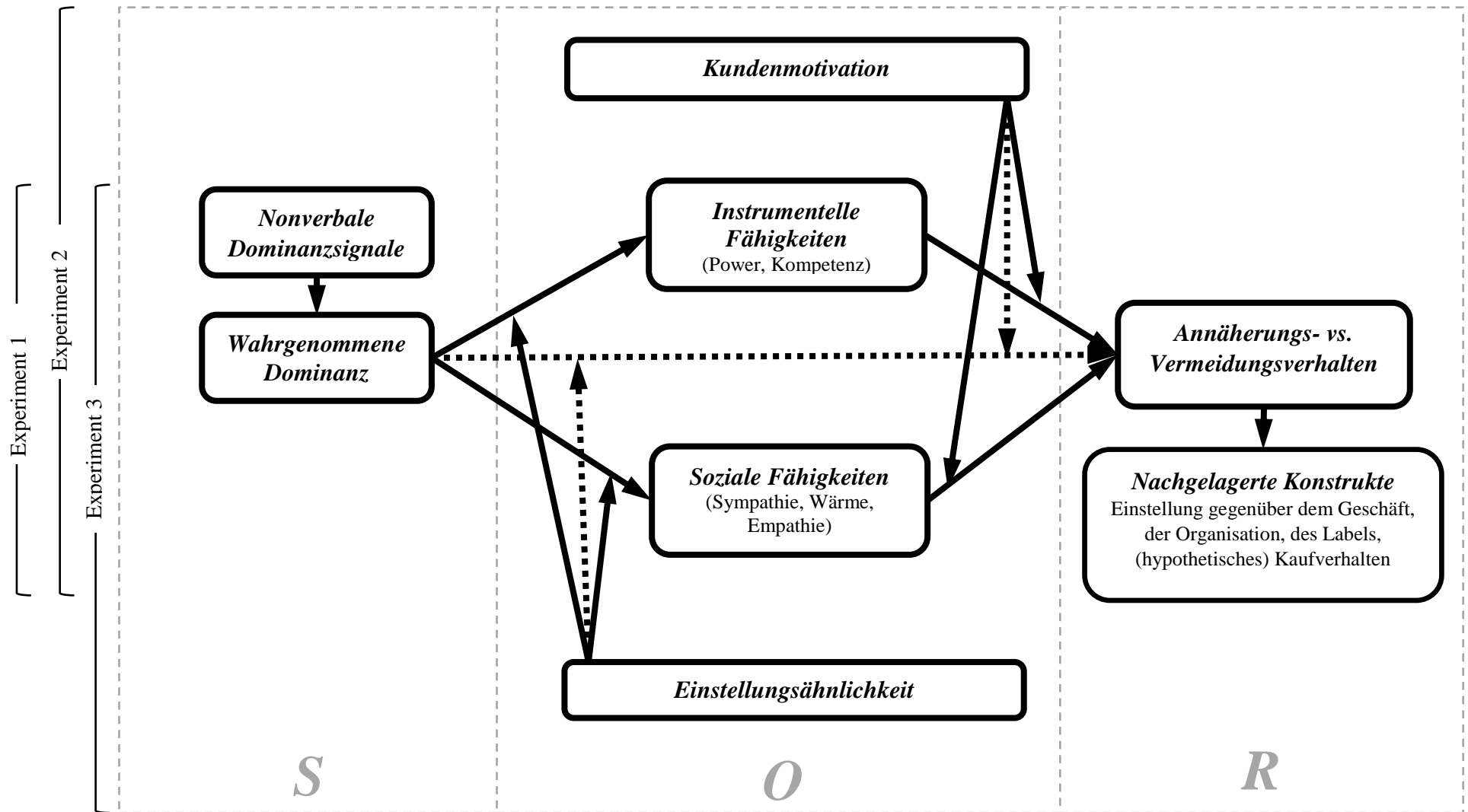


Abbildung 7: Forschungsmodell zum Einfluss nonverbaler Dominanzsignale des Personals auf dessen Effektivität

Quelle: Eigene Darstellung

#### **4 Empirische Untersuchungen zur Wirkung einer dominanten Kommunikation**

Das folgende, vierte Kapitel dieser Arbeit thematisiert die empirische Überprüfung des aufgestellten Forschungsmodells zur Wirkung einer dominanten Kommunikation seitens des Personals auf die sozialen Kognitionen und Reaktionen des Kunden. Einleitend wird mittels einer Pilotstudie die Relevanz nonverbaler Dominanzsignale in der Praxis beobachtet. Hier liegt der Fokus darauf, welche nonverbalen Dominanzsignale mit welcher Häufigkeit von Mitarbeitern und Kunden in Serviceinteraktionen gesendet werden. In den anschließenden Kapiteln wird mit der experimentellen Überprüfung des Forschungsmodells begonnen. Drei Experimente untersuchen den Wirkungsmechanismus einer dominanten Kommunikation. Der Schwerpunkt liegt in diesen Kapiteln darauf wie die Dominanz, mediiert durch die wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Servicepersonals, das Kundenverhalten formt, um so einen Einblick in die „Black Box“ zu erhalten, also in das was im Kopf des Kunden passiert, wenn er mit unterschiedlich dominanten Mitarbeitern interagiert. Der letzte Abschnitt dieses Kapitels stellt eine abschließende Feldstudie vor, in der Beobachtungen in unterschiedlichen Verkaufs- und Serviceumgebungen durchgeführt werden. Die Feldstudie lässt einen ersten Rückschluss auf die Übertragbarkeit der experimentell gewonnenen Ergebnisse in die Praxis zu.

Um sowohl Rückschlüsse auf Verkaufs- als auch auf Serviceinteraktionen ziehen zu können, finden im Rahmen der Untersuchungen unterschiedliche Kontexte Berücksichtigung. Die Vorstudie findet im Kontext einer Ernährungsberatung, also einer Gesundheitsdienstleistung, statt. Das Experiment 1 nutzt sowohl den Kontext von Verkaufs- als auch von Serviceinteraktionen, konkret dient hier die Beratung im Bekleidungsverkauf und der Kontext der Verbraucherberatung als Hintergrund für die Probanden. Das zweite Experiment nutzt den Kontext eines Beratungsgesprächs im Bekleidungsverkauf. Das dritte Experiment untersucht den Einfluss einer in der Dominanz variierenden Kommunikation während der Einführung eines Tierwohllabels. Die Datenbasis der abschließenden Feldstudie berücksichtigt Kundenmitarbeiterinteraktionen in fünf verschiedenen Branchen: ein Autohaus, einen Outdoor-ausrüster, einen Weinhandel, eine Apotheke sowie eine Praxis für osteoplastische Behandlungen. Diese breite Streuung der Kontexte beinhaltet sowohl Beratungsgespräche im Verkauf als auch Serviceinteraktionen.

Die Herleitung des zu überprüfenden Erklärungsmodells zur Wirkung einer dominanten Kommunikation unter Berücksichtigung der sozialen Kognitionen weist zwar auf keinen Moderatoreffekt des Geschlechtes hin. Dennoch ergeben Untersuchungen von Otterbring et al. 2016, dass der Zusammenhang zwischen der Dominanz des Personals und dessen Effektivität von dem Geschlecht moderiert wird (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016). Um eine Aussage bezüglich eines Moderatoreffekts des Geschlechts treffen zu können, kontrollieren die experimentellen Untersuchungen für das Geschlecht des Senders (Experiment 1) und das Geschlecht des Empfängers (Experiment 2 und 3).

#### *4.1 Vorstudie: Praktische Relevanz nonverbaler Dominanzsignale*

Das Sichten der Literatur ergibt, dass die Dominanz grundsätzlich jede soziale Interaktion beeinflusst (Burgoon & Dunbar, 2000; Buss, 1981; Wiggins, 1979). Um nun zu überprüfen, ob eine nonverbale dominante Kommunikation im Rahmen von Interaktionen zwischen Kunden und Mitarbeitern grundsätzlich ebenfalls relevant ist, also eine praktische Anwendung von nonverbaler Dominanz seitens der Mitarbeiter überhaupt existiert, beobachtet diese Vorstudie Kundenmitarbeiterinteraktionen einer Gesundheitsdienstleistung, genauer einer Ernährungsberatung. Der Fokus dieser Beobachtungen liegt erstens auf der Häufigkeit des Auftretens von Dominanzsignalen bei dem Personal im Vergleich zu den Klienten und zweitens darauf, wie Dominanz nonverbal kommuniziert wird. Die Auswahl der zu beobachtenden nonverbalen Dominanzsignale basiert auf der Klassifikation interpersoneller Kommunikation für nonverbale Dominanzsignale (Vgl. Abschnitt 3.2). Der Beobachtungsbogen umfasste ausschließlich dynamische Dominanzsignale mit geringer und hoher Frequenz. Diese Einschränkung wurde vorgenommen, da einem Sender ausschließlich bei diesen Signalen ein willentliches und situatives Kommunizieren von Dominanz möglich ist. Die Beobachtung beinhaltet visuell wahrnehmbare Dominanzsignale, wie die Kopf- und Körperhaltung, (vgl. Weisfeld & Beresford, 1982; Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015; Mignault & Chaudhuri, 2003); das Gesicht/ die Mimik, (vgl. Kraus & Chen, 2013; Keating, et al., 1981; Burgoon & LePoire, 1999) die Gestik, (vgl. Burgoon & LePoire, 1999; Gnisci & Pace, 2014) und die Distanz (vgl. Burgoon, 1991; Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984). Ebenfalls beobachtet werden haptisch wahrnehmbare Dominanzsignale, wie das Berührungsverhalten (vgl. Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, & Rosenthal, 1991; Goldberg & Katz, 1990) und akustisch wahrnehmbare Dominanzsignale, wie die Sprechrate (vgl. Buller, LePoire, Aune, &

Eloy, 1992; Harrigan, Gramata, Lucic, & Margolis, 1989), die Stimmlage (vgl. Burgoon & LePoire, 1999) und die Stimmlautstärke (vgl. Harrigan, Gramata, Lucic, & Margolis, 1989; Tusing & Dillard, 2000; Burgoon & LePoire, 1999). Insgesamt werden 21 Beratungsgespräche in einer Kurklinik und einer Rehaklinik von der Begrüßung bis zur Verabschiedung beobachtet. Die Beratungsgespräche führt jeweils eine von drei Mitarbeiterinnen im Alter von 25, 30 oder 31 Jahren durch. Die 21 teilnehmenden Klienten sind zwischen 31 und 81 Jahren alt. Von ihnen sind neun männlich und zwölf weiblich.

Eine Gleichverteilung der Häufigkeit von Dominanzsignalen zwischen Berater und Klient wird als erwarteter Wert berechnet und mit dem beobachteten Wert verglichen. Die Analyse mittels Chi-Quadrat-Test weist darauf hin, dass nonverbale Signale, die eine hohe Dominanz kommunizieren, häufiger bei dem Personal zu beobachten sind ( $p \leq 0,01$ ) und dass nonverbale Dominanzsignale, welche eine geringen Dominanz kommunizieren, häufiger von dem Klienten genutzt werden ( $p \leq 0,05$ ). Die Klassifikation nach Kopf- und Körperhaltung, Gesicht/ Mimik, Gestik, Distanz, Berührungsverhalten, Sprechrate sowie Stimmlage und Stimmlautstärke ermöglicht einen tieferen Einblick in die Verwendung von Dominanzsignalen. Eine Ungleichverteilung zugunsten des Personals ist insbesondere bei Signalen der Kopf- und Körperhaltung ( $p \leq 0,01$ ) sowie der Sprechrate ( $p \leq 0,01$ ) zu beobachten. Weiterhin lächeln die Klienten häufiger ( $p \leq 0,01$ ), was eine geringere Dominanz kommuniziert und das Personal spricht lauter ( $p \leq 0,01$ ), was ein weiteres Signal von hoher Dominanz ist. Die weiteren beobachteten Signale werden gleichermaßen von Personal und Klient gesendet. In der Tabelle 3 sind die Ergebnisse der Vorstudie zusammengefasst.

Tabelle 3: Vorstudie, dominante Kommunikation in der Praxis

Nonverbale Dominanzsignale	Absolute Häufigkeit		Chi <sup>2</sup> -Test
	Klient	Personal	p-Werte
<i>Kopf- und Körperhaltung</i>			
Wer hat die aufrechtere/geradere Körperhaltung? (↑)	2	<b>19</b>	0,000
Wessen Kopfhaltung ist stärker nach oben orientiert? (↑)	2	<b>17</b>	0,000
<i>Gesicht/Mimik</i>			
Wer lächelt häufiger? (↓)	<b>13</b>	3	0,012
Wer hebt öfter die Augenbrauen? (↑)	<b>11</b>	9	n. s.
Wer hält den stärkeren Blickkontakt? (↑)	7	<b>11</b>	n. s.
<i>Gestik</i>			
Wer gestikuliert häufiger und stärker? (↑)	<b>10</b>	8	n. s.
<i>Berührungsverhalten</i>			
Wer fasst sich häufiger selbst an? (↓)	<b>10</b>	7	n. s.
Wer fasst häufiger seinen Gesprächspartner an? (↑)	0	0	n. s.
<i>Sprechrater</i>			
Wer macht kürzere/weniger Pausen im eigenen Gesprächsfluss? (↑)	4	<b>17</b>	0,004
Wer hat die kürzere Reaktionszeit, um zu antworten? (↑)	2	<b>14</b>	0,003
Wer spricht schneller? (↑)	2	<b>18</b>	0,000
<i>Stimmlage und Lautstärke</i>			
Wer spricht lauter? (↑)	5	<b>15</b>	0,025
Wessen Stimme variiert stärker in ihrer Tonalität? (↑)	<b>12</b>	9	n. s.
<i>Insgesamt</i>			
Nonverbale Signale hoher Dominanz	55	<b>133</b>	0,000
Nonverbale Signale geringer Dominanz	<b>23</b>	10	0,024

Notiz: ↑ Signal hoher Dominanz; ↓ Signal geringer Dominanz

Quelle: Eigene Darstellung

Die gewonnenen Erkenntnisse implizieren drei zentrale Punkte für die aufbauenden Untersuchungen: Erstens weisen die Ergebnisse darauf hin, dass Berater häufig mittels ihrer Kopf- und Körperhaltung nonverbale Dominanz signalisieren. Auf Grundlage dieser gewonnenen Erkenntnisse nutzen die Experimente 1 und 2 die Kopf- und Körperhaltung als Manipulation der unterschiedlichen Grade der nonverbalen Dominanz. Zweitens sind die Ergebnisse der Vorstudie auf den Kontext der Gesundheitsdienstleitung Ernährungsberatung und auf weibliche Sender begrenzt. Um zu erforschen, inwiefern die Dominanz ebenfalls in Verkaufsinteraktionen und anderen Serviceinteraktionen relevant ist und ob diese Ergebnisse gleichermaßen auf männliche Sender zutrifft, sind weitere Untersuchungen nötig. Aus diesem Grund berücksichtigen die Experimente 1 bis 3 und die Feldstudie eine Reihe unterschiedlicher Kontexte sowie einen möglichen Einfluss des Geschlechts des Senders und des Empfängers.

Das Personal kommuniziert doppelt so häufig eine hohe Dominanz wie der Klient, welcher wiederum doppelt so häufig eine geringe Dominanz nonverbal kommuniziert. Dieses Ergebnis unterstreicht drittens die Relevanz dieser Forschungsarbeit. Die Dominanz wird aktuell in realen Kundenmitarbeiterinteraktionen seitens des Personals eingesetzt, ohne dass die Reaktion des Kunden auf ein dominantes Mitarbeiterverhalten bekannt ist. Eine Aussage bezüglich der Kundenreaktion und dem Wirkungsmechanismus der Dominanz kann auf Basis der Vorstudie nicht getroffen werden. Ein erster Einblick in den Wirkungsmechanismus der Dominanz in Bezug auf die Kundenreaktion ermöglicht das folgende Experiment 1.

#### *4.2 Experiment 1: Wirkungsmechanismus der Dominanz*

Im ersten Experiment liegt der Fokus auf der Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals. Das Experiment überprüft den Einfluss der Dominanz auf die wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten der Servicemitarbeiter (H1), die Funktion der Mitarbeiterfähigkeiten als Mediatoren bei einer gering und hoch dominanten Kommunikation (H2a/b) sowie den quadratischen Nettoeffekt der Dominanz auf die Kundenreaktion (H3). Der Zweck dieser Forschungsarbeit ist es, den Wirkungsmechanismus einer nonverbalen Kommunikation in Verkaufs- und Serviceinteraktionen zu erforschen. Die Vorstudie nutzt den Kontext einer Gesundheitsdienstleistung, also einer Serviceleistung. In dem Experiment 1 wird die Wirkung einer dominanten Kommunikation im Kontext von sowohl Verkaufs- als auch Serviceinteraktionen untersucht. Konkret gibt dieses Experiment den Bekleidungsverkauf oder die Verbraucherberatung als Hintergrund für die Probanden vor. Um neben dem Kontext ebenfalls mögliche Einflüsse des Geschlechtes des Personals auf den aufgestellten Wirkungsmechanismus einer dominanten Kommunikation ausschließen zu können, ist die Kontrolle beider Faktoren erforderlich. Aus diesem Grund berücksichtigt das Experiment 1 insgesamt drei Faktoren: Die unterschiedlichen Grade der Dominanz des Personals und zusätzlich das Geschlecht des Personals sowie den Kontext der Kundenmitarbeiterinteraktion.

##### *4.2.1 Datenerhebung*

Das entwickelte Experiment 1 hat ein 3 (Dominanz des Personals: gering vs. moderat vs. hoch) x 2 (Geschlecht des Personals: männlich vs. weiblich) x 2 (Kontext: Bekleidungsverkauf vs.

Verbraucherberatung) Design und es werden ausschließlich weibliche Probanden befragt. Zur Manipulation der Dominanz werden Photographien genutzt. Die Fotografien bilden je einen von zwei Schauspielern in insgesamt drei unterschiedlichen Körperhaltungen ab (Vgl. Abbildung 8). Die vorgegebenen Kopf- und Körperhaltungen nutzen erstmals Carney et al 2010 zur Manipulation (Carney, Cuddy, & Yap, 2010). Seitdem finden diese Körperposen in Forschungsarbeiten unterschiedlicher Fachbereiche als Manipulation Verwendung (Bohns & Wiltermuth, 2012; Gurney, Howlett, Pine, Tracy, & Moggridge, 2016). Während des Fotografierens wurden die Position der Kamera, der Winkel der Kamera und der Hintergrund konstant gehalten. Weiterhin wurde als Bekleidung der Schauspieler eine Kombination aus weißem Hemd beziehungsweise weißer Bluse mit dunkelblauer Jeans und schwarzen Schuhen genutzt, um einen möglichen Einfluss des Dress auf die Kundenreaktion (Vgl. Shao, Baker, & Wagner, 2004; Yan, Yurchisin, & Watchravesringkan, 2011) zu vermeiden.



*Notiz: Grad der Dominanz v. L. n. R. zunehmend*

**Abbildung 8: Experiment 1, verwendete Stimuli zur Manipulation der Dominanz**

Quelle: Eigene Darstellung

Vor der Datenerhebung wird ein Pilottest mit ausschließlich weiblichen Probanden durchgeführt. Der Pilottestes die zur Manipulation verwendeten Stimuli mittels einer reduzierten Stichprobe von 30 Frauen im Alter zwischen 18 und 53 Jahren ( $\bar{x}_{\text{Alter}}=26,57$ ; s



Alter=3,84) getestet. Die Manipulation der Dominanz des Personals wird mittels GLM in Kombination mit dem post-hoc Test nach Scheffé ( $p \leq 0,05$ ) überprüft. Das Servicepersonal wurde aufgrund der unterschiedlichen Körperhaltungen [ $F(2,27)=49,47$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,79$ ] wie erwartet als gering dominant ( $\bar{x}=1,71^{a,b}$ ;  $s=0,47$ ), moderat dominant ( $\bar{x}=2,46^{a,c}$ ;  $s=0,53$ ) und hoch dominant ( $\bar{x}=3,79^{b,c}$ ;  $s=0,45$ ) bewertet.

Zur Datenerhebung wird ein Onlinefragebogen programmiert. Der Fragebogen ist wie folgt aufgebaut: Der Fragebogen beginnt mit der Einleitung in den Kontext (Bekleidungsverkauf oder Verbraucherberatung) und der Präsentation des Stimulus (Geschlecht: männlich oder weiblich; Dominanz: gering, moderat oder hoch). Darauf folgt die Messung der Konstrukte Dominanz (Mehrabian & Russell, 1974), instrumentelle Fähigkeit Power (Doney & Cannon, 1997), soziale Fähigkeit Sympathie (Doney & Cannon, 1997) sowie Annäherungs- und Vermeidungsverhalten (Mattila & Wirtz, 2001). Die Daten werden auf einer Likertskala mit fünf Abstufungen erhoben. Der digitale Fragebogen mittels sozialer Medien und per Email verbreitet.

#### 4.2.2 Datenanalyse und Ergebnisse

Bei der Datenanalyse werden ausschließlich vollständig ausgefüllte Fragebögen berücksichtigt. Weiterhin wird der Datensatz von Ausreißern bereinigt. Hierzu dient die Distanz nach Mahalanobis (Mahalanobis, 1936). Mit der IBM SPSS Statistics Software Version 22 werden die Distanzen unter Berücksichtigung aller erhobenen Items berechnet. Im Anschluss wird die Distanz aufsteigend sortiert und in einem Diagramm in Abhängigkeit der Fälle abgebildet (vgl. Anhang). Ein gegebenenfalls entstehender „*Elbow*“ gibt Hinweis auf einen starken Anstieg der Mahalanobisdistanz, der auf Ausreißer hindeutet. Die Fallnummer, an dem der „*Elbow*“ entsteht, dient als „*cut-off-value*“. Alle Fälle mit einer höheren Mahalanobisdistanz als der „*cut-off-value*“ werden als Ausreißer identifiziert und von den nachfolgenden Analysen ausgeschlossen (Weiber & Mühlhaus, 2014, S. 145 f). Die finale Stichprobe umfasst 310 Frauen im Alter zwischen 13 bis 78 Jahren ( $\bar{x}_{\text{Alter}}=26,95$ ;  $s_{\text{Alter}}=8,21$ ). Anschließend durchgeführte Reliabilitätsanalysen weisen darauf hin, dass die Messungen der Dominanz (Mehrabian & Russell, 1974), der instrumentellen Fähigkeit Power (Doney & Cannon, 1997), der soziale Fähigkeit Sympathie (Doney & Cannon, 1997) sowie des Annäherungs- und Vermeidungsverhaltens (Mattila & Wirtz, 2001) zuverlässig sind. Die Cronbach's  $\alpha$  weisen Werte zwischen 0,89 und 0,94 auf. Abschließend werden die Faktoren als Mittelwert aller Items eines Konstrukts gebildet (vgl. Tabelle 1 Anhang).

Vor den Analysen wird mittels GLM in Kombination mit dem post-hoc Test nach Scheffé ( $p \leq 0,05$ ) ein Manipulationscheck durchgeführt, der bestätigt, dass die Bewertungsunterschiede der Dominanz auf die drei unterschiedlichen Körperhaltungen zurückgeführt werden können [ $F(2,307)=238,91$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,61$ ]. Wird eine wenig dominante Körperhaltung eingenommen so wird das Servicepersonal als wenig dominanter ( $\bar{x}=2,05^{ab}$ ;  $s=0,70$ ) bewertet, als wenn das Servicepersonal eine moderat ( $\bar{x}=2,67^{ac}$ ;  $s=0,70$ ) oder eine hoch dominante ( $\bar{x}=4,05^{bc}$ ;  $s=0,59$ ) Körperhaltung einnimmt.

Weiterhin wird mittels Tertiärsplit die wahrgenommene, gemessene Dominanz in die drei Kategorien gering, moderat und hoch eingeteilt. Es wird eine einfaktorielle Varianzanalyse gerechnet, wobei die drei Kategorien der wahrgenommenen Dominanz als Faktor und die instrumentellen oder sozialen Fähigkeiten als abhängige Variable eingesetzt werden. Es wird bewusst nicht mit der Manipulation weitergerechnet, denn es existieren mehrere Faktoren wie z.B. Alter, Geschlecht oder Situation (vgl. Kapitel 3.2.4), die erwiesenermaßen einen Moderatoreffekt auf die Dominanzwahrnehmung haben. Da der Fokus dieser Arbeit auf der Auswirkung der Dominanz und nicht auf dessen Wahrnehmung liegt, dient in allen folgenden Analysen die wahrgenommene Dominanz, die von den Probanden angegeben wurde und nicht die Manipulation, als Grundlage der Berechnungen.

Die Ergebnisse der Varianzanalysen mit anschließendem t-Test bestätigen den positiven Einfluss der Dominanz auf die instrumentellen Fähigkeiten [ $F(2,207)=143,27$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,48$ ] und den Effekt auf soziale Fähigkeiten [ $F(2,207)=22,32$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,13$ ]. Wird der Servicemitarbeiter als wenig dominant beurteilt, so wird er als instrumentell weniger fähig ( $\bar{x}=1,51$ ;  $s=0,53$ ), und als sozial fähiger ( $\bar{x}=2,68$ ;  $s=0,99$ ) wahrgenommen [ $t(1,97)=-21,91$ ;  $p \leq 0,01$ ] (H1a). Wird ein Mitarbeiter hingegen als dominant bewertet so wird er als instrumentell fähiger ( $\bar{x}=3,23$ ;  $s=0,85$ ) und als sozial weniger fähig ( $\bar{x}=1,99$ ;  $s=0,91$ ) wahrgenommen [ $t(1,116)=15,66$ ;  $p \leq 0,01$ ] (H1b).

Im Rahmen dieser Arbeit wird davon ausgegangen, dass der Effekt der Dominanz des Servicepersonals auf dessen Effektivität von dessen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten mediiert wird. Aus diesem Grund werden im nächsten Schritt die Mediationseffekte von instrumentellen (H2a) und sozialen (H2b) Fähigkeiten analysiert.

Das gängige SPSS Makro PROCESS (Preacher & Hayes, 2004) für die Analyse von Mediationen und Moderationen erfordert lineare Zusammenhänge. Weil diese Arbeit davon ausgeht, dass die Dominanz einen quadratischen und keinen linearen Effekt auf das

Annäherungsverhalten hat (vgl. Abschnitt 3.4.1), ist das gängige SPSS Makro PROCESS (Preacher & Hayes, 2004) für diese Analyse nicht geeignet. Für die Mediationsanalysen wird stattdessen das SPSS Makro MEDCURVE von Hayes und Preacher 2010 verwendet (Hayes & Preacher, 2010). Dieses Makro erlaubt dem Anwender jeden einzelnen Effekt innerhalb einer Mediationsanalyse unter anderem als quadratisch zu charakterisieren. Es sei darauf hingewiesen, dass dieses Makro nur ein Mediator zurzeit testet. Folglich ist kein simultanes, sondern sequenziell testen der Hypothesen möglich. Eine zusätzliche simultane Überprüfung der Hypothesen beinhaltet die experimentübergreifende Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung im Abschnitt 4.5 dieser Arbeit. Der Output des Makros MEDCURVE (Hayes & Preacher, 2010) beinhaltet die unmittelbaren indirekten Mediationseffekte für den Mittelwert des Prädiktors plus/minus einer Standardabweichung. Nachweis einer Mediation ist nach Zhao et al. 2010 ausschließlich der indirekte Effekt: „*The only requirement for mediaton is that the indirect effect  $a \times b$  be significant*“ (Zhao, Lynch Jr., & Cehn, 2010).

Diese Arbeit stellt Hypothesen zu Mediationseffekten von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten bei geringer beziehungsweise bei hoher Dominanz auf das Annäherungsverhalten auf. Zur Überprüfung dieser Hypothesen dienen ausschließlich die indirekten unmittelbaren Effekte (Zhao, Lynch Jr., & Cehn, 2010) bei einer geringen Dominanz ( $\bar{x}-1s$ ) und einer hohen Dominanz ( $\bar{x}+1s$ ).

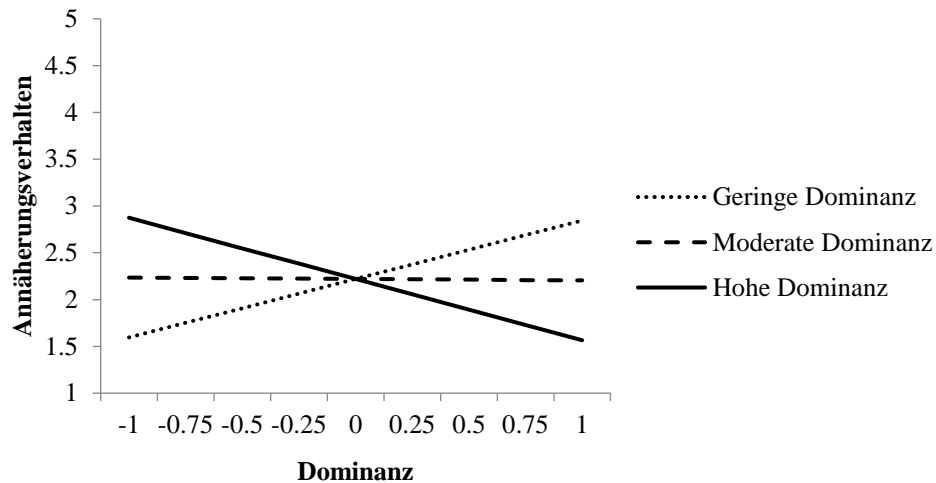
Die Mediationsanalysen mittels SPSS Makro MEDCURV (Hayes & Preacher, 2010) bestätigen, dass bei einer geringen Dominanz ( $\bar{x}-1s=1,87$ ) der unmittelbare indirekte Mediationseffekt der instrumentellen Fähigkeiten ( $\Theta=0,39$ ;  $s_{\Theta}=0,07$ ; 95% KI: von 0,27 bis 0,54) den unmittelbaren indirekten Mediationseffekt der sozialen Fähigkeiten ( $\Theta=0,21$ ;  $s_{\Theta}=0,09$ ; 95% KI: von 0,03 bis 0,38) überlagert. Daraus folgt, dass die als gering bewerteten instrumentellen Fähigkeiten des Servicepersonals sich stärker auf das Annäherungsverhalten des Probanden gegenüber dem Servicepersonal auswirken als die sozialen Fähigkeiten. Folglich sind die geringeren instrumentellen Fähigkeiten für ein geringeres Annäherungsverhalten ausschlaggebend (H2a). Bei einer hoch dominanten Kommunikation ( $\bar{x}+1s=4,03$ ) ist es entgegengesetzt. Der unmittelbare indirekte Mediationseffekt der instrumentellen Fähigkeiten ( $\Theta=0,18$ ;  $s_{\Theta}=0,05$ ; 95% KI: von 0,09 bis 0,31) wird von dem negativen unmittelbaren indirekten Mediationseffekt der sozialen Fähigkeiten ( $\Theta=-0,57$ ;  $s_{\Theta}=0,07$ ; 95% KI: von -0,72 bis -0,44) überlagert. In diesem Fall lässt sich das Annäherungsverhalten des Probanden gegenüber dem Servicepersonal überwiegend mittels der sozialen Fähigkeiten erklären, die bei einer

dominanten Kommunikation wenig ausgeprägt sind (H2b). Mittels der Dominanz und den instrumentellen Fähigkeiten als Mediator können 50% der Varianz des Annäherungs- und Vermeidungsverhaltens erklärt werden [ $F(3,306)=33,54$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $R^2=0,50$ ]. Auf die Dominanz und den Mediator soziale Fähigkeiten ist ein Varianzanteil des Annäherungs- und Vermeidungsverhaltens von 64% zurückzuführen [ $F(3,306)=181,37$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $R^2=0,64$ ]. Eine zusätzliche experimentübergreifende Analyse inklusive Visualisierung der Mediationseffekte der fundamentalen sozialen Kognitionen beinhaltet der Abschnitt 4.5 dieser Arbeit.

Zur Analyse eines quadratischen Effektes existieren unterschiedliche Ansätze. Weil ein zentrales Ziel dieser Arbeit das Erforschen der Kundenreaktion auf ein dominantes Verhalten des Personals in Verkaufs- und Serviceinteraktionen ist, hat die Analyse des quadratischen Nettoeffekts der Dominanz eine besondere Bedeutung. Um ein möglichst umfassendes und wahres Bild des quadratischen Nettoeffekts der Dominanz auf die Kundenreaktion zu schaffen, berücksichtigt diese Arbeit insgesamt drei Ansätze: die quadratische Regressionsanalyse, den Ansatz von Aiken et al. 1991, in dem ein quadratischer Effekt einer unabhängigen Variable als die Interaktion der unabhängigen Variablen mit sich selbst verstanden wird (Aiken, West, & Reno, 1991), und die Methode nach Simonsohn (2016), nach der der quadratische Effekt in zwei lineare Effekte unterteilt wird (Simonsohn, 2017; Simonsohn, 2016).

Der quadratische Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten (H3) wird mittels quadratischer Regressionsanalyse überprüft. Zu diesem Zweck wird die Variable Dominanz<sup>2</sup> auf Basis der gemessenen Dominanz berechnet. Im ersten Block wird der lineare Term und im zweiten Block der quadratische Term der unabhängigen Variable Dominanz in das Modell aufgenommen, wobei das Annäherungsverhalten die abhängige Variable ist. Als Kriterium für einen quadratischen Einfluss dient die Änderung des F-Wertes. Resultiert aus der Integration des quadratischen Terms in das Modell eine signifikante Erhöhung des F-Wertes, deutet dies auf einen signifikant höheren Anteil der erklärten Streuung durch die quadratische als durch die lineare Funktion hin. Die Ergebnisse der quadratischen Regressionsanalyse weisen darauf hin, dass die Dominanz keinen linearen Effekt auf das Annäherungsverhalten hat [ $F(1,308)=0,67$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=-0,00$ ]. Wird im zweiten Block des Modells neben dem linearen Term der quadratische Term als unabhängige Variable berücksichtigt, können 12% der Gesamtvarianz des Annäherungsverhaltens mittels der Dominanz erklärt werden [ $F(2,307)=22,48$ ;  $p \leq 0,01$ ,  $R^2_{adj.}=0,12$ ]. Der F-Wert und folglich auch das adjustierte  $R^2$  steigen signifikant ( $p \leq 0,01$ ). Weiterhin weist der negative Koeffizient des quadratischen Terms ( $\beta=-2,16$ ;  $t=-6,65$ ;  $p \leq 0,01$ ) auf einen negativen quadratischen Effekt in Form eines umgekehrten U hin (H3).

Weiterhin gehen beispielsweise Aiken et al. 1991 davon aus, dass ein quadratischer Effekt als die Interaktion einer Variablen mit sich selbst verstanden werden kann (Aiken, West, & Reno, 1991). Zur technischen Umsetzung dieses Ansatzes programmieren Miller et al. 2013 ein Exceltool (Miller, Stromeyer, & Schwieterman, 2013). Eine Moderationsanalyse, in der der Einfluss der Dominanz auf das Annäherungsverhalten gleichzeitig von der Dominanz moderiert wird, wird mittels des von Miller et al. 2013 entwickelten Exceltools für quadratische Zusammenhänge durchgeführt (Miller, Stromeyer, & Schwieterman, 2013). Im Rahmen dieser Analysen wird die unabhängige Variable in zentrierter Form berücksichtigt und mittels *Johnson-Neyman Technique* Regionen des signifikanten Einflusses berechnet. Die Analyse weist auf zwei Regionen eines signifikanten Einflusses hin. Die erste signifikante Region umfasst geringe Dominanz (Dominanz<sub>Min</sub>= -1,95; B=1,14; s<sub>B</sub>=0,18, 95% KI: von 0,79 bis 1,49) bis moderate Dominanz (Dominanz<sub>J-N Point 1</sub>=-0,18; B=0,09; s<sub>B</sub>=0,05; 95% KI: von -0,86 bis -0,45) und ist durch eine positive Steigung charakterisiert. Die zweite signifikante Region umfasst moderate Dominanz (Dominanz<sub>J-N Point 2</sub>= 0,13; B=-0,15; s<sub>B</sub>=0,05, 95% KI: von -0,25 bis -,05) bis hohe Dominanz (Dominanz<sub>Max</sub>= 2,05; B=-1,22; s<sub>B</sub>=0,19; 95% KI: von -1,60 bis -0,86) und ist durch eine negative Steigung charakterisiert. Ein Vergleich der beiden Steigungen der Regionen des signifikanten Einflusses deutet darauf hin, dass der positive Effekt einer geringen Dominanz (Dominanz<sub>Min</sub>= -1,95; B=1,14) ähnlich stark ausgeprägt ist wie der negative Effekt einer hohen Dominanz (Dominanz<sub>Max</sub>= 2,05; B=-1,22) des Personals. Weiterhin liegen in dem Experiment 1 beide J-N Points, an denen die signifikante Region endet beziehungsweise beginnt, knapp unterhalb beziehungsweise oberhalb des Mittelwerts der wahrgenommenen Dominanz (Dominanz<sub>J-N Point 1</sub>=-0,18; Dominanz<sub>J-N Point 2</sub>= 0,13) des Personals. Diese Ergebnisse weisen auf einen symmetrischen Verlauf des quadratischen Effekts hin, wobei Mittelpunkt der Symmetrie der Mittelwert der Dominanz ist. Daraus lässt sich schließen, dass der ideale Grad einer dominanten Kommunikation nahe am Mittelwert der Dominanz liegt. Zur Visualisierung der Ergebnisse der Moderationsanalyse dient die Abbildung 9, in der die Effekte geringer ( $\bar{x}-1s=-1,08$ ), moderater ( $\bar{x}=0$ ) und hoher ( $\bar{x}+1s=+1,08$ ) Dominanz auf das Annäherungsverhalten abgebildet sind.



**Abbildung 9: Experiment 1, lineare Effekte einer geringen, moderaten und hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten**

Quelle: Eigene Darstellung

Die etablierte Analyse eines quadratischen Zusammenhangs mittels quadratischer Regressionsanalyse ist nach Simonsohn (Simonsohn, 2017) kein valider Nachweis. Weiterhin dient ebenfalls bei dem differenzierteren Ansatz nach Aiken et al. 1991 eine quadratische Regression als Ausgangspunkt für die Berechnungen (Aiken, West, & Reno, 1991) und ist somit ebenfalls kein valider Nachweis für einen quadratischen Effekt (Simonsohn, 2017). Aus diesem Grund werden die Daten darüber hinaus nach der Methode von Simonsohn 2016 untersucht. Diese Methode basiert auf dem Ansatz einen sogenannten Breakpoint zu ermitteln, der den quadratischen Effekt in zwei lineare Effekte unterteilt. Ein quadratischer Effekt liegt nach Simonsohn 2017 nur dann vor, wenn die Steigung beider einzelnen Effekte gegenläufig und signifikant ist (Simonsohn, 2017). Zur Berechnung des Breakpoints dient das von Simonsohn 2016 entwickelte Verfahren, das die folgenden fünf Schritte beinhaltet:

- 1) Estimate a flexible model of the relationship between  $x$  and  $y$
- 2) Identify  $\hat{y}_{\max}$ , the most extreme internal fitted value.
- 3) Identify  $\hat{y}_{\text{flat}}$ , the set of  $\hat{y}$  values within a standard error of  $\hat{y}_{\max}$
- 4) Estimate an interrupted regression using as the breakpoint the median  $x$  value within  $\hat{y}_{\text{flat}}$ . The regression will result in two test statistics, one for each line. Let their absolute values be  $t_1$  and  $t_2$
- 5) Set as the breakpoint the  $t_2/(t_1+t_2)$  percentile of the  $x$  values associated with  $\hat{y}_{\text{flat}}$ .

**Abbildung 10: Verfahren zur Berechnung des Breakpoints nach Simonsohn 2016**

Quelle: Simonsohn 2016

Mit einem selbst erstellten MS Excel Dokument wird die Berechnung des Breakpoints nach Simonsohn 2016 praktisch umgesetzt. Nach der Berechnung werden drei neue Variablen erstellt. Die Variable „low“ beinhaltet alle gemessenen Werte des Prädiktors Dominanz, die kleiner als der Breakpoint sind. Hierbei werden alle anderen Werte, die größer als der Breakpoint sind, als fehlend kodiert. Bei dem Erstellen der zweiten Variablen „high“ ist es umgekehrt. Die zweite Variable beinhaltet alle gemessenen Werte des Prädiktors Dominanz, die größer als der Breakpoint sind, während die übrigen Fälle als fehlend kodiert werden. Eine dritte Dummyvariable beinhaltet, ob ein Wert entweder unterhalb oder oberhalb des Breakpoints liegt. Diese drei erstellten Variablen werden in einer simultanen Regressionsanalyse als Prädiktoren für das Annäherungsverhalten verwendet. Ein quadratischer Effekt liegt nach Simonsohn nur dann vor, wenn die Steigungen der Variablen „low“ und „high“ gegenläufig und einzeln signifikant sind (Simonsohn, 2017). Das Ergebnis der Regressionsanalyse [ $F(3,306)=13,71$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,11$ ] ergibt einen positiven signifikanten Einfluss der geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta=0,28$ ;  $t=3,28$ ;  $p \leq 0,01$ ) und einen negativen signifikanten Einfluss der hohen Dominanz ( $X_{high}$ :  $\beta=-0,38$ ;  $t=-5,13$ ;  $p \leq 0,01$ ) auf das Annäherungsverhalten des Kunden gegenüber dem Personal (H3). Abschließend bleibt festzuhalten, dass alle drei methodischen Ansätze zur Analyse von quadratischen Effekten den quadratischen Einfluss der Dominanz auf das Annäherungsverhalten bestätigen.

Im Experiment 1 werden zwei unterschiedliche Kontexte, die Verbraucherberatung und ein Bekleidungsverkauf, berücksichtigt. Die folgende Analyse dient zur Überprüfung, ob der gewählte Kontext, den Einfluss einer in der Dominanz variierenden Kommunikation des Personals auf das Annäherungsverhalten des Probanden, moderiert. Hierzu wird eine blockweise Regressionsanalyse mit fünf Blöcken durchgeführt. Die unabhängigen Variablen werden in zentrierter Form berücksichtigt. Im ersten Block wird die Dominanz ( $\beta=-0,05$ ;  $t=-0,82$ ;  $p \geq 0,1$ ), im zweiten Block die Dominanz<sup>2</sup> ( $\beta=-0,35$ ;  $t=-6,65$ ;  $p \leq 0,01$ ) und im dritten Block der Kontext ( $\beta=0,10$ ;  $t=1,89$ ;  $p \leq 0,1$ ) in das Modell aufgenommen. Der vierte Block beinhaltet den Interaktionsterm der Dominanz x Kontext ( $\beta=0,07$ ;  $t=1,32$ ;  $p \leq 0,1$ ) und der fünfte Block den Interaktionsterm der Dominanz<sup>2</sup> x Kontext ( $\beta=-0,03$ ;  $t=-0,43$ ;  $p \geq 0,1$ ) (vgl. Anhang).

Abschließend bleibt anzumerken, dass keine Annahme über einen möglichen Einfluss des Geschlechtes des Servicepersonals auf die Wirkungsmechanismen der Dominanz aufgestellt wurde. Aufgrund der Ergebnisse von Otterbring et al. 2016 (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) wird dieser mittels einer zweiten Moderationsanalyse kontrolliert. Eine blockweise Regressionsanalyse mit fünf Blöcken beinhaltet die folgenden unabhängigen

Variablen werden in zentrierter Form. Die Abhängige Variable ist das Annäherungsverhalten des Kunden gegenüber dem Personal. Im Ersten Block wird die Dominanz ( $\beta=-0,05$ ;  $t=-0,82$ ;  $p\geq 0,1$ ), im zweiten Block die Dominanz<sup>2</sup> ( $\beta=-0,35$ ;  $t=-6,65$ ;  $p\leq 0,01$ ) und im dritten Block das Geschlecht des Servicemitarbeiters ( $\beta=0,8$ ;  $t=-1,41$ ;  $p\geq 0,1$ ) in das Modell aufgenommen. Der vierte Block beinhaltet den Interaktionsterm der Dominanz x Geschlecht des Personals ( $\beta=0,10$ ;  $t=1,91$ ;  $p\leq 0,1$ ) und der fünften Block der Interaktionsterm der Dominanz<sup>2</sup> x Geschlecht des Personals ( $\beta=0,01$ ;  $t=0,07$ ;  $p\geq 0,1$ ) (vgl. Anhang). Die Ergebnisse weisen auf einen tendenziellen Einfluss ( $p\leq 0,1$ ) des Geschlechts des Personals hin. Aus diesem Effekt resultiert eine schwache Horizontalverschiebung der Kurve, wobei das Optimum der Dominanz bei weiblichen Mitarbeitern tendenziell geringer ist als bei männlichen Mitarbeitern. Im folgenden Abschnitt werden die beschriebenen Ergebnisse des Experiments 1 zusammengefasst und diskutiert.

#### 4.2.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

Die wahrgenommene Dominanz beeinflusst die wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die dem Servicepersonal zugeschrieben werden. Wobei ein wenig dominant kommunizierender Mitarbeiter als instrumentell unfähiger und als sozial fähiger (H1a) wahrgenommen wird, während ein Mitarbeiter, der hoch dominant kommuniziert, als instrumentell fähiger und sozial unfähiger bewertet wird (H1b).

Weiterhin ist der Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten gegenüber dem Mitarbeiter durch die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten zu erklären. Genauer sind bei einer geringen Dominanz des Mitarbeiters insbesondere die instrumentellen Fähigkeiten für das Annäherungsverhalten des Kunden ausschlaggebend. Wie bereits beschrieben werden einem wenig dominanten Mitarbeiter relativ geringe instrumentelle Fähigkeiten zugeschrieben, welche das Annäherungsverhalten des Probanden gegenüber dem Servicepersonal mindern. Die höheren sozialen Fähigkeiten des wenig dominanten Personals könnten sich theoretisch zwar positiv auf das Annäherungsverhalten auswirken, allerdings deuten die Mediationsanalysen darauf hin, dass sich die Probanden auf das Negative, den Mangel an instrumentellen Fähigkeiten, fokussieren und das Positive, den höheren sozialen Fähigkeiten, bei der Bewertung des Annäherungsverhaltens eine geringere Relevanz beimessen. Die geringen instrumentellen Fähigkeiten sind also für das Annäherungsverhalten des Probanden gegenüber einem wenig dominant kommunizierenden Servicepersonal ausschlaggebend (H2a). Die Ergebnisse bestätigen ebenfalls, dass bei einer hoch dominanten Kommunikation das



Annäherungsverhalten insbesondere durch den Mangel an sozialen Fähigkeiten zu erklären ist. Der positive Aspekt einer stark dominanten Kommunikation, nämlich die Wahrnehmung als instrumentell fähige Mitarbeiter, wird von den Probanden bei der Bewertung des Annäherungsverhaltens deutlich weniger berücksichtigt. Bei einer hoch dominanten Kommunikation wiegt das Negative, der Mangel an sozialen Fähigkeiten, schwerer (H2b).

Aufbauend auf den Erkenntnissen, dass Personal mit einer gering dominanten Kommunikation aufgrund ihres Mangels an instrumentellen Fähigkeiten und Mitarbeiter mit einer hohen dominanten Kommunikation aufgrund ihres Mangels an sozialen Fähigkeiten weniger effektiv sind, resultiert ein negativer quadratischer Nettoeffekt der Dominanz. Bei einer gering dominanten Kommunikation wirkt sich eine Steigerung der Dominanz positiv und bei einer hoch dominanten Kommunikation negativ aus. Ein moderat dominantes Servicepersonal ist am effektivsten (H3). Dieser Effekt ist von dem Kontext der Verbraucherberatung und dem Bekleidungsverkauf unabhängig. Das Geschlecht des Senders beeinflusst diesen Effekt tendenziell ( $p \leq 0,1$ ) in der Form, dass das Optimum der Dominanz bei weiblichen Mitarbeitern minimal geringer ist als bei männlichen Mitarbeitern.

In dem ersten Experiment wurden die Hypothesen H1, H2 und H3 untersucht und von den gefundenen Ergebnissen gestützt. Die folgende Abbildung 11 stellt die beschriebenen Ergebnisse grafisch dar. Die Visualisierung links basiert hierbei auf den quadratischen Regressionsanalysen und die Visualisierung auf der rechten Seite fasst die Ergebnisse nach der Methode von Simonsohn (Simonsohn, 2016) zusammen. Beide Darstellungen beinhalten wie sich das Annäherungsverhalten, die wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten seitens des Kunden in Abhängigkeit der Dominanz des Personals verändern. Insbesondere bei einer geringen beziehungsweise hohen Dominanz wird die Limitation der instrumentellen beziehungsweise sozialen Fähigkeiten des Personals durch die geringe Distanz der beiden jeweiligen Effekte visuell deutlich. Die Gegenüberstellung von der Darstellung mittels Regressionsanalyse mit der Darstellung nach dem Prinzip nach Simonsohn (Simonsohn, 2016) wurde gewählt, um die Unterschiede der beiden Ansätze zu veranschaulichen und ein möglichst umfassendes Bild des Einfluss der Dominanz zu schaffen.

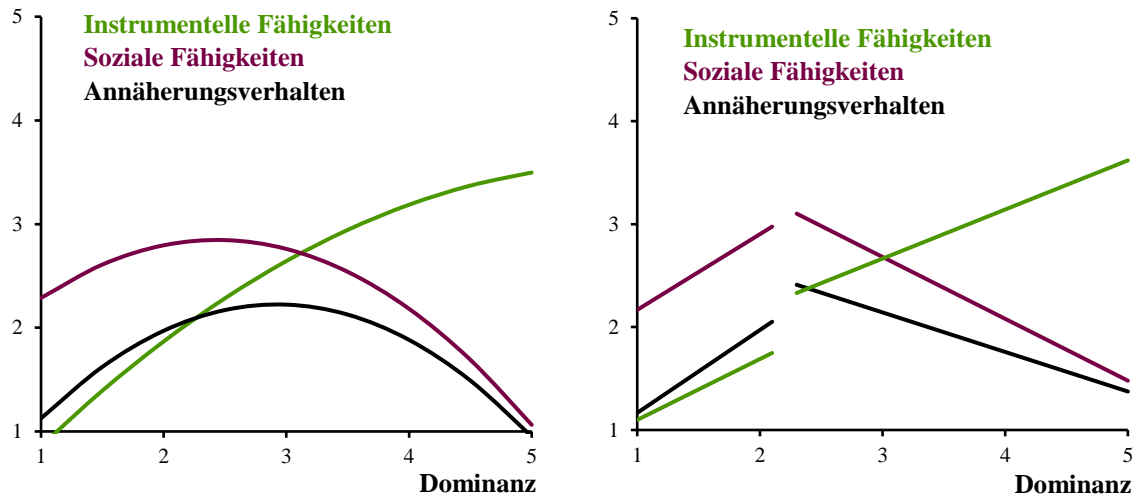


Abbildung 11: Experiment 1, graphische Zusammenfassung der Ergebnisse

Quelle: Eigene Darstellung

Das Experiment 1 erklärt den grundlegenden Wirkungsmechanismus, also die Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals. Das folgende Experiment 2 berücksichtigt neben dem Wirkungsmechanismus der Dominanz insgesamt drei weitere Aspekte. Das Experiment 1 berücksichtigt ausschließlich weibliche Empfänger. Damit ist eine Aussage darüber, ob dieser Wirkungsmechanismus in identischer Weise auf männliche Empfänger zutrifft, auf Basis der bisherigen Untersuchungen nicht möglich. Aus diesem Grund berücksichtigt das Experiment 2 neben weiblichen auch männliche Empfänger. Eine Aussage bezüglich der Kundenreaktion wird im Experiment 1 ausschließlich auf Basis des Annäherungsverhaltens des Kunden getroffen. Das Annäherungsverhalten ist im Rahmen der Servicemarketingforschung ein etablierter Prädiktor des Kaufverhaltens. Um jedoch eine umfassendere Aussage bezüglich der Kundenreaktion treffen zu können, berücksichtigt das Experiment 2 zusätzlich nachgelagerte Konstrukte, wie die Einstellung gegenüber dem Geschäft (Ajzen & Fishbein, 1980) und das hypothetische Kaufverhalten (Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996). Weiterhin weisen Ergebnisse anderer Forschungsarbeiten darauf hin, dass das wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016), die hedonische vs. utilitaristische Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden (Driver & Johnston, 2001), Kunden dazu motivieren, sich entweder auf instrumentelle oder auf soziale Fähigkeiten zu fokussieren. Um zu erforschen, ob und wie der Kundenfokus auf instrumentelle oder soziale Fähigkeiten des Personals den Wirkungsmechanismus der Dominanz verändert, berücksichtigt das Experiment 2 die Kundenmotivation als Moderator.

### 4.3 Experiment 2: Moderierender Einfluss der Kundenmotivation

Im Rahmen des zweiten Experimentes wird der Wirkungsmechanismus der Dominanz, also die Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals erneut unter Berücksichtigung von weiblichen und männlichen Empfängern getestet (H1, H2 und H3). Das Modell wird mittels nachgelagerter Konstrukte ergänzt und um den moderierenden Einfluss der Kundenmotivation erweitert. Der Fokus des Probanden wird entweder auf die instrumentellen oder auf die sozialen Fähigkeiten des Servicepersonals gelenkt, wobei angenommen wird, dass aufgrund der unterschiedlichen Kundenmotivation eine horizontale Verschiebung des negativen, quadratischen Effekts zu beobachten ist (H4a/b, H5).

#### 4.3.1 Datenerhebung

Bevor das Experiment 2 durchgeführt wird, werden die folgenden beiden Vignetten entwickelt, die zur Manipulation der Kundenmotivation dienen. Primäres Ziel ist es mit den Vignetten den Kundenfokus entweder auf die instrumentellen oder auf die sozialen Fähigkeiten zu lenken. Neben dieser Funktion als Prime, dienen Vignetten als standardisierte Informationen für die Probanden, die soziale Interaktionen vergleichbar und konkreter werden lassen und so dem Probanden eine Bewertung erleichtern (Cheryl & Becker, 1978). Es folgend die entwickelten Vignetten:

##### ***Fokus auf instrumentellen Fähigkeiten:***

*Bitte nehmen Sie sich etwas Zeit und versetzen Sie sich in folgende Situation: Sie sind auf dem Weg in ein Bekleidungsgeschäft, um dort einen neuen Blazer [Frauen]/ ein neues Sakko [Männer] zu kaufen. Ihnen ist es ein besonderes Anliegen, beim Kauf **fähig und effizient** beraten zu werden. Sehr wichtig ist Ihnen eine rundum **professionelle Beratung** zu der **richtigen Gesamtlänge, dem korrekten Sitz an der Schulterpartie und der Ärmellänge** des Blazers/Sakkos. Sie wollen unbedingt einen **erfahrenen Verkäufer** mit umfangreichem **Fachwissen**, der Ihnen **zielstrebig** eine Auswahl möglicher Modelle, die Ihrer **optimalen Passform** entsprechen, zusammenstellt. Entscheidend ist für Sie, dass die **fachliche Qualifikation** des Verkäufers stimmt und Sie **kompetent** bei Ihrem Einkauf unterstützt werden.*

**Fokus auf sozialen Fähigkeiten:**

*Bitte nehmen Sie sich etwas Zeit und versetzen Sie sich in folgende Situation: Sie sind auf dem Weg in ein Bekleidungsgeschäft, um dort einen neuen Blazer [Frauen]/ ein neues Sakko [Männer] zu kaufen. Ihnen ist es ein besonderes Anliegen, beim Kauf **freundlich und sensibel** beraten zu werden. Sehr wichtig ist Ihnen eine rundum **persönliche Beratung**, die vor allem darauf eingeht, **was Sie besonders gerne mögen und was weniger**. Sie wollen unbedingt einen **sympathischen Verkäufer mit Einfühlungsvermögen**, der Ihnen **hilfsbereit** eine Auswahl möglicher Modelle, die Ihren **persönlichen Bedürfnissen** entsprechen, zusammenstellt. Entscheidend für Sie ist, dass **die Chemie** zwischen Ihnen und dem Verkäufer stimmt und Sie auf **ganz persönlicher Ebene** bei Ihrem Einkauf unterstützt werden.*

Nach der Entwicklung der Vignetten wird ein Pretest mit insgesamt 40 Probanden im Alter zwischen 18 und 31 Jahren ( $\bar{x}_{\text{Alter}}=22,38$ ;  $s_{\text{Alter}}=3,84$ ) durchgeführt, wobei der Anteil an Männern und Frauen gleich ist. Aus diesem Test resultiert, dass sich Probanden nach dem Lesen der instrumentellen Vignette einen Mitarbeiter mit höheren instrumentellen Fähigkeiten [ $F(1,38)=4,32$ ;  $p \leq 0,05$ ;  $\eta^2=0,10$ ], wie die Kompetenz ( $\bar{x}=6,70$ ;  $s=0,66$ ) wünschen, als nach dem Lesen der Vignette, in der die sozialen Fähigkeiten der Mitarbeiter in den Mittelpunkt gestellt werden. Nach dem Lesen der sozialen Vignette legen die Probanden weniger Wert auf die Kompetenz ( $\bar{x}=6,05$ ;  $s=1,23$ ). Wird der Fokus der Probanden auf die sozialen Fähigkeiten [ $F(1,38)=15,82$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,29$ ] gelenkt, wird ein warmherzigerer ( $\bar{x}=5,15$ ;  $s=5,15$ ) Mitarbeiter für diesen Einkauf als wünschenswert angesehen. Wohingegen die Eigenschaft Warmherzigkeit ( $\bar{x}=3,55$ ;  $s=1,28$ ) des Mitarbeiters eine weniger wichtige Rolle spielt, wenn die Aufmerksamkeit der Probanden auf die instrumentellen Fähigkeiten des Personals gelenkt werden. Dieser Pretest bestätigt, dass die entwickelten Vignetten zur Manipulation des Fokus auf instrumentelle und soziale Fähigkeiten des Servicepersonals geeignet sind.

Das Experiment 2 folgt einem 3 (Dominanz des Servicepersonals: gering vs. moderat vs. hoch) x 2 (Fokus der Serviceinteraktion: instrumentelle Fähigkeiten vs. soziale Fähigkeiten) Zwischensubjekt-Design. Zur Manipulation der drei unterschiedlichen Stufen der Dominanz des Servicepersonals werden die bereits im Experiment 1 verwendeten Stimuli wiederholt genutzt. Im Gegensatz zum ersten Experiment, wird in dem Experiment 2 ausschließlich die Fotografie mit dem männlichen Schauspieler genutzt. Um den Fokus der Probanden zu manipulieren, werden die beiden bereits beschriebenen Vignetten verwendet.

Zur Datenerhebung wird ein Onlinefragebogen programmiert und hauptsächlich über das Onlineforum der Publikumszeitschrift „Brigitte“ verbreitet. Der Fragebogen beginnt mit einer

der beiden Vignetten, anschließend wird der Stimulus gezeigt und im nächsten Schritt werden die wahrgenommene Dominanz (Mehrabian & Russell, 1974), die instrumentelle Fähigkeit Kompetenz (Bruckmüller & Abele, 2013), die soziale Fähigkeit Wärme (Bruckmüller & Abele, 2013) sowie das Annäherungs- und Vermeidungsverhalten (Mattila & Wirtz, 2001), die Einstellung gegenüber dem Geschäft (Ajzen & Fishbein, 1980) und das hypothetische Kaufverhalten (Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996) auf einer 7-Punkte Likert Skala abgefragt. Es sei darauf hingewiesen, dass die Skala zur Erhebung der Dominanz in einer reduzierten Form genutzt wird. Die Tabelle 1 im Anhang dieser Arbeit beinhaltet die verwendeten Messinstrumente und Statistiken der gebildeten Faktoren für alle durchgeführten Experimente. Fragen zum Realismus des Szenarios („Für wie realistisch halten Sie die im Text beschriebene Situation?“) und der Leichtigkeit sich in das Szenario hineinzusetzen („Wie leicht fiel es Ihnen sich vorzustellen, dass Sie in der Situation Kunde sind?“) (Mohr & Henson, 1996) befinden sich am Ende des Fragebogens.

#### 4.3.2 Datenanalysen und Ergebnisse

Analog zu dem ersten Experiment werden ausschließlich vollständig ausgefüllte Fragebögen bei den Analysen berücksichtigt und Ausreißer mittels Mahalanobisdistanz (Mahalanobis, 1936) identifiziert und nach dem beschriebenen Verfahren (Weiber & Mühlhaus, 2014, S. 145 f) aus der Stichprobe eliminiert. Nach der Datenaufbereitung beinhaltet die Stichprobe 233 Konsumenten, von denen 187 weiblich und 56 männlich sind. Die Probanden sind zwischen 11 und 69 Jahren alt ( $\bar{x}_{\text{Alter}}=34,10$ ;  $s_{\text{Alter}}=13,20$ ). Die durchgeführten Reliabilitätsanalysen weisen Werte des Cronbach's  $\alpha$  zwischen 0,88 und 0,96 auf (vgl. Tabelle 1 im Anhang). Das Szenario wurde bezüglich des Realismus ( $\bar{x}=3,84$ ;  $s=1,79$ ) und der Leichtigkeit sich in die beschriebene Situation hineinzusetzen ( $\bar{x}=3,18$ ;  $s=1,84$ ) im mittleren Bereich der Likertskala mit 7 Abstufungen bewertet. Unterschiede zwischen den beiden Vignetten existieren weder in Bezug auf den Realismus des Szenarios [ $F(1,231)=0,80$ ;  $p \geq 0,1$ ] noch in Bezug auf der Leichtigkeit sich in das Szenario hineinzusetzen [ $F(1,231)=1,67$ ;  $p \geq 0,1$ ]. Der Manipulationscheck mittels GLM in Kombination mit dem post-hoc Test nach Scheffé ( $p \leq 0,05$ ) bestätigt, dass die Unterschiede in der Dominanzbewertung auf die drei verschiedenen Körperhaltungen zurückzuführen sind [ $F(2,230)=61,23$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,35$ ]. Wird eine wenig dominante Körperhaltung eingenommen so wird das Servicepersonal als weniger dominant ( $\bar{x}=3,76^a$ ;  $s=1,59$ ) bewertet als wenn dieses eine moderat ( $\bar{x}=4,22^b$ ;  $s=1,09$ ) oder eine hoch dominante ( $\bar{x}=5,83^{ab}$ ;  $s=0,97$ ) Körperhaltung einnimmt. Ein weiterer Manipulationscheck bestätigt, dass die Vignetten [ $F(1,231)=12,81$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,05$ ] die Probanden dazu veranlassen ihren Fokus

entweder auf die instrumentellen ( $\bar{x}=40,28$ ;  $s=17,01$ ) oder die sozialen ( $\bar{x}=47,96$ ;  $s=15,61$ ) Fähigkeiten des Personals zu legen.

Die Ergebnisse der Varianzanalysen mit anschließendem t-Test bestätigen den positiven Einfluss der Dominanz auf die instrumentellen Fähigkeiten [ $F(2,230)=34,35$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,23$ ] und den negativen Effekt auf soziale Fähigkeiten [ $F(2,230)=54,88$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,32$ ]. Wird der Servicemitarbeiter als wenig dominant wahrgenommen, so wird er als instrumentell weniger fähig ( $\bar{x}=3,43$ ;  $s=1,22$ ) und als sozial fähiger ( $\bar{x}=3,77$ ;  $s=1,26$ ) wahrgenommen [ $t(1,85)=-2,63$ ;  $p\leq 0,01$ ] (H1a). Wenn ein Mitarbeiter als dominant bewertet wird, so wird er als instrumentell fähiger ( $\bar{x}=4,70$ ;  $s=0,94$ ) und als sozial weniger fähig ( $\bar{x}=2,10$ ;  $s=0,91$ ) wahrgenommen [ $t(1,92)=26,05$ ;  $p\leq 0,01$ ] (H1b).

Es wird davon ausgegangen, dass der Effekt der Dominanz des Servicepersonals auf das Annäherungsverhalten des Kunden durch instrumentelle (H2a) und soziale Fähigkeiten (H2b) mediiert wird. Die Mediationsanalysen ergeben, dass bei einer geringen Dominanz ( $\bar{x}-1s=3,11$ ) der unmittelbare indirekte Effekt der instrumentellen Fähigkeiten ( $\Theta=0,33$ ;  $s_{\Theta}=0,07$ ; 95% KI: von 0,22 bis 0,48) und nicht der unmittelbare indirekte Effekt der sozialen Fähigkeiten ( $\Theta=-0,05$ ;  $s_{\Theta}=0,09$ ; 95% KI: von -0,22 bis 0,13) den Zusammenhang zwischen der Dominanz und dem Annäherungsverhalten mediiert. Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass der limitierende Faktor einer gering dominanten Kommunikation, die geringen wahrgenommenen instrumentellen Fähigkeiten sind, die dem Servicepersonal zugesprochen werden (H2a). Bei einer hoch dominanten Kommunikation ( $\bar{x}+1s=6,17$ ) ist es entgegengesetzt, hier wird der unmittelbare indirekte Effekt der instrumentellen Fähigkeiten ( $\Theta=0,13$ ;  $s_{\Theta}=0,06$ ; 95% KI: von 0,01 bis 0,27) von dem unmittelbaren indirekten Effekt der sozialen Fähigkeiten ( $\Theta=-0,90$ ;  $s_{\Theta}=0,10$ ; 95% KI: von -1,11 bis -0,70) überlagert. In diesem Fall lässt sich das Annäherungsverhalten hauptsächlich mittels der, bei einer dominanten Kommunikation wenig ausgeprägten, sozialen Fähigkeiten erklären (H2b). Mittels der Dominanz und dem Mediator instrumentelle Fähigkeiten können 63% der Varianz des Annäherungs- und Vermeidungsverhalten erklärt werden [ $F(3,229)=50,42$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2=0,40$ ]. Auf die Dominanz und den Mediator soziale Fähigkeiten ist ein Varianzanteil des Annäherungs- und Vermeidungsverhaltens von 66% zurückzuführen [ $F(3,229)=149,11$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2=0,81$ ]. Eine zusätzliche experimentübergreifende Analyse inklusive Visualisierung der Mediationseffekte der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals beinhaltet der Abschnitt 4.5 dieser Arbeit.

Analog zum Vorgehen im Experiment 1 berücksichtigt diese Arbeit insgesamt drei Ansätze um den quadratischen Effekt der Dominanz zu berechnen: die quadratische Regressionsanalyse, den Ansatz von Aiken et al. 1991, in dem der quadratische Effekt einer unabhängigen Variable als die Interaktion der Variablen mit sich selbst verstanden wird (Aiken, West, & Reno, 1991), und die Methode nach Simonsohn, nach der der quadratische Effekt in zwei lineare Effekte unterteilt wird (Simonsohn, 2017; Simonsohn, 2016).

Die Analyse mittels blockweiser Regressionsanalyse ergibt, dass die Dominanz einen linearen Effekt ( $\beta=-0,20$ ;  $t=-3,10$ ;  $p\leq 0,01$ ) auf das Annäherungsverhalten hat [ $F(1,231)=9,54$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,04$ ]. Wird im 2. Block des Modells neben dem linearen Term der quadratische Term als unabhängige Variable berücksichtigt, steigt der F-Wert signifikant an [ $F(2,230)=23,53$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,16$ ]. Die Berücksichtigung des linearen ( $\beta=1,59$ ;  $t=5,23$ ;  $p\leq 0,01$ ) und des quadratischen Terms ( $\beta=-1,82$ ;  $t=-6,01$ ;  $p\leq 0,01$ ) weist einen signifikanten Anstieg des Bestimmtheitsmaßes auf (H3).

Im Folgenden wird nach dem Ansatz von Aiken et al. (Aiken, West, & Reno, 1991) eine Moderationsanalyse, in der die Dominanz sowohl als Prädiktor des Annäherungsverhaltens dient als auch als Moderator dieses Effektes, durchgeführt. Im Rahmen dieser Analysen wird die unabhängige Variable in zentrierter Form berücksichtigt und mittels *Johnson-Neyman Technique* Regionen des signifikanten Einflusses berechnet. Die Analyse weist auf zwei Regionen eines signifikanten Einflusses hin. Die erste signifikante Region umfasst geringe Dominanz (Dominanz  $_{Min} = -3,64$ ;  $B=1,03$ ;  $s_B=0,38$ , 95% KI: von 0,28 bis 1,78) bis moderate Dominanz (Dominanz  $_{J-N Point 1} = -1,72$ ;  $B=0,34$ ;  $s_B=0,17$ ; 95% KI: von 0,00 bis 0,68) und ist durch eine positive Steigung charakterisiert. Die zweite signifikante Region umfasst moderate Dominanz (Dominanz  $_{J-N Point 2} = -0,52$ ;  $B=0,10$ ;  $s_B=0,05$ ; 95% KI: von -0,19 bis 0,00) bis hohe Dominanz (Dominanz  $_{Max} = 2,36$ ;  $B=-1,14$ ;  $s_B=0,28$ ; 95% KI: von -1,69 bis -0,59) und ist durch eine negative Steigung gekennzeichnet. Ein Vergleich der beiden Steigungen der Regionen des signifikanten Einflusses deutet darauf hin, dass der positive Effekt einer geringen Dominanz (Dominanz  $_{Min} = -3,64$ ;  $B=1,03$ ) ähnlich ausgeprägt ist wie der negative Effekt einer hohen Dominanz (Dominanz  $_{Max} = 2,36$ ;  $B=-1,14$ ) des Personals. Weiterhin liegen in dem Experiment 2 beide J-N Points, an denen die signifikante Region endet beziehungsweise beginnt, unterhalb des Mittelwerts der wahrgenommenen Dominanz (Dominanz  $_{J-N Point 1} = -1,72$ ; Dominanz  $_{J-N Point 2} = -0,52$ ) des Personals. Diese Ergebnisse weisen auf einen symmetrischen Verlauf des quadratischen Effekts hin, wobei das Maximum des quadratischen Effekts unterhalb des Mittelwerts der Dominanz liegt. Daraus lässt sich schließen, dass der ideale Grad einer

dominanten Kommunikation moderate Dominanz mit einer Tendenz zur geringen Dominanz ist.

Abschließend wird der quadratische Effekt wie in Experiment 1 mit der validen Methode nach Simonsohn (2016) überprüft (Simonsohn, 2016). Das Resultat weist ebenfalls auf einen quadratischen Zusammenhang hin. Die Regressionsanalyse [ $F(3,229)=16,60$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,17$ ] bestätigt eine positive Wirkung einer geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta=0,52$ ;  $t=3,27$ ;  $p \leq 0,01$ ) und eine negative Wirkung einer hohen Dominanz ( $X_{high}$ :  $\beta=-1,64$ ;  $t=-5,17$ ;  $p \leq 0,01$ ) auf das Annäherungsverhalten gegenüber dem Servicepersonal (H3).

Weiterhin wird der Einfluss des Annäherungsverhaltens auf die nachgelagerten Konstrukte, wie die Einstellung gegenüber dem Geschäft und das hypothetischen Kaufverhalten, mittels PROCESS (Preacher & Hayes, 2004) analysiert. Die Mediationsanalyse bestätigen, dass sich das Annäherungsverhalten sowohl direkt ( $B=0,48$ ;  $s_B=0,06$ ; 95% KI: von 0,35 bis 0,60) als auch indirekt durch den Mediationseffekt der Einstellung zu dem Geschäft ( $B=0,31$ ;  $s_B=0,06$ ; 95% KI: von 0,20 bis 0,43) auf das hypothetische Kaufverhalten auswirkt [ $F(2,230)=165,38$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,77$ ]. Weitere blockweise Regressionsanalysen weisen darauf hin, dass der Einfluss der Dominanz sowohl auf die Einstellung gegenüber dem Geschäft als auch auf das hypothetische Kaufverhalten quadratisch ist (H3) (vgl. Tabelle 4).

**Tabelle 4: Experiment 2, direkte Effekte der Prädiktoren Dominanz (lineare Funktion), Dominanz<sup>2</sup> (quadratische Funktion) auf das Annäherungsverhalten und nachgelagerte Konstrukte**

Prädiktoren	Annäherungsverhalten			Einstellung gegenüber dem Geschäft			Hypothetisches Kaufverhalten		
	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
<i>Block 1:</i>									
Dominanz	-0,20***	0,04	9,54***	-0,04	0,00	0,43	-0,06	0,00	0,81
<i>Block 2:</i>									
Dominanz	1,59***			1,32***			1,14***		
Dominanz <sup>2</sup>	-1,82***	0,13	36,07***	-1,39***	0,08	18,83***	-1,22***	0,06	14,31***

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; Block 1:  $df=1,231$ ; Block 2:  $df=2,230$

Quelle: Eigene Darstellung

Die Ergebnisse der validen Methode von Simonsohn 2016 (Simonsohn, 2016) weisen ebenfalls auf quadratische Effekte hin. Die Regressionsanalyse [ $F(3,229)=7,33$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,08$ ] bestätigt eine positive Wirkung einer geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta=0,50$ ;  $t=3,15$ ;  $p \leq 0,01$ ) und eine negative Wirkung einer hohen Dominanz ( $X_{high}$ :  $\beta=-1,29$ ;  $t=-3,08$ ;  $p \leq 0,01$ ) auf die Einstellung gegenüber dem Geschäft. Bezüglich des hypothetischen Kaufverhaltens weist die Regressionsanalyse [ $F(3,229)=5,49$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,06$ ] ebenfalls einen positiven Effekt einer



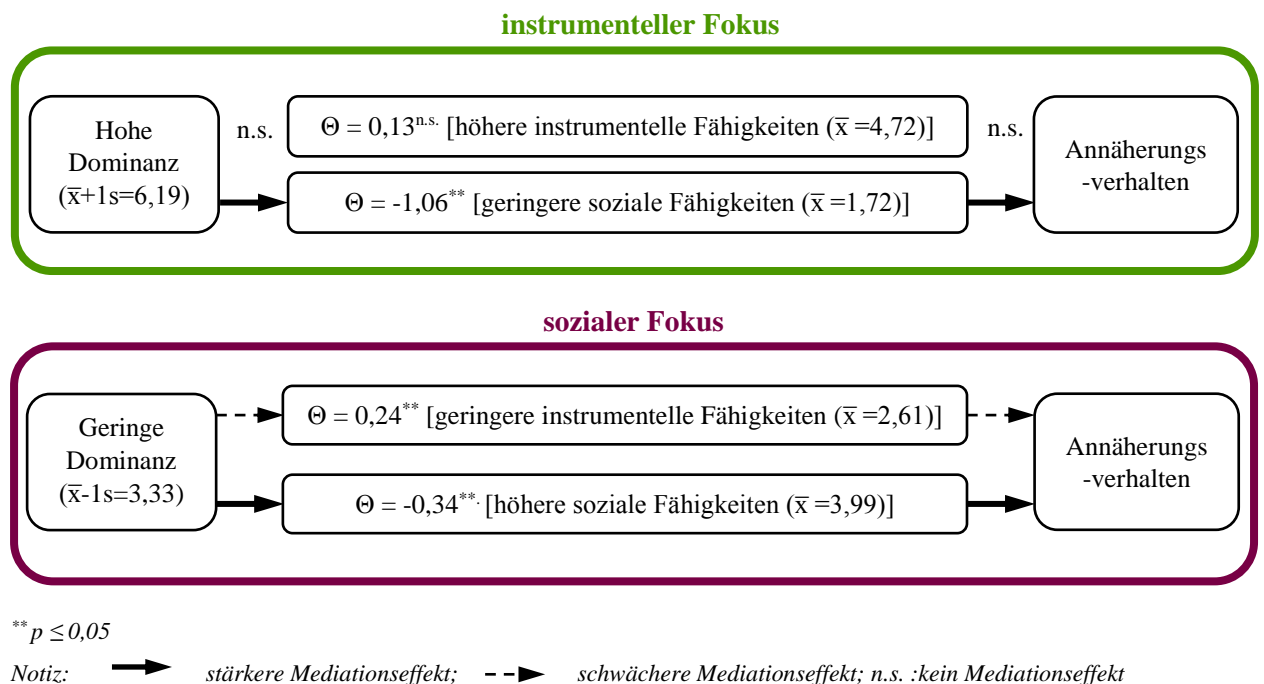
geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta=0,33$ ;  $t=2,23$ ;  $p\leq 0,05$ ) und einen negativen Effekt einer hohen Dominanz ( $X_{high}$ :  $\beta=-1,51$ ;  $t=-2,84$ ;  $p\leq 0,01$ ) auf (H3).

Im Anschluss wird der Moderationseffekt der Vignette mittels blockweiser Regression untersucht, wobei alle unabhängigen Variablen in zentrierter Form in das Regressionsmodell aufgenommen werden. Im ersten Block wird der lineare Term der Dominanz ( $\beta=-0,20$ ;  $t=-3,09$ ;  $p\leq 0,01$ ), im zweiten Block der quadratische Term ( $\beta=-0,38$ ;  $t=-6,01$ ;  $p\leq 0,01$ ) und im dritten Block die Kundenmotivation ( $\beta=0,02$ ;  $t=0,26$ ;  $p\geq 0,1$ ) berücksichtigt. Im vierten Block werden der Interaktionsterm der Dominanz und die Kundenmotivation in das Modell aufgenommen ( $\beta=-0,04$ ;  $t=-0,60$ ;  $p\geq 0,1$ ) und im fünften Block der Interaktionsterm der Dominanz<sup>2</sup> und des Kundenmotivation ( $\beta=0,16$ ;  $t=1,95$ ;  $p\leq 0,05$ ). Die Ergebnisse weisen auf einen signifikanten Moderationseffekt des Fokus hin.

Die Mediationsanalysen unter Berücksichtigung der Kundenmotivation ergeben, dass sich die Probanden bei einer hoch dominanten Kommunikation ( $\bar{x}+1s=6,19$ ) in Kombination mit einem instrumentellen Fokus eher auf die instrumentellen Fähigkeiten des Servicepersonals konzentrieren und so der Negativitätsbias weniger stark auftritt. Der unmittelbare, indirekte Einfluss eines hoch dominanten Mitarbeiters auf das Annäherungsverhalten des Probanden wird wider Erwarten nicht durch die instrumentellen Fähigkeiten ( $\Theta_{\text{instrumenteller Fokus}}=0,13$ ;  $s_{\Theta}=0,08$ ; 95% KI: von -0,03 bis 0,32) sondern ausschließlich durch die sozialen Fähigkeiten mediiert ( $\Theta_{\text{instrumenteller Fokus}}=-1,35$ ;  $s_{\Theta}=0,14$ ; 95% KI: von -1,06 bis -0,79). Mittels der Dominanz und dem Mediator instrumentelle Fähigkeiten können 44% der Varianz des Annäherungsverhaltens erklärt werden [ $F(3,117)=30,56$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2=0,44$ ]. Auf die Dominanz und den Mediator soziale Fähigkeiten ist ein Varianzanteil des Annäherungsverhaltens von 68% zurückzuführen [ $F(3,117)=83,34$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2=0,68$ ]. Im Gegensatz zu der Kondition des sozialen Fokus und der Wirkung eines wenig dominanten Mitarbeiter kann der Fokus auf die instrumentellen Fähigkeiten den Negativitätsbias bei der Bewertung eines hoch dominanten Servicemitarbeiters nicht abschwächen (H4a).

Bei einer geringen Dominanz ( $\bar{x}-1s=3,33$ ) in der Kondition des sozialen Fokus wird der unmittelbare indirekte Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten auch durch die instrumentellen Fähigkeiten ( $\Theta_{\text{sozialer Fokus}}=0,24$ ;  $s_{\Theta}=0,08$ ; 95% KI: von 0,09 bis 0,42), aber überwiegend durch die sozialen Fähigkeiten ( $\Theta_{\text{sozialer Fokus}}=-0,34$ ;  $s_{\Theta}=0,12$ ; 95% KI: von -0,56 bis -0,09) mediiert (vgl.

Abbildung 12). Mittels der Dominanz und dem Mediator instrumentelle Fähigkeiten können 36% der Varianz des Annäherungsverhaltens erklärt werden [ $F(3,108)=20,50$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $R^2=0,36$ ]. Auf die Dominanz und den Mediator soziale Fähigkeiten ist ein Varianzanteil des Annäherungsverhaltens von 64% zurückzuführen [ $F(3,108)=63,21$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $R^2=0,64$ ]. Das Annäherungsverhalten des Probanden ist sowohl auf die als gering wahrgenommenen instrumentellen Fähigkeiten, als auch auf die stärker ausgeprägten sozialen Fähigkeiten zurückzuführen. Der Fokus des Probanden auf die sozialen Fähigkeiten des Mitarbeiters bewirkt ein Entkräften des Negativitätsbias (H4b).



**Abbildung 12: Experiment 2, unmittelbare indirekte Effekte geringer vs. hoher Dominanz unter Berücksichtigung des Fokus**

Quelle: Eigene Darstellung

Zur Untersuchung, wie sich der quadratische Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten unter Berücksichtigung des Fokus auswirkt, dienen die quadratische Regressionsanalyse, die Moderationsanalyse des Prädiktors mit sich selbst (Aiken, West, & Reno, 1991) und die valide Methode nach Simonsohn (Simonsohn, 2017). Die jeweilige Methode wird zuerst in Kondition des instrumentellen Fokus und als zweites in Kondition des sozialen Fokus durchgeführt.

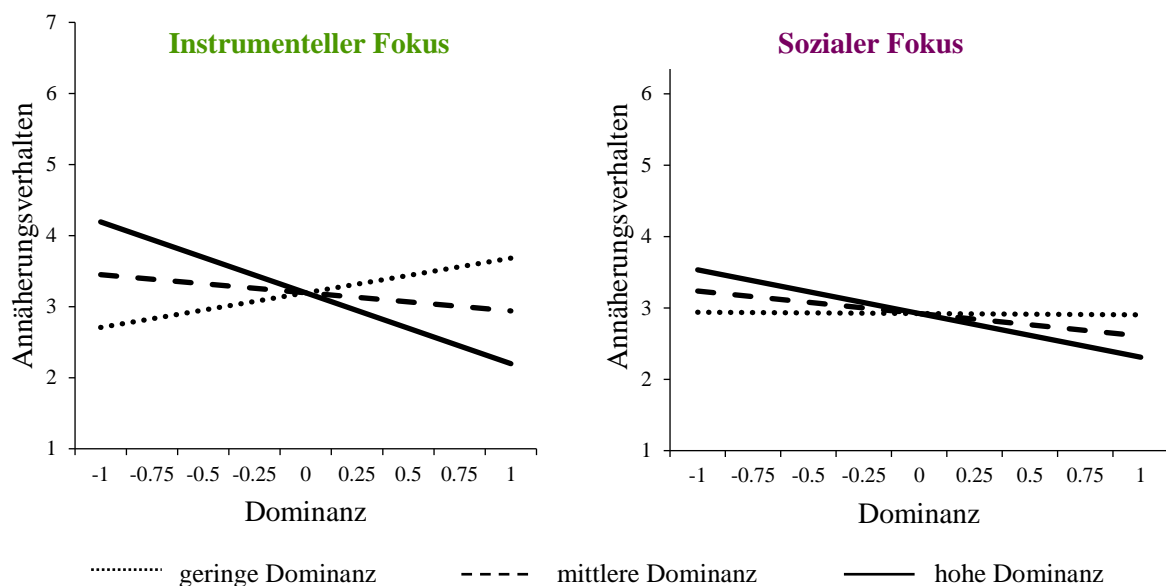
Die Analyse mittels blockweiser Regressionsanalyse in Kondition des instrumentellen Fokus ergibt, dass die Dominanz keinen linearen Effekt ( $\beta=-0,15$ ;  $t=-1,61$ ;  $p \geq 0,1$ ) auf das Annäherungsverhalten hat [ $F(1,119)=2,58$ ;  $p \leq 0,1$ ;  $R^2_{adj.}=0,01$ ]. Wird im 2. Block des Modells

neben dem linearen Term der quadratische Term als unabhängige Variable berücksichtigt, steigt der F-Wert signifikant an [ $F(2,118)=18,26$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,22$ ]. Die Berücksichtigung des linearen ( $\beta=2,13$ ;  $t=5,29$ ;  $p\leq 0,01$ ) und des quadratischen Terms ( $\beta=-2,33$ ;  $t=-5,77$ ;  $p\leq 0,01$ ) weist einen signifikanten Anstieg des Bestimmtheitsmaßes auf. Die blockweise Regressionsanalyse in Kondition des sozialen Fokus ergibt, dass die Dominanz einen negativen linearen Effekt ( $\beta=-0,28$ ;  $t=-3,05$ ;  $p\leq 0,01$ ) auf das Annäherungsverhalten hat [ $F(1,110)=9,28$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,07$ ]. Der 2. Block des Modells beinhaltet neben dem linearen Term den quadratischen Term der Dominanz als Prädiktor des Annäherungsverhaltens. Die Berücksichtigung des linearen ( $\beta=0,74$ ;  $t=1,58$ ;  $p\geq 0,1$ ) und des quadratischen Terms ( $\beta=-1,05$ ;  $t=-2,21$ ;  $p\leq 0,05$ ) weist einen signifikanten Anstieg des Bestimmtheitsmaßes auf. [ $F(2,109)=7,26$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2_{adj.}=0,10$ ]. Zusammenfassend ist festzustellen, dass beide durchgeführten Regressionsanalysen auf einen quadratischen Effekt der Dominanz des Personals auf das Annäherungsverhalten des Kunden hinweisen.

Im Folgenden wird nach dem Ansatz von Aiken et al. (Aiken, West, & Reno, 1991) eine Moderationsanalyse, in der die Dominanz sowohl als Prädiktor des Annäherungsverhaltens als auch als Moderator dieses Effektes dient, durchgeführt. In Kondition des instrumentellen Fokus weist die Moderationsanalyse nach der *Johnson-Neyman Technique* auf zwei Regionen eines signifikanten Einflusses hin. Die erste signifikante Region umfasst geringe Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus Min}} = -3,56$ ;  $B=1,36$ ;  $S_B=0,30$ , 95% KI: von 0,76 bis 1,96) bis moderate Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus J-N Point 1}} = -0,96$ ;  $B=0,18$ ;  $S_B=0,18$ ; 95% KI: von 0,00 bis 0,36) und ist durch eine positive Steigung charakterisiert. Die zweite signifikante Region umfasst moderate Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus J-N Point 2}} = -0,27$ ;  $B=0,13$ ;  $S_B=0,27$ ; 95% KI: von -0,26 bis 0,00) bis hohe Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus Max}} = 2,44$ ;  $B=-1,36$ ;  $S_B=0,25$ ; 95% KI: von -1,85 bis -0,87) und ist durch eine negative Steigung gekennzeichnet. Ein Vergleich der beiden Steigungen der Regionen des signifikanten Einflusses deutet darauf hin, dass der positive Effekt einer geringen Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus Min}} = -3,56$ ;  $B=1,36$ ) ähnlich ausgeprägt ist wie der negative Effekt einer hohen Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus Max}} = 2,44$ ;  $B=-1,36$ ) des Personals. Weiterhin liegen beide J-N Points, an denen die signifikante Region endet beziehungsweise beginnt, knapp unterhalb des Mittelwerts der wahrgenommenen Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus J-N Point 1}} = -0,96$ ;  $\text{Dominanz}_{\text{instrumenteller Fokus J-N Point 2}} = -0,27$ ) des Personals. Diese Ergebnisse weisen auf einen symmetrischen Verlauf des quadratischen Effekts hin, wobei das Maximum des quadratischen Effekts etwas unterhalb des Mittelwerts der Dominanz liegt. Daraus lässt sich schließen, dass

der ideale Grad einer dominanten Kommunikation moderate Dominanz mit einer leichten Tendenz zur geringen Dominanz ist.

In Kondition des sozialen Fokus weist die Moderationsanalyse nach der *Johnson-Neyman Technique* auf eine Region eines signifikanten Einflusses hin. Die signifikante Region umfasst moderate Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{sozialer Fokus } J-N \text{ Point}} = -0,62$ ;  $B = -0,18$ ;  $s_B = 0,09$ ; 95% KI: von -0,37 bis 0,00) bis hohe Dominanz ( $\text{Dominanz}_{\text{sozialer Fokus } Max} = 2,27$ ;  $B = -0,80$ ;  $s_B = 0,24$ ; 95% KI: von -1,27 bis -0,32) und ist durch eine negative Steigung gekennzeichnet. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass eine geringe Dominanz in Kondition des sozialen Fokus keinen Effekt auf das Annäherungsverhalten des Kunden hat. Eine hohe Dominanz hingegen hat einen negativen Effekt auf das Annäherungsverhalten des Kunden. Zur vergleichenden Visualisierung der Ergebnisse der Moderationsanalyse dient die Abbildung 13, in der die Effekte geringer ( $\bar{x} - 1s$  instrumenteller Fokus = -1,64 /  $\bar{x} - 1s$  sozialer Fokus = -1,64), moderater ( $\bar{x}$  instrumenteller Fokus = 0 /  $\bar{x}$  sozialer Fokus = 0) und hoher ( $\bar{x} + 1s$  instrumenteller Fokus = +1,64 /  $\bar{x} + 1s$  sozialer Fokus = +1,64) Dominanz auf das Annäherungsverhalten abgebildet sind.



**Abbildung 13: Experiment 2, lineare Effekte einer geringen, moderaten und hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten unter Berücksichtigung des Fokus**

Quelle: Eigene Darstellung

In Kondition des instrumentellen Fokus weisen die Ergebnisse der validen Methode von Simonsohn (2016) auf einen quadratischen Effekt der Dominanz des Personals auf das Annäherungsverhalten des Kunden hin. Die Regressionsanalyse [ $F(3,117) = 13,27$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{adj.} = 0,23$ ] bestätigt eine positive Wirkung einer geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta = 0,61$ ;  $t = 3,18$ ;

$p \leq 0,01$ ) und eine negative Wirkung einer hohen Dominanz ( $X_{\text{high}}$ :  $\beta = -2,16$ ;  $t = -6,14$ ;  $p \leq 0,01$ ) auf das Annäherungsverhalten. In Kondition des sozialen Fokus hingegen weist die Regressionsanalyse [ $F(3,108) = 4,08$ ;  $p \geq 0,01$ ;  $R^2_{\text{adj.}} = 0,08$ ] keine Wirkung einer geringen Dominanz ( $X_{\text{low}}$ :  $\beta = -0,16$ ;  $t = 0,71$ ;  $p \geq 0,1$ ) und eine tendenzielle aber stark negative Wirkung einer hohen Dominanz ( $X_{\text{high}}$ :  $\beta = -1,56$ ;  $t = -1,71$ ;  $p \leq 0,1$ ) auf. Eine visuelle Gegenüberstellung der Ergebnisse der Analysen mittels quadratischer Regression und der Methode nach Simonsohn (2016) befindet sich im folgenden Abschnitt dieser Arbeit.

Abschließend bleibt anzumerken, dass ein Einfluss des Geschlechtes des Probanden auf die Wirkungsmechanismen der Dominanz nicht aufgestellt wurde. Dennoch aufgrund der Ergebnisse von Otterbring et al. 2016 (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) mittels Moderationsanalyse kontrolliert wurde, wobei die Ergebnisse keinen Moderatoreinfluss des Geschlechtes des Probanden auf den Zusammenhang zwischen der nonverbalen Dominanz des Personals und dem Annäherungsverhalten des Probanden gegenüber dem Servicepersonal hinweisen (vgl. Anhang). Im folgenden Abschnitt werden die beschriebenen Ergebnisse des Experiments 2 zusammengefasst und diskutiert.

#### 4.3.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

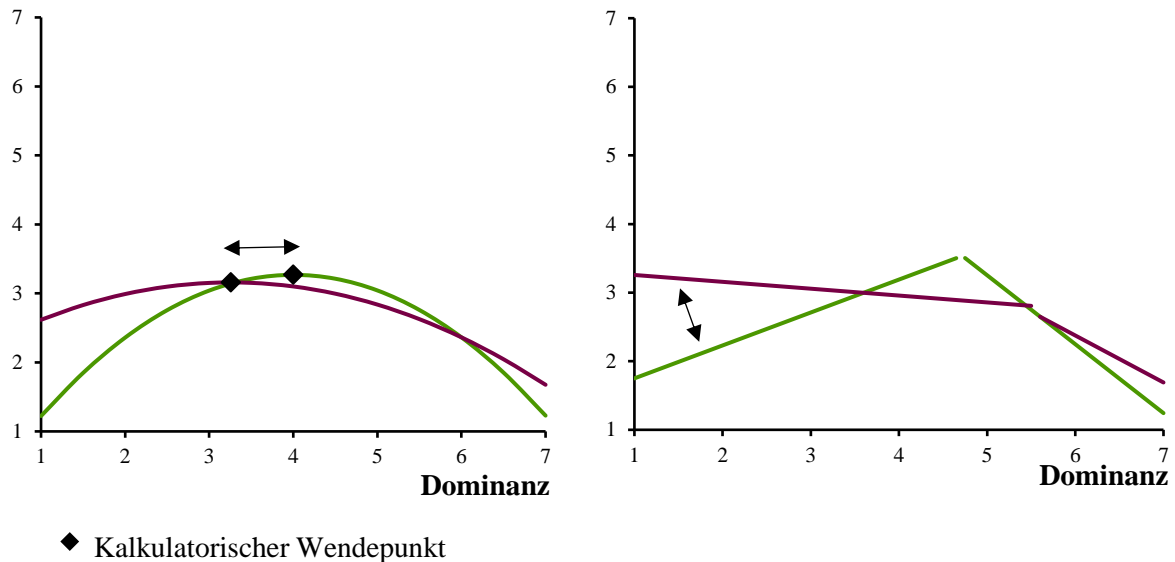
Die Ergebnisse des zweiten Experiments bestätigen wiederholt den Wirkungsmechanismus der Dominanz, genauer die Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals (H1, H2 und H3). Servicepersonal mit einer wenig dominanten Kommunikation wird als weniger instrumentell und stärker sozial fähig wahrgenommen, als Servicepersonal, das hoch dominant kommuniziert. Nach dem Negativitätsbias ist das Annäherungsverhalten des Kunden durch den Mangel einer Fähigkeit limitiert. Ein wenig dominantes Servicepersonal wird aufgrund eines wahrgenommenen Mangels an instrumentellen Fertigkeiten vom Kunden abgelehnt, während stark dominant kommunizierende Servicemitarbeiter aufgrund eines wahrgenommenen Mangels an sozialen Fähigkeiten abgelehnt werden. Am Effektivsten ist eine mittlere dominante Kommunikation, welche sowohl instrumentelle als auch soziale Fähigkeit kommuniziert. Insgesamt resultiert dies in einen negativen quadratischen Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten gegenüber dem Servicepersonal. Dieser Wirkungsmechanismus der Dominanz ist unabhängig von dem Geschlecht des Kunden.

Neben der Replikation der Ergebnisse des ersten Experiments wurden in dem zweiten Experiment die Hypothesen H4a und H4b untersucht. Diese besagen, dass mittels Fokus des Probanden auf instrumentelle oder soziale Fähigkeiten die Effektivität der Dominanz wie folgt beeinflusst werden kann: Wird der Fokus auf die instrumentellen Fähigkeiten gelenkt, so ist eine dominante Kommunikation effektiver, da diese stärker instrumentelle Fähigkeiten kommuniziert, der Mangel an sozialen Fähigkeiten rückt in diesem Fall in den Hintergrund. Liegt der Fokus auf den sozialen Fähigkeiten so wird ein weniger dominantes Servicepersonal, das stärkere soziale Fähigkeiten kommuniziert, effektiver sein. In diesem Fall ist ein Mangel an instrumentellen Fähigkeiten sekundär. Die Hypothese H4a wird durch die Ergebnisse nicht gestützt. Entgegen der Erwartungen ist in der Kondition des instrumentellen Fokus ein geringes Annäherungsverhalten an einen dominanten Servicemitarbeiter zu beobachten, welches auf einen Mangel an sozialen Fähigkeiten zurückzuführen ist. Das Ablehnungsverhalten gegenüber einem stärker dominanten Servicemitarbeiter ist wider Erwarten größer, als in der Kondition des sozialen Fokus (vgl. Abbildung 14, rechts). Anders ist es, wenn der Fokus des Probanden auf den sozialen Fähigkeiten des Servicemitarbeiters liegt. In diesem Fall kann man eine stärkere Annäherung auch zu weniger dominantem Servicepersonal beobachten, was mit einer stärkeren Relevanz der sozialen Fähigkeiten zu erklären ist. Der Effekt des Negativitätsbias wird in der Kondition des sozialen Fokus abgemindert. Bezüglich der Gesamteffektivität führt dies zu einer Verschiebung der Kurve nach links (basierend auf der Analyse mittels quadratischer Regression, vgl. Abbildung 14, links) beziehungsweise zu einer Drehung der linken Gerade nach oben (Basierend auf der Methode nach Simonsohn, vgl. Abbildung 14 rechts) (H5). Fazit beider Analysemethoden ist, dass eine höhere Dominanz dann effektiver ist, wenn der Kunde sich auf die instrumentellen Fähigkeiten konzentriert. Konzentriert sich der Kunde auf die sozialen Fähigkeiten, ist eine geringere Dominanz des Personals förderlich (H5). In der

Abbildung 14 sind die Ergebnisse zu den Hypothesen H4a, H4b und H5 grafisch dargestellt. Beide Grafiken umfassen den Effekt der bewerteten Dominanz des Personals auf das Annäherungsverhalten des Kunden in Kondition des instrumentellen Fokus sowie das Annäherungsverhalten des Kunden in Kondition des sozialen Fokus. Auf der linken Seite befinden sich die Graphen der quadratischen Regressionsanalyse sowie das kalkulatorische Maximum der Effektivität. Die Ergebnisse der Analysemethode von Simonsohn (Simonsohn, 2016) sind auf der rechten Seite der Abbildung dargestellt. Die Gegenüberstellung beider

Methoden wird gewählt, um die Unterschiede in beiden Ansätzen zu veranschaulichen und ein möglichst umfassendes Bild des Einfluss der Dominanz zu schaffen.

**Annäherungsverhalten von Probanden mit Fokus auf instrumentelle Fähigkeiten**  
**Annäherungsverhalten von Probanden mit Fokus auf soziale Fähigkeiten**



**Abbildung 14: Experiment 2, graphische Zusammenfassung der Ergebnisse**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Ergebnisse des zweiten Experiments weisen darauf hin, dass der Effekt des Negativitätsbias nur dann gemindert auftritt, wenn der Fokus auf die sozialen Fähigkeiten gelenkt wird. Bei einer hoch dominanten Kommunikation führt die Kundenmotivation auf die instrumentellen Fähigkeiten wiederum nicht dazu, dass der Mangel an sozialen Fähigkeiten weniger verhaltensrelevant ist. Eine Erklärung für dieses Resultat bieten Erkenntnisse auf dem Forschungsbereich der Eindrucksbildung (Wojciszke, 2005; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998). Forschungsarbeiten weisen darauf hin, dass Personen, die sich das erste Mal begegnen, ihren Fokus auf die Bewertung der sozialen und nicht der instrumentellen Fähigkeiten des Gegenübers legen. Darüber hinaus spielen die wahrgenommenen sozialen Fähigkeiten bei dem Annäherungs- beziehungsweise Vermeidungsverhalten gegenüber Fremden eine übergeordnete Rolle. Gestützt auf die evolutionäre Entwicklungsgeschichte des Menschen werden bei der Bewertung des Gegenübers soziale Fähigkeiten sowohl schneller bewertet als auch stärker gewichtet (Wojciszke, 2005; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998). Die höhere Relevanz von sozialen Fähigkeiten kann als Grund dafür angesehen werden, dass Kunden, die sich auf die sozialen Fähigkeiten fokussieren, über einen Mangel an instrumentellen Fähigkeiten bei einer gering dominanten Kommunikation hinwegsehen, aber dies bei einem hoch dominant

kommunizierenden Mitarbeiter trotz des Fokus auf die instrumentellen Fähigkeiten nicht tun. Ungeachtet der Kundenmotivation sind die sozialen Fähigkeiten bei einer hoch dominanten Kommunikation verhaltensrelevant. Ein vergleichbares Ergebnis resultiert aus der Forschungsarbeit von Delcourt et al. 2017. Deren Untersuchungen ergeben, dass die technische Kompetenz des Personals sich lediglich dann positiv auf die Kundenzufriedenheit auswirkt, wenn das Personal ebenfalls hohe emotionale Kompetenzen vermittelt. Wirkt das Personal als emotional wenig kompetent, weist eine hohe technische Kompetenz wiederum keinen Effekt auf die Kundenzufriedenheit auf (Delcourt, Gremler, De Zanet, & van Riel, 2017).

Die Horizontalverschiebung des quadratischen Effekts aufgrund der Kundenmotivation (H5) ist auf das veränderte Annäherungsverhalten des Kunden bei einer gering dominanten Kommunikation des Personals in Interaktion mit dem Fokus auf die sozialen Fähigkeiten zu erklären. Eine Veränderung des Einflusses der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität aufgrund der Art des erbrachten Service wurde ebenfalls von Webster und Sundaram 2009 beobachtet (Webster & Sundaram, 2009). Die Autoren untersuchen im Rahmen ihrer Forschungsarbeit einen moderierenden Effekt aufgrund der erbrachten Serviceleistung. Handelt es um eine Serviceleistung, die überwiegend von Vertrauenseigenschaften charakterisiert ist, so führt eine hoch dominante Kommunikation zu einer höheren Kundenzufriedenheit. Im Falle von Serviceleistungen, die überwiegend von Erfahrungseigenschaften charakterisiert sind, ist wiederum eine wenig dominante Kommunikation effektiver. (Webster & Sundaram, 2009). Die Ergebnisse des zweiten Experiments deuten ebenfalls darauf hin, dass der Fokus auf die instrumentellen Fähigkeiten dazu führt, dass eine dominantere Kommunikation erfolgreicher ist. Während eine weniger dominante Kommunikation in Kondition des sozialen Fokus zu einem höheren Annäherungsverhalten führt.

Das Experiment 1 hat bereits den Wirkungsmechanismus der Dominanz, also die Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals für männliches und weibliches Personal bestätigt. Die Stichprobe beinhaltet allerdings nur weibliche Probanden. Das Experiment 2 bestätigt nun den Wirkungsmechanismus der Dominanz ebenso für weibliche und männliche Probanden. Bezüglich der Kundenreaktion bestätigt das Experiment 2 den negativ quadratischen Nettoeffekt der Dominanz nicht allein auf das Annäherungsverhalten des Kunden, sondern darüber hinaus auf die nachgelagerten Konstrukte, wie die Einstellung gegenüber dem Geschäft (Ajzen & Fishbein, 1980) und das hypothetische Kaufverhalten (Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996). Weiterhin resultiert aus dem



Experiment 2, dass die Kundenmotivation, sich entweder auf instrumentelle oder auf soziale Fähigkeiten zu fokussieren, den Wirkungsmechanismus der Dominanz moderiert.

Diese Arbeit leitet ebenfalls Hypothesen zu einem Moderationseffekt der Einstellungsähnlichkeit ab. Bisherige Untersuchungen im Kontext des Servicemarketing weisen darauf hin, dass Kunden das Personal als instrumentell und sozial fähiger bewerten, wenn beide einander ähnlich sind. Diese positivere Bewertung wirkt sich wiederum auf die Effektivität des Personals aus (Auh, 2005; Crosby, Evans, & Cowles, 1990). Den Moderationseffekt der Einstellungsähnlichkeit zwischen Kunde und Mitarbeiter untersucht das Experiment 3. Neben der Erweiterung des Forschungsmodells um den Moderationseffekt der Einstellungsähnlichkeit wird ebenfalls ein weiterer Kontext berücksichtigt. Ziel dieser Arbeit ist es, sowohl Aussagen bezüglich Verkaufs- als auch Serviceinteraktionen treffen zu können. Das erste Experiment nutzt den Kontext der Verbraucherberatung und ein Beratungsgespräch im Bekleidungsverkauf. Das zweite Experiment nutzt ebenfalls das Beratungsgespräch im Verkauf, also eine verkaufsbegleitende Serviceleistung. Das dritte Experiment berücksichtigt einen neuen Kontext, die Präsentation eines Tierwohllabels. Ein Tierwohllabel ist ein immaterielles Produkt mit einem dominierenden Anteil an Vertrauenseigenschaften, wie es für Dienstleistungen charakteristisch ist. Neben einer Erweiterung des Kontextes werden auch die verwendeten Stimuli zur Manipulation der Dominanz verändert. Die Experimente 1 und 2 nutzen Fotos zur Manipulation. In dem Experiment 3 wird ein Video aufgenommen, um die drei unterschiedlichen Grade der Dominanz zu kommunizieren.

#### *4.4 Experiment 3: Moderierender Einfluss der Einstellungsähnlichkeit*

Im dritten Experiment dieser Arbeit wird der Wirkungsmechanismus der Dominanz, genauer die Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals, erneut überprüft (H1, H2, H3). Neben dem Einfluss der Dominanz des Servicepersonals auf das Annäherungsverhalten des Probanden, werden die nachgelagerten Konstrukte Einstellung gegenüber der Organisation (Ajzen & Fishbein, 1980) und die Kaufabsicht (Baker & Churchill, 1977) untersucht. Zusätzlich berücksichtigt das dritte Experiment den Moderator Einstellungsähnlichkeit (H6a/b, H7).

Während in den Experimenten 1 und 2 das dominante Verhalten von Mitarbeitern in Verkaufs- und Serviceinteraktionen untersuchten, manipuliert das dritte Experiment die nonverbalen

Dominanzsignale eines Kommunikators während der Präsentation eines fiktiven Tierwohllabels. Analog zu Serviceleistungen ist ein Tierwohllabel ein immaterielles Gut mit einem dominierenden Anteil an Vertrauenseigenschaften. Zusätzlich spricht für den Kontext des polarisierenden Themas der Tierhaltung, dass auch ohne eine zusätzliche Manipulation eine breite Streuung der Einstellung entsteht. Mittels Messung der a priori Einstellung wird so der moderierende Einfluss der Einstellungsähnlichkeit auf den Wirkungsmechanismus der Dominanz untersucht (H6a/b, H7).

#### 4.4.1 Datenerhebung

In dem dritten Experiment werden 3 (Dominanz des Kommunikators: gering vs. moderat vs. hoch) manipuliert. Zur Manipulation der drei unterschiedlichen Stufen der Dominanz werden Videos angefertigt. Vor dem Filmen der Videos werden drei unterschiedliche Regieanweisungen entwickelt, in denen die dynamischen nonverbalen Dominanzsignale mit geringer und hoher Frequenz, die visuell und akustisch wahrnehmbar sind, variieren. Ziel der Regieanweisungen (vgl. Anhang) ist es, ausschließlich durch nonverbale Dominanzsignale drei unterschiedliche Grade an Dominanz zu kommunizieren. Ebenfalls vor dem Filmen der Videos wird eine Presseerklärung (vgl. Anhang) entwickelt, in der eine fiktive Organisation ein neues, ebenfalls fiktives, Tierwohllabel vorstellt. Das Ziel des Textes ist es, verbal eine eindeutige überspitzt kritische Einstellung des Kommunikators gegenüber der aktuellen Handlungsbedingungen zu kommunizieren. Die Rolle des Präsentators des Tierwohllabels einer fiktiven Organisation spielt ein professioneller Schauspieler. Die Aufnahme findet in dem Pressesaal des Schleswig-Holsteinischen Landtags statt. Nach Abschluss der Aufnahmen wird ein fiktives Senderlogo „Nachrichten aus Norddeutschland“ an der Stelle eingefügt, an der normalerweise ein TV Sender sein Logo setzt. Ziel dieser Maßnahmen ist es, eine möglichst realistische Situation abzubilden. Alle drei so entstandenen Videos sind sogenannte One-Cut-Videos, die jeweils aus nur einer Szene ohne einen zusätzlichen Schnitt bestehen. Die Dauer der Videos beträgt vier Minuten und variiert zwischen den Versionen der drei Videos um weniger als 15%. Die sprechende Person, der Hintergrund des Videos, das fiktive Label der Fernsehendung und vor allem der gesprochene Text bleiben konstant. Ausschließlich das nonverbale Verhalten der gezeigten Person variiert in wenig, moderat oder hoch dominant. Screenshots der zur Manipulation verwendeten Videos sind in der folgenden Abbildung 15 dargestellt.



Notiz: Grad der Dominanz v. L. n. R. zunehmend

**Abbildung 15: Experiment 3, verwendete Stimuli zur Manipulation der Dominanz**

Quelle: Eigene Darstellung

In einer vorab durchgeführten Pilotstudie werden die entwickelten Fragebögen sowie die zur Manipulation verwendeten Stimuli mit einer reduzierten Stichprobe von 15 Personen getestet. Die Analyse mittels GLM in Kombination mit dem post-hoc Test nach Scheffé ( $p \leq 0,05$ ) ergibt, dass der Kommunikator aufgrund der unterschiedlichen Körperhaltungen [ $F(2,12)=33,58$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,85$ ] als wenig dominant ( $\bar{x}=1,20^{a,b}$ ;  $s=0,30$ ), moderat dominant ( $\bar{x}=2,73^{a,c}$ ;  $s=1,12$ ) und hoch dominant ( $\bar{x}=5,13^{b,c}$ ;  $s=0,65$ ) bewertet wird.

Die Datenerhebung nutzt im Gegensatz zu den Experimenten 1 und 2 keinen Onlinefragebogen, sondern wird papierbasiert in dem Consumerlab der Abteilung A&F Marketing - Consumer Psychology der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel durchgeführt. Zur Datenerhebung werden die Probanden nacheinander in die Räumlichkeiten eingeladen. Die Befragung wurde einzeln und unter Aufsicht durchgeführt. Dieses Vorgehen bei der Datenerhebung bietet den Vorteil, dass sichergestellt ist, dass alle Teilnehmer das Video ganz gesehen haben und dass die Bildschirmposition, die Bildschirmgröße sowie die Lautstärke des Videos für alle Probanden gleich ist. Zur Datenerhebung werden zwei Fragebögen entwickelt. Der erste Fragebogen umfasst die a priori Einstellung gegenüber der aktuellen Tierhaltung in der Landwirtschaft. Anschließend wurde dem Probanden eines der drei Videos auf einem 14 Zoll Monitor gezeigt. Im zweiten Fragebogen wurde die wahrgenommene Dominanz (Mehrabian & Russell, 1974), die Kompetenz (Warner & Sugarman, 1986), die soziale Fähigkeit Empathie (Warner & Sugarman, 1986), das Annäherungsverhalten gegenüber dem Kommunikator (Mattila & Wirtz, 2001), die Einstellung gegenüber dem präsentierten Label sowie der Organisation (Ajzen & Fishbein, 1980) und die Kaufabsicht (Baker & Churchill, 1977) von Produkten mit dem präsentierten Tierwohllabel auf einer 7-Punkte Likert Skala abgefragt. Es sei darauf hingewiesen, dass die Skala zur Erhebung der Dominanz in einer reduzierten Form genutzt wird. Die Tabelle 1 im Anhang beinhaltet die verwendeten Messinstrumente und Statistiken der gebildeten Faktoren für alle Experimente.

#### 4.4.2 Datenanalysen und Ergebnisse

Analog zu den Experimenten 1 und 2 werden ausschließlich vollständig ausgefüllte Fragebögen bei den Analysen berücksichtigt und Ausreißer mittels Mahalanobisdistanz (Mahalanobis, 1936) identifiziert und nach dem beschriebenen Verfahren (Weiber & Mühlhaus, 2014, S. 145 f) aus der Stichprobe eliminiert. Nach der Datenaufbereitung beinhaltet die Stichprobe 105 Konsumenten, wobei 46 männlich sind, im Alter zwischen 18 bis 50 Jahren ( $\bar{x}_{\text{Alter}}=26,31$ ;  $s_{\text{Alter}}=5,5$ ). Die durchgeführten Reliabilitätsanalysen weisen Werte des Cronbach's  $\alpha$  zwischen 0,82 und 0,89 auf (vgl. Tabelle 1 im Anhang). Der Manipulationscheck bestätigt, dass die Unterschiede in der Dominanzbewertung auf die Manipulation der nonverbalen Dominanzsignale zurückzuführen sind [ $F(2,135)=110,42$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,62$ ]. Wird eine wenig dominante Körperhaltung eingenommen so wird der Kommunikator als weniger dominant ( $\bar{x}=2,39^a$ ;  $s=0,81$ ) bewertet als wenn dieser eine moderat ( $\bar{x}=2,78^b$ ;  $s=1,14$ ) oder eine hoch dominante ( $\bar{x}=5,09^{ab}$ ;  $s=0,87$ ) Körperhaltung einnimmt.

Die Ergebnisse der Varianzanalysen mit anschließendem t-Test bestätigen den positiven Einfluss der wahrgenommenen Dominanz auf die instrumentellen Fähigkeiten [ $F(2,135)=16,09$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $\eta^2=0,19$ ], aber nicht den negativen Effekt auf soziale Fähigkeiten [ $F(2,135)=0,186$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $\eta^2=0,00$ ]. Wird der Kommunikator als wenig dominant wahrgenommen, so wird er als instrumentell weniger fähig ( $\bar{x}=3,24$ ;  $s=1,43$ ) und als sozial fähiger ( $\bar{x}=4,05$ ;  $s=1,33$ ) wahrgenommen [ $t(1,43)=-3,73$ ;  $p\leq 0,01$ ] (H1a). Wird der Kommunikator als dominant bewertet so wird er als instrumentell fähiger ( $\bar{x}=4,73$ ;  $s=1,26$ ) und als sozial weniger fähig ( $\bar{x}=4,04$ ;  $s=1,33$ ) wahrgenommen als Kommunikator mit einer hohen Dominanz [ $t(1,47)=2,87$ ;  $p\leq 0,01$ ] (H1b).

Im Rahmen dieser Arbeit wird davon ausgegangen, dass der Einfluss der Dominanz des Kommunikators auf dessen Effektivität durch instrumentelle und soziale Fähigkeiten mediiert wird. Aus diesem Grund werden im folgendem Schritt werden die Mediationseffekte von instrumentellen (H2a) und sozialen (H2b) Fähigkeiten analysiert. Die Mediationsanalysen ergeben, dass bei einer geringen Dominanz ( $\bar{x}-1s=1,92$ ) der Einfluss auf das Annäherungsverhalten ausschließlich auf den unmittelbaren indirekten Effekt der instrumentellen Fähigkeiten ( $\theta=0,13$ ;  $s_{\theta}=0,04$ ; 95% KI: von 0,06 bis 0,22) und nicht auf die unmittelbaren indirekten Effekt der sozialen Fähigkeiten ( $\theta=0,16$ ;  $s_{\theta}=0,10$ ; 95% KI: von -0,01 bis 0,36) zurückzuführen ist (H2a). Bei einer hoch dominanten Kommunikation ( $\bar{x}+1s=4,99$ ) wird der unmittelbare indirekte Effekt der instrumentellen Fähigkeiten ( $\theta=0,13$ ;  $s_{\theta}=0,04$ ; 95% KI: von 0,06 bis 0,22) von dem negativen, unmittelbaren indirekten Effekt der sozialen

Fähigkeiten ( $\Theta=-0,29$ ;  $s_{\Theta}=0,09$ ; 95% KI: von  $-0,48$  bis  $-0,12$ ) überlagert. In diesem Fall lässt sich die Effektivität hauptsächlich mittels der, bei einer hoch dominanten Kommunikation wenig ausgeprägten, sozialen Fähigkeiten erklären (H2b). Mittels der Dominanz und dem Mediator instrumentelle Fähigkeiten können 15% der Varianz des Annäherungs- und Vermeidungsverhalten erklärt werden [ $F(3,134)=8,14$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2=0,15$ ]. Auf die Dominanz und den Mediator soziale Fähigkeiten ist ein Varianzanteil des Annäherungs- und Vermeidungsverhaltens von 26% zurückzuführen [ $F(3,134)=16,02$ ;  $p\leq 0,01$ ;  $R^2=0,26$ ]. Eine zusätzliche experimentübergreifende Analyse inklusive Visualisierung der Mediationseffekte der fundamentalen sozialen Kognitionen beinhaltet der Abschnitt 4.5 dieser Arbeit.

Analog zum Vorgehen in den Experimenten 1 und 2 berücksichtigt diese Arbeit insgesamt drei Ansätze zur Analyse von quadratischen Effekten: die quadratische Regressionsanalyse, den Ansatz von Aiken et al. 1991, in dem der quadratische Effekt einer Variable als die Interaktion einer Variablen mit sich selbst verstanden wird (Aiken, West, & Reno, 1991), und die Methode nach Simonsohn, nach der der quadratische Effekt in zwei lineare Effekte unterteilt wird (Simonsohn, 2017).

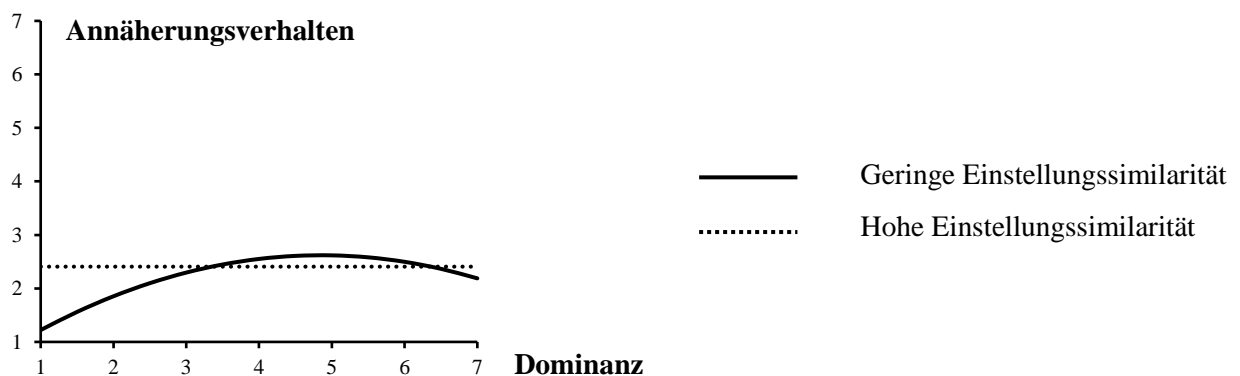
Zuerst wird die blockweise Regressionsanalyse unter Berücksichtigung des linearen und quadratischen Terms durchgeführt. Die Analysen ergeben, dass die Dominanz keinen linearen Effekt ( $\beta=0,12$ ;  $t=1,38$ ;  $p\geq 0,1$ ) auf das Annäherungsverhalten hat [ $F(1,136)=1,90$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $R^2_{adj.}=0,01$ ]. Wird im zweiten Block des Modells neben dem linearen Term der quadratische Term als unabhängige Variable berücksichtigt, steigt der F-Wert nicht signifikant an [ $F(2,135)=1,98$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $R^2_{adj.}=0,01$ ]. Die Berücksichtigung des linearen ( $\beta=0,72$ ;  $t=1,61$ ;  $p\geq 0,1$ ) und des quadratischen Terms ( $\beta=-0,62$ ;  $t=-1,43$ ;  $p\geq 0,1$ ) weist keinen signifikanten Anstieg des Bestimmtheitsmaßes auf (H3).

Im Folgenden wird nach dem Ansatz von Aiken et al. (Aiken, West, & Reno, 1991) eine Moderationsanalyse, in der die Dominanz sowohl als Prädiktor des Annäherungsverhaltens als auch als Moderator dieses Effektes dient, durchgeführt. Im Rahmen dieser Analysen wird die unabhängige Variable in zentrierter Form berücksichtigt und mittels *Johnson-Neyman Technique* Regionen des signifikanten Einflusses berechnet. Die Analyse weist auf keine Region eines signifikanten Einflusses hin (H3).

Das Resultat der Analyse des quadratischen Zusammenhangs nach der Methode von Simonsohn (2016) weist ebenfalls auf keinen quadratischen Zusammenhang hin. Die Regressionsanalyse [ $F(3,134)=1,60$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $R^2_{adj.}=0,01$ ] ergibt weder eine positive Wirkung bei

einer geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta=-0,17$ ;  $t=-0,53$ ;  $p\leq 0,1$ ) noch eine negative Wirkung bei einer hohen Dominanz ( $X_{high}$ :  $\beta=-0,01$ ;  $t=-0,09$ ;  $p\geq 0,1$ ) auf die Effektivität des Servicepersonals (H3).

Im Anschluss wird der Moderationseffekt der Einstellungsähnlichkeit mittels blockweiser Regression untersucht, wobei alle unabhängigen Variablen in zentrierter Form in das Regressionsmodell aufgenommen werden. Im ersten Block wird der lineare Term der Dominanz ( $\beta=0,12$ ;  $t=1,38$ ;  $p\geq 0,1$ ), im zweiten Block der quadratische Term ( $\beta=-0,12$ ;  $t=-1,43$ ;  $p\geq 0,1$ ) und im dritten Block die Einstellungsähnlichkeit ( $\beta=0,13$ ;  $t=1,57$ ;  $p\geq 0,1$ ) aufgenommen. Im vierten Block wird der Interaktionsterm der Dominanz und der Einstellungsähnlichkeit berücksichtigt ( $\beta=-0,18$ ;  $t=-2,09$ ;  $p\leq 0,05$ ) und im fünften Block der Interaktionsterm der Dominanz<sup>2</sup> und der Einstellungsähnlichkeit ( $\beta=-0,00$ ;  $t=-0,01$ ;  $p\geq 0,1$ ). Die Ergebnisse weisen auf einen signifikanten Moderatoreinfluss der Einstellungsähnlichkeit hin (vgl. Anhang). Im Folgenden wird ein Mediansplit der Einstellungsmessung durchgeführt (Median=5,50) und in eine Gruppe mit einer geringen ( $\bar{x}=4,40$ ;  $s=0,95$ ) und eine zweite Gruppe mit einer hohen ( $\bar{x}=6,43$ ;  $s=0,42$ ) Einstellungsähnlichkeit geteilt. Eine Varianzanalyse ergibt, dass aus der Einstellungsähnlichkeit zwischen dem Kunden und dem Marketingkommunikator, entgegen der Annahme, keine Bewertungsunterschiede in instrumentelle [ $F(1,136)=0,16$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $\eta^2=0,00$ ] oder sozialen Fähigkeiten [ $F(1,136)=3,16$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $\eta^2=0,02$ ] resultieren (H6a/b). Die Abbildung 16 zeigt die Visualisierung des Moderationseffekts. Bei einer hohen Einstellungsähnlichkeit hat die Dominanz keinen Einfluss auf das Annäherungsverhalten. Ist die Einstellungsähnlichkeit gering ist ein quadratischer Trend zu beobachten.



**Abbildung 16: Experiment 3, Einfluss der Dominanz auf das Annäherungsverhalten unter Berücksichtigung der Einstellungsähnlichkeit**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Visualisierung ergibt, dass ein Vertikalverschiebung entsprechend der Annahme nicht besteht (H7). Weiterführend wird der Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten und

die nachgelagerten Konstrukte bei Personen mit einer geringen Einstellungsähnlichkeit analysiert. Zuerst werden blockweise Regressionsanalysen durchgeführt, unter Berücksichtigung des linearen und quadratischen Terms der Dominanz. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass der Einfluss der Dominanz auf die Einstellung gegenüber der Organisation negativ quadratisch ist und kein Einfluss der Dominanz auf die Einstellung gegenüber dem Label oder auf die Kaufabsicht besteht (vgl. Tabelle 5).

**Tabelle 5: Experiment 3, Probanden mit einer geringen Einstellungsähnlichkeit, direkte Effekte der Prädiktoren Dominanz (lineare Funktion), Dominanz<sup>2</sup> (quadratische Funktion) auf das Annäherungsverhalten und nachgelagerte Konstrukte**

<i>Abhängige Variable (Teil 1)</i>						
<i>Annäherungsverhalten</i>				<i>Einstellung gegenüber dem Label</i>		
<b>Prädiktoren</b>	B	$\Delta R^2$	$\Delta F$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1:						
Dominanz	0,33***	0,11	8,94***	0,14	0,02	1,35
Block 2:						
Dominanz	1,34**			1,01		
Dominanz <sup>2</sup>	-1,02*	0,04	3,19*	-0,89	0,03	2,16

<i>Abhängige Variable (Teil 2)</i>						
<i>Einstellung gegenüber der Organisation</i>				<i>Kaufabsicht</i>		
<b>Prädiktoren</b>	B	$\Delta R^2$	$\Delta F$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1:						
Dominanz	0,24**	0,06	4,48**	0,07	0,01	0,35
Block 2:						
Dominanz	1,53***			0,76		
Dominanz <sup>2</sup>	-1,32**	0,06	5,10**	-0,71	0,02	1,33

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; Block 1:  $df=1,73$ ; Block 2:  $df=2,72$

Quelle: Eigene Berechnung

Eine Hypothese bezüglich des Einflusses des Geschlechtes des Probanden auf die Wirkungsmechanismen der Dominanz wird nicht aufgestellt. Da die Ergebnisse von Otterbring et al. 2016 (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) auf einen Einfluss des Geschlechtes hindeuten, wird dieser mittels Moderationsanalyse kontrolliert. Die Ergebnisse weisen auf keinen Moderatoreinfluss des Geschlechtes des Probanden auf den Zusammenhang zwischen der nonverbalen Dominanz des Personals und dem Annäherungsverhalten des Probanden hinweisen (vgl. Anhang).

#### 4.4.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

Die Ergebnisse des dritten Experiments bestätigen die Hypothesen H1a, H1b, H2a und H2b. Ein Kommunikator mit einer wenig dominanten Kommunikation wird als weniger instrumentell und stärker sozial fähig wahrgenommen als ein Kommunikator, der hoch dominant kommuniziert. In diesem Fall wird der Kommunikator als instrumentell fähiger und sozial weniger fähig bewertet. Nach dem Negativitätsbias ist das Annäherungsverhalten des Kunden durch den Mangel einer Fähigkeit limitiert. Ein wenig dominanter Marketingkommunikator wird aufgrund eines wahrgenommenen Mangels an instrumentellen Fertigkeiten vom Kunden abgelehnt, während stark dominant kommunizierende Servicemitarbeiter aufgrund eines wahrgenommenen Mangels an sozialen Fähigkeiten abgelehnt werden. In dem dritten Experiment resultiert dies nicht in einem quadratischen Effekt (H3). Dieses unerwartete Ergebnis ist auf den unerwarteten Moderatoreinfluss der Einstellungsähnlichkeit zurückzuführen, welcher abschließend in diesem Abschnitt diskutiert wird.

Es existieren weder Bewertungsunterschiede zwischen den instrumentellen Fähigkeiten noch den sozialen Fähigkeiten aufgrund der Einstellungsähnlichkeit (H6a/b). Dieses Ergebnis ist konträr zu dem etablierten positiven Zusammenhang zwischen der Einstellungsähnlichkeit und der Anziehungskraft zwischen Personen, die eine positive Bewertung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten beinhaltet (Byrne, 1961; Montoya, Horton, & Kirchner, 2008; Montoya & Horton, 2014). In Folge dieses unerwarteten Ergebnisses existiert keine Vertikalverschiebung der Kurve (H7). Eine abschließende Moderationsanalyse weist auf einen Moderatoreffekt der Einstellungsähnlichkeit hin. Ist die Einstellung zwischen dem Marketingkommunikator und dem Probanden unähnlicher so weist der Zusammenhang zwischen der Dominanz und dem Annäherungsverhalten und der Einstellungsähnlichkeit einen quadratischen Trend auf. Bei einer geringen Einstellungsähnlichkeit zwischen Kommunikator und Proband ist kein Einfluss der Dominanz auf die Einstellung gegenüber dem präsentierten Label und die Kaufabsicht zu beobachten. Bei einer hohen Einstellungsähnlichkeit ist das Annäherungsverhalten von der Dominanz des Marketingkommunikators unabhängig. Aus einer Kombination dieser Effekte resultiert in Bezug auf die gesamte Stichprobe, dass kein Zusammenhang zwischen der Dominanz des Mitarbeiters und dessen Effektivität existiert. Diese unerwarteten Ergebnisse weisen darauf hin, dass auf Basis derselben hervorgerufenen Kognitionen in Bezug auf die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Kommunikators, zwei unterschiedliche Reaktionen in Abhängigkeit der Einstellungsähnlichkeit resultieren. Eine



mögliche Erklärung für dieses unerwartete Resultat bietet die Forschungsarbeit von Jiang et al. (Jiang, Hoegg, Dahl, & Chattopadhyay, 2009). Die Autoren haben in ihren Untersuchungen herausgefunden, dass die negativen Auswirkungen unangebrachten Verhaltens, wie Unhöflichkeit, durch die Ähnlichkeit zwischen Kunden und Mitarbeiter abgemildert wird, falls keine wiederholte Interaktion zwischen dem Kunden und dem Mitarbeiter seitens des Kunden erwartet wird (Jiang, Hoegg, Dahl, & Chattopadhyay, 2009). Angenommen sowohl eine geringe, als auch eine hoch dominante Kommunikation würde seitens des Kunden als unangebrachtes Verhalten bewertet. So könnte der Effekt der Negativität bei Probanden mit einer hohen Einstellungsähnlichkeit abgeschwächt werden. Ein Abschwächen des Negativitätsbias aufgrund der Einstellungsähnlichkeit wiederum, wäre eine Erklärung für die konstante Effektivität des Mitarbeiters, die unabhängig von dem Grad der Dominanz vorliegt.

Eine weitere Erklärungsmöglichkeit bietet das *Elaboration Likelihood Modell* der Überzeugung. Im Rahmen des Modells wird davon ausgegangen, dass Personen, die einem Thema eine gewisse Relevanz zuordnen, ein Verlangen nach Kognitionen oder eine hohe Eigenverantwortung haben, sich von den zentralen Inhalten einer Botschaft überzeugen lassen (Petty & Cacioppo, 1986). Es ist denkbar, dass Probanden, welche die Einstellung teilen, dass die aktuelle Tierhaltung nicht artgerecht ist, dieser Thematik eine höhere Relevanz zuordnen und sich vorrangig auf die inhaltlichen Informationen konzentrieren, die in diesem Experiment unabhängig von der Manipulation der nonverbalen Dominanz des Kommunikators konstant gehalten werden. Im Rahmen des *Elaboration Likelihood Modells* wird weiterhin davon ausgegangen, dass Personen, die einem Thema eine geringe Relevanz zuordnet, ein geringes Verlangen nach Kognitionen oder eine geringe Eigenverantwortung haben, sich von den peripheren Inhalten einer Botschaft, wie der Attraktivität des Kommunikators, überzeugen lassen (Petty & Cacioppo, 1986). Es ist anzunehmen, dass Probanden, welche die Einstellung haben, dass die aktuelle Tierhaltung artgerecht ist, der Thematik eine geringere Relevanz zuordnen und sich folglich von peripheren Informationen wie der nonverbalen Dominanz des Kommunikators überzeugen lassen. Das sich Probanden mit einer hohen Einstellungssimilität nicht von der nonverbalen Dominanz des Kommunikators in ihrer Reaktion beeinflussen lassen, während bei Probanden mit einer geringen Einstellungsähnlichkeit die Einstellung gegenüber dem vorgestellten Label von der Dominanz des Kommunikators abhängig ist, ist unter Berücksichtigung des *Elaboration Likelihood Modell* der Überzeugung (Petty & Cacioppo, 1986) schlüssig.

Dieses dritte Experiment ist das Letzte der experimentellen Untersuchungen. Im Folgenden wird nach der experimentellen Untersuchung des Forschungsmodells mittels einer Feldstudie untersucht inwieweit der quadratische Effekt der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität in die Praxis übertragbar ist.

#### *4.5 Experimentübergreifende Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung*

In Bezug auf die Analysemethodik ist festzuhalten, dass eine Mediationsanalyse mittels des gängigen SPSS Makros PROCESS (Preacher & Hayes, 2004) lineare Zusammenhänge voraussetzt. Eine Mediationsanalyse unter Berücksichtigung von quadratischen Zusammenhängen, wie sie diese Arbeit erfordert, ist mit dem SPSS Makro PROCESS (Preacher & Hayes, 2004) nicht möglich. Eine Methode zum Analysieren von Mediationseffekten unter Berücksichtigung von quadratischen Zusammenhängen bietet das SPSS Makro MEDCURVE (Hayes & Preacher, 2010), das beispielsweise in der Untersuchung von Sheehan et al. 2018 angewendet wird (Sheehan, Van Ittersum, & Ratchford, 2018). Die Ergebnisse der mit dem SPSS Makros MEDCURVE durchgeführten Analysen wurden bereits berichtet (Vgl. 4.2.2, 4.3.2 und 4.4.2).

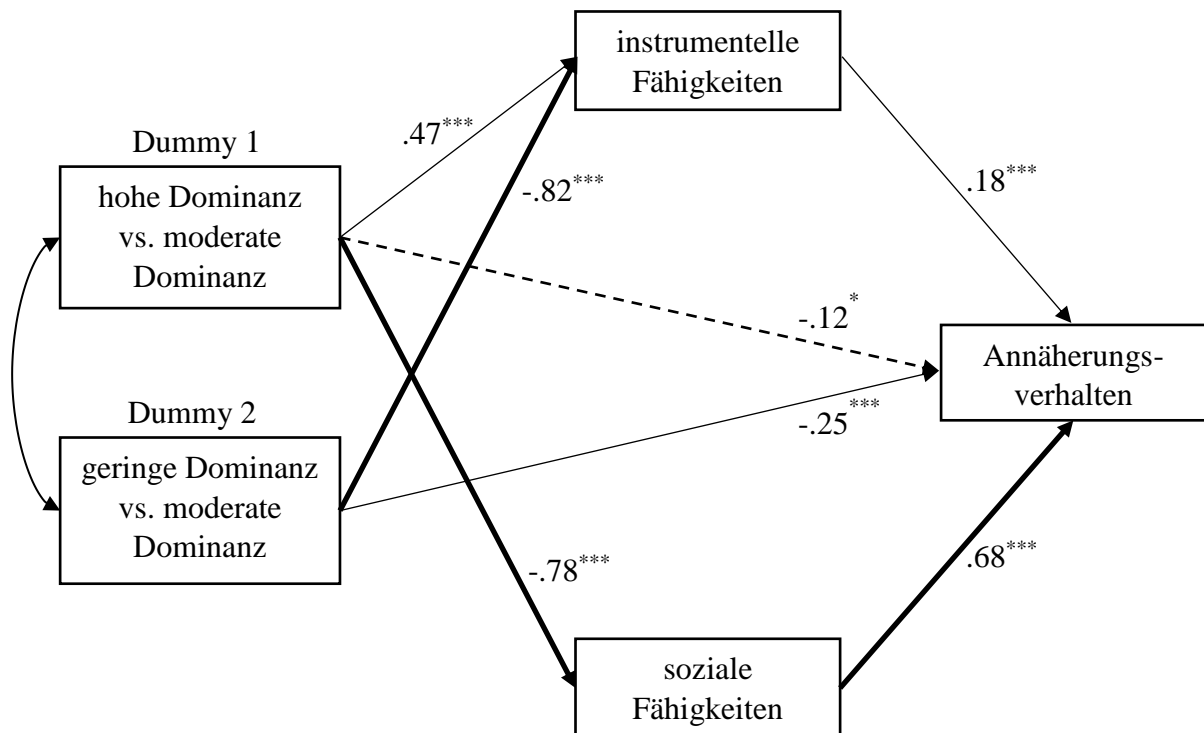
Die Berechnung der indirekten Effekte mittels dem SPSS Makro MEDCURVE hat drei Nachteile. Erstens, beinhaltet der Output des SPSS Makros MEDCURV den unmittelbaren indirekten Mediationseffekt Theta an drei Punkten des Prädiktors: dem Mittelwert, der Differenz von Mittelwert und einer Standardabweichung sowie der Summe aus Mittelwert und Standardabweichung (Hayes & Preacher, 2010). Diese Tatsache, dass das SPSS Makro MEDCURVE den Mediationseffekt an drei willkürlich ausgewählten Punkten berechnet, die von dem Forscher nicht zu beeinflussen sind, macht diese Form der Analyse zu einem „*pick-a-point approach*“. Zweitens, ist mit dem SPSS Makro MEDCURVE lediglich das sequenzielle Untersuchen der beiden Mediationseffekte möglich. Realistischer wäre allerdings eine simultane Untersuchung der gegenläufigen Mediationseffekte. Der dritte Nachteil dieses Vorgehens ist, dass die Berechnung der Mediationseffekte auf einer quadratischen Regression basieren, welche nach Simonsohn 2017 nicht valide ist (Simonsohn, 2017).

Eine Alternative bietet die Berechnung der Mediationseffekte unter Berücksichtigung eines quadratischen Zusammenhangs mittels Strukturgleichungsmodellierung, wie sie Uhrich 2011 durchführt (Uhrich, 2011). Die Berechnung der Mediationseffekte bei einem quadratischen Zusammenhang mittels Strukturgleichungsmodellierung bietet die Möglichkeit, beide

Mediationseffekte simultan zu untersuchen und basiert nicht auf dem Ansatz der quadratischen Regressionsanalyse. Aus diesen Gründen wird die Analyse des Modells abschließend als zusätzlicher Nachweis der Mediationseffekte für alle drei Experimente gemeinsam durchgeführt. Zu beachten ist, dass die Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung ein Kategorisieren der unabhängigen Variablen und das Definieren einer Referenzgruppe voraussetzt.

Die gemeinsame Durchführung der Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung erfordert einen gemeinsamen Datensatz. Die aufbereiteten Datensätze der Experimente 1, 2 und 3 werden zu einem Datensatz zusammengeführt. Dieser Datensatz beinhaltet die unabhängige Variable wahrgenommener Dominanz, die Mediatoren instrumentelle und soziale Fähigkeiten sowie die abhängige Variable Annäherungsverhalten in standardisierter Form. Der so entstandene Datensatz umfasst insgesamt 681 Fälle.

Für die Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung ist das Kategorisieren der unabhängigen Variablen erforderlich. Mit einem Tertiärsplit bei -0,55 und 0,55 werden die drei gleich großen Gruppen (N=227) „geringe Dominanz“ ( $\bar{x}_{\text{geringe Dominanz}}=-1,13$ ;  $S_{\text{hohe Dominanz}}=0,43$ ), „moderate Dominanz“ ( $\bar{x}_{\text{mittlere Dominanz}}=-0,01$ ;  $S_{\text{mittlere Dominanz}}=0,32$ ) und „hohe Dominanz“ ( $\bar{x}_{\text{hohe Dominanz}}=1,14$ ;  $S_{\text{hohe Dominanz}}=0,36$ ) gebildet. Das Analysieren der Mediationseffekte unter Berücksichtigung eines quadratischen Zusammenhangs erfordert weiterhin den Vergleich mit einer Referenzgruppe (Vgl. Uhrich, 2011). Im Rahmen dieser Arbeit ist die Gruppe „moderate Dominanz“ die Referenzgruppe, mit der die Gruppen „hohe Dominanz“ und „geringe Dominanz“ in Relation gesetzt werden. Das Setzen eines Vergleichsstandards impliziert, dass alle Ergebnisse in Relation zu einer moderat dominanten Kommunikation zu interpretieren sind. Das Strukturgleichungsmodell beinhaltet zwei Dummyvariablen für eine „geringe Dominanz vs. moderate Dominanz“ und „hohe Dominanz vs. moderate Dominanz“ als unabhängige Variablen, die Mediatoren „instrumentelle Fähigkeiten“ und „soziale Fähigkeiten“ und die abhängige Variable „Annäherungsverhalten“. Die Schätzung des Modells wird mit AMOS 4.0 durchgeführt. Das geschätzte Modell weist einen guten Fit für die empirischen Daten auf ( $\chi^2=0,080$ ,  $p>0,1$ ;  $\chi^2/df=0,08$ ;  $NFI=1,00$ ;  $CFI=1,00$ ;  $RMSEA=0,00$ ). Das Strukturgleichungsmodell sowie die direkten unstandardisierten Effekte beinhaltet die Abbildung 17.



**Abbildung 17: Strukturgleichungsmodell der experimentübergreifenden Analyse**

Notiz: Die Abbildung beinhaltet ausschließlich direkte Pfade. Alle Effekte sind unstandardisiert. Effekte mit Koeffizienten  $\geq 0,5$  sind fett dargestellt. Effekte mit  $p \leq 0,1$  sind gestrichelt dargestellt.

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; n.s. = nicht signifikant

Quelle: Eigene Berechnung

Die abhängige Variable Annäherungsverhalten weist ein  $R^2$  von 0,56 auf. Demnach sind 56% der gesamten Varianz des Annäherungsverhaltens auf die Prädiktoren „geringe Dominanz vs. moderate Dominanz“, „hohe Dominanz vs. moderate Dominanz“ sowie der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten zurückzuführen. Die indirekten Effekte einer hohen und geringen Dominanz in Relation zu einer moderaten Dominanz werden in Kombination mit einem Bias korrigiertem 5000er Bootstrapping berechnet. Der signifikante indirekte Effekt einer geringen Dominanz auf das Annäherungsverhalten ist im Vergleich zu einer moderaten Dominanz negativ ( $B = -0,15$ ;  $p \leq 0,01$ ; 95% KI: von -0,21 bis -0,01). Zu erklären ist der negative indirekte Effekt ausschließlich mit dem Mediator instrumentelle Fähigkeiten. Die geringe Dominanz hat im Vergleich zu einer moderaten Dominanz einen starken negativen direkten Effekt auf die instrumentellen Fähigkeiten ( $B = -0,82$ ;  $t = -11,06$ ;  $p \leq 0,01$ ), welcher sich wiederum auf das Annäherungsverhalten ( $B = 0,18$ ;  $t = 5,68$ ;  $p \leq 0,01$ ) auswirkt. Ein Effekt einer gering dominanten

Kommunikation auf die sozialen Fähigkeiten existiert in Relation zu einer moderat dominanten Kommunikation nicht. Der indirekte negative Effekt einer gering dominanten Kommunikation im Vergleich zu einer moderat dominanten Kommunikation ist ausschließlich auf den Mangel an instrumentellen Fähigkeiten zurückzuführen, die dem Personal zugeschrieben wird. Die experimentübergreifende Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung stützt somit die Hypothese (H2a)

Der indirekte Effekt einer hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten ist im Vergleich zu einer moderaten Dominanz negativ ( $B=-0,45$ ;  $p \leq 0,01$ ; 95% KI: von  $-0,58$  bis  $-0,33$ ). Zu erklären ist der negative indirekte Effekt einer hohen Dominanz überwiegend mit dem Mediator soziale Fähigkeiten. Der starke negative direkte Effekt der Dominanz auf die sozialen Fähigkeiten ( $B=-0,78$ ;  $t=-10,35$ ;  $p \leq 0,01$ ) und der starke positive direkte Einfluss der sozialen Fähigkeiten auf das Annäherungsverhalten ( $B=0,69$ ;  $t= 23,40$ ;  $p \leq 0,01$ ) sind vorherrschend. Der positive Effekt der Dominanz auf die instrumentellen Fähigkeiten ( $B=0,47$ ;  $t= 6,02$ ;  $p \leq 0,01$ ) und der geringe positive Effekt der instrumentellen Fähigkeiten auf das Annäherungsverhalten ( $B=0,21$ ;  $t=5,68$ ;  $p \leq 0,01$ ) wird von dem Mediationseffekt der sozialen Fähigkeiten überlagert. Somit ist der wahrgenommene Mangel an sozialen Fähigkeiten ausschlaggebend für den negativen Effekt einer hohen Dominanz des Personals. Die experimentübergreifende Analyse mittels Strukturgleichungsmodellierung stützt somit ebenso die Hypothese (H2b).

Das Ergebnis, dass der totale Effekt ( $B=-0,38$ ;  $p \leq 0,01$ ; 95% KI: von  $-0,57$  bis  $-0,19$ ) einer geringen Dominanz in Relation zu einer moderaten Dominanz negativ ist und dass der totale Effekt ( $B=-0,57$ ;  $p \leq 0,01$ ; 95% KI: von  $-0,74$  bis  $-0,38$ ) einer hohen Dominanz in Relation zu einer moderaten Dominanz ebenfalls negativ ist, ist ein weiteres Indiz dafür, dass eine moderat dominante Kommunikation am effektivsten ist.

Die experimentübergreifende Analyse und Visualisierung des Wirkungsmechanismus der Dominanz, also die Wirkung der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion unter der Berücksichtigung der Kundenwahrnehmung bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals mittels Strukturgleichungsmodellierung bildet den Abschluss der experimentellen Untersuchungen. Drei Experimente haben den Wirkungsmechanismus der Dominanz überprüft. Im Rahmen dieser Experimente wird die Dominanz mittels Foto oder Video manipuliert und für mögliche Umwelteinflüsse kontrolliert. Zwar deutet die Vorstudie darauf hin, dass das Personal nonverbale Dominanzsignale in realen Serviceinteraktionen nutzen, dennoch ist auf Basis der bisher durchgeführten Untersuchungen nicht klar, ob und in welchem Umfang sich die nonverbale Dominanz des Personals in realen

Kundenmitarbeiterinteraktionen auf die Kundenreaktion auswirkt. Um zu überprüfen, ob die nonverbale Dominanz des Personals in realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen einen Effekt auf die Kundenreaktion hat, oder ob der Einfluss der Dominanz von anderen Informationen und Umwelteinflüssen überlagert wird, führt die abschließende Feldstudie Beobachtungen von realen Kundenmitarbeiterinteraktionen durch.

#### *4.6 Feldstudie: Beobachtungen von Mitarbeitern und Kunden in Serviceinteraktionen*

Die Beobachtungen von realen Kundenmitarbeiterinteraktionen beinhalten einen Methodenwechsel. Die vorangegangenen experimentellen Untersuchungen manipulieren die Dominanz des Personals mittels nonverbalen Dominanzsignalen, um den Wirkungsmechanismus der Dominanz unabhängig von möglichen Störfaktoren erforschen zu können. Abschließend stellt sich die Frage, inwiefern sich der Einfluss der nonverbalen Dominanz ebenso in realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen auf das Kundenverhalten auswirkt. Denkbar wäre ebenso, dass der Effekt der nonverbalen Dominanz des Personals von anderen Einflüssen überlagert wird. Mögliche andere Einflüsse könnten weitere nonverbale Signale wie ein Lächeln, verbale Signale wie eine hilfreiche neue Information für den Kunden oder die Serviceumgebung sein.

Weiterhin ist nicht auszuschließen, dass in realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen kein Einfluss der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität zu beobachten ist, da das Personal ausschließlich eine moderate Dominanz kommuniziert. Die Feldstudie überprüft also weiterhin, ob der quadratische Effekt der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität lediglich als eine Folge einer unrealistisch starken Manipulation der Dominanz zu beobachten ist.

Im Rahmen der Beobachtungen von realen Kundenmitarbeiterinteraktionen können methodisch bedingt lediglich die unabhängige Variable, nonverbale Dominanzsignale sowie abhängige Variable die Kundenreaktion in Form des Annäherungsverhaltens erfasst werden. Die fundamentalen sozialen Kognitionen, also die Wahrnehmung des Mitarbeiters bezüglich seiner instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, werden in dieser Untersuchung nicht berücksichtigt. Aus diesem Grund überprüft die Feldstudie ausschließlich den quadratischen Nettoeffekt nonverbaler Dominanzsignale des Personals auf das Annäherungsverhalten des Kunden (H3).

#### 4.6.1 Datenerhebung

Basierend auf der Übersicht der nonverbalen Dominanzsignale (Vgl. Abschnitt 3.2) wird ein Beobachtungsbogen ausgearbeitet. Die Beobachtungen des Personals beinhalten die folgenden Dominanzsignale: Die Körperhaltung und die Gestik, die *Visual Dominance Ratio* und den Gesprächsanteil. Die Körperhaltung und Gestik wird auf einer Likertskala mit 7 Abstufungen bewertet. Die *Visual Dominance Ratio* und der Gesprächsanteil stellen beide eine Kombination aus Beobachtung und Zeiterfassung dar. Die *Visual Dominance Ratio*, also die Dauer des Blickkontaktes während des Sprechens in Relation zu der Dauer des Blickkontaktes während des Zuhörens wird mittels Beobachtung und Stoppuhr gemessen. Ähnlich wird bei der Erfassung des Gesprächsanteils vorgegangen. Um den Gesprächsanteil zu erheben, wird die Dauer wie lange das Personal spricht und die Dauer wie lange der Kunde spricht beobachtet und zusätzlich mit einer Stoppuhr erfasst. Die Kombination von Beobachtungen und Zeiterfassung wurde gewählt um neben den Beobachtungen ebenfalls einen ausschließlich objektiven Standard, die Zeit, bei der Erhebung der nonverbalen Dominanz zu berücksichtigen.

Neben den nonverbalen Dominanzsignalen, die das Personal sendet wird auch das Kundenverhalten beobachtet. Um die Kundenreaktion zu messen, dient das räumliche Annäherungsverhalten. Es wird also dokumentiert, ob sich der Kunde auf den Mitarbeiter zubewegt oder von dem Mitarbeiter wegbewegt.

Nachdem Erstellen des Beobachtungsbogens, erhalten die Beobachter eine umfassende theoretische Einführung. Im nächsten Schritt wird das Beobachten von Kundenmitarbeiterinteraktionen in Kombination mit der Zeiterfassung trainiert. Das Training beinhaltet die Dokumentation von realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen und findet außerhalb von Geschäften mit Schaufenstern und auf dem Wochenmarkt statt. Ziel des mindestens einstündigen Trainings ist es, die Beobachtungen möglichst zu standardisieren sowie eine Routine in der Zeitmessung zu erarbeiten.

Zur Erhebung der Daten werden fünf unterschiedliche Geschäftsfelder aus den Bereichen Verkauf und Service ausgewählt. Die teilnehmenden Kieler Unternehmen sind ein Autohaus, ein Outdoor-ausrüster, ein Weinhandel, eine Apotheke und eine Praxis für Osteopathie. In jedem Unternehmen beziehungsweise in der Praxis werden je zehn Beobachtungen von Interaktionen zwischen Mitarbeitern und Kunden durchgeführt, mit Ausnahme des Autohauses, indem vier Interaktionen beobachtet werden. Während der Durchführung tragen beide Beobachter Kopfhörer, die jegliche Geräuscheinflüsse unterbinden. Die Kopfhörer dienen sowohl dazu

vertrauliche Inhalte der Verkaufs- und Servicegespräche zu schützen, als auch dazu einen Einfluss des Inhalts der Gespräche auf die Beobachtungen auszuschließen.

#### 4.6.2 Datenanalysen und Ergebnisse

Die Daten weisen weder fehlende Werte noch Ausreißer basierend auf der Mahalanobisdistanz (Mahalanobis, 1936) auf, sodass eine Datenbereinigung überflüssig ist. Die Stichprobe umfasst 45 Konsumenten, von denen 21 weiblich und 24 männlich sind. Die Probanden sind zwischen 23 und 74 Jahren alt ( $\bar{x}_{\text{Alter}}=43$ ;  $s_{\text{Alter}}=13,4$ ). Da zur Datenerhebung unterschiedliche Skalen auf Intervallniveau genutzt werden, erfolgt vor der Reliabilitätsanalyse eine Standardisierung der Items. Die durchgeführte Reliabilitätsanalyse weist ein Cronbach's  $\alpha$  von 0,80 auf (vgl. Anhang). Der Faktor wird als Mittelwert der standardisierten Itemwerte gebildet.

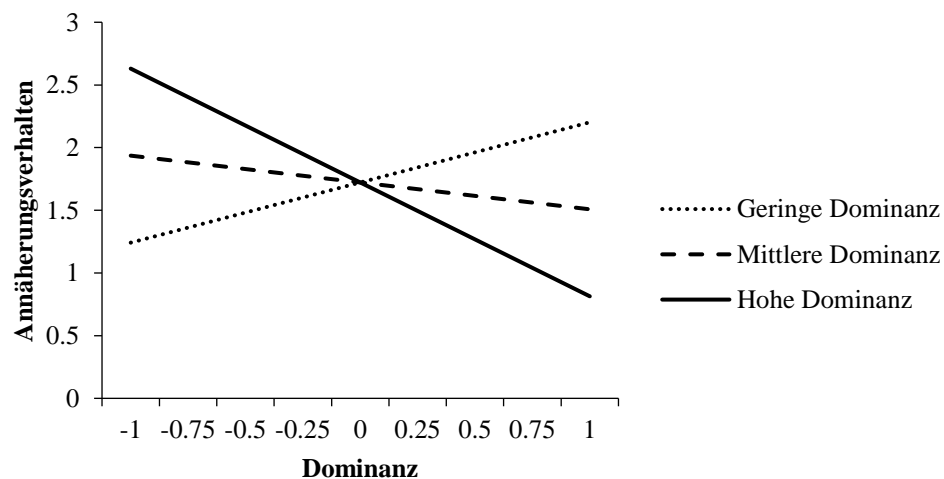
Analog zu den experimentellen Untersuchungen werden drei Ansätze zur Analyse von quadratischen Zusammenhängen berücksichtigt: die quadratische Regressionsanalyse, den Ansatz von Aiken et al. 1991, indem quadratischer Effekt einer Variable als die Interaktion einer Variablen mit sich selbst verstanden wird (Aiken, West, & Reno, 1991), und die Methode nach Simonsohn, nach der der quadratische Effekt in zwei lineare Effekte unterteilt wird (Simonsohn, 2017).

Der quadratische Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten (H3) wird mittels blockweiser Regressionsanalyse überprüft. Die Analysen ergeben, dass die beobachtete Dominanz einen linearen Effekt ( $\beta=-0,11$ ;  $t=-0,70$ ;  $p\geq 0,1$ ) auf das räumliche Annäherungsverhalten hat [ $F(1,43)=0,50$ ;  $p\geq 0,1$ ;  $R^2_{\text{adj.}}=-0,01$ ]. Wird im 2. Block des Modells neben dem linearen Term zusätzlich der quadratische Term als unabhängige Variable berücksichtigt, steigt der F-Wert signifikant an [ $F(2,42)=3,14$ ;  $p\leq 0,05$ ;  $R^2_{\text{adj.}}=0,09$ ]. Die Berücksichtigung des linearen ( $\beta=-0,20$ ;  $t=1,36$ ;  $p\geq 0,1$ ) und des quadratischen Terms ( $\beta=-0,36$ ;  $t=-2,39$ ;  $p\leq 0,05$ ) weist einen signifikanten Anstieg des Bestimmtheitsmaßes auf (H3).

Im Folgenden wird nach dem Ansatz von Aiken et al. (Aiken, West, & Reno, 1991) eine Moderationsanalyse, in der die Dominanz sowohl als Prädiktor des Annäherungsverhaltens dient, als auch als Moderator dieses Effektes, durchgeführt. Im Rahmen dieser Analysen wird die unabhängige Variable in zentrierter Form berücksichtigt und mittels *Johnson-Neyman Technique* Regionen des signifikanten Einflusses berechnet. Die Analyse weist auf zwei Regionen eines signifikanten Einflusses hin. Die erste signifikante Region umfasst geringe Dominanz (Dominanz  $_{\text{Min}}=-1,54$ ;  $B=1,31$ ;  $s_B=0,61$ , 95% KI: von 0,11 bis 2,25) bis moderate



Dominanz (Dominanz  $J-N\ Point\ 1 = -1,05$ ;  $B = 0,83$ ;  $s_B = 0,42$ ; 95% KI: von 0,00 bis 1,65) und ist durch eine positive Steigung charakterisiert. Die zweite signifikante Region umfasst moderate Dominanz (Dominanz  $J-N\ Point\ 2 = 0,15$ ;  $B = -0,36$ ;  $s_B = 0,19$ ; 95% KI: von -0,72 bis 0,00) bis hohe Dominanz (Dominanz  $Max = 1,22$ ;  $B = -1,42$ ;  $s_B = 0,57$ ; 95% KI: von -2,55 bis -0,30) und ist durch eine negative Steigung gekennzeichnet. Ein Vergleich der beiden Steigungen der Regionen des signifikanten Einflusses deutet darauf hin, dass der positive Effekt einer geringen Dominanz (Dominanz  $Min = -1,54$ ;  $B = 1,31$ ) ähnlich ausgeprägt ist wie der negative Effekt einer hohen Dominanz (Dominanz  $Max = 1,22$ ;  $B = -1,42$ ) des Personals. Weiterhin liegen beide  $J-N\ Points$ , an denen die signifikante Region endet beziehungsweise beginnt, deutlich unterhalb beziehungsweise knapp oberhalb des Mittelwerts der wahrgenommenen Dominanz (Dominanz  $J-N\ Point\ 1 = -1,54$ ; Dominanz  $J-N\ Point\ 2 = 0,15$ ) des Personals. Diese Ergebnisse weisen auf einen symmetrischen Verlauf des quadratischen Effekts hin, wobei das Maximum des quadratischen Effekts tendenziell eher unterhalb des Mittelwerts der Dominanz liegt. Daraus lässt sich schließen, dass der ideale Grad einer dominanten Kommunikation moderate Dominanz mit Tendenz zur geringen Dominanz ist. Zur Visualisierung der Ergebnisse der Moderationsanalyse dient die Abbildung 18, in der die Effekte geringer ( $\bar{x} - 1s = -0,70$ ), moderater ( $\bar{x} = 0$ ) und hoher ( $\bar{x} + 1s = +0,70$ ) Dominanz auf das Annäherungsverhalten abgebildet sind.



**Abbildung 18: Feldstudie, lineare Effekte einer geringen, moderaten und hohen Dominanz auf das Annäherungsverhalten**

Quelle: Eigene Darstellung

Abschließend wird der Effekt nach der Methode von Simonsohn (2016) analysiert. Das Resultat der Analyse des quadratischen Zusammenhangs nach der Methode von Simonsohn (Simonsohn, 2016) weist ebenfalls auf einen quadratischen Zusammenhang hin. Die Regressionsanalyse [ $F(3,41)=3,34$ ;  $p \geq 0,05$ ;  $R^2_{adj.}=0,14$ ] bestätigt eine positive Wirkung bei einer geringen Dominanz ( $X_{low}$ :  $\beta=0,34$ ;  $t=2,02$ ;  $p \leq 0,05$ ) und eine negative Wirkung bei einer hohen Dominanz ( $X_{high}$ :  $\beta=-5,63$ ;  $t=-3,14$ ;  $p \leq 0,01$ ) auf das Annäherungsverhalten gegenüber dem Servicepersonal (H3). Im folgenden Abschnitt werden die beschriebenen Ergebnisse der Feldstudie zusammengefasst und diskutiert.

#### 4.6.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

Der quadratische Effekt nonverbaler Dominanzsignale auf das Annäherungsverhalten des Kunden konnte mittels Beobachtungen in realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen bestätigt werden. Sowohl die Analyse mittels quadratischer Regression als auch die Analyse nach Simonsohn (Simonsohn, 2016) weist auf einen quadratischen Effekt der nonverbalen Dominanzsignale auf die Kundenreaktion hin. Die Ergebnisse werden in der folgenden Abbildung 19 visualisiert (H3). Die Berücksichtigung beider Methoden wird gewählt, um ein möglichst umfassendes Bild des Einflusses der Dominanz des Personals auf das Annäherungsverhalten des Kunden zu schaffen.

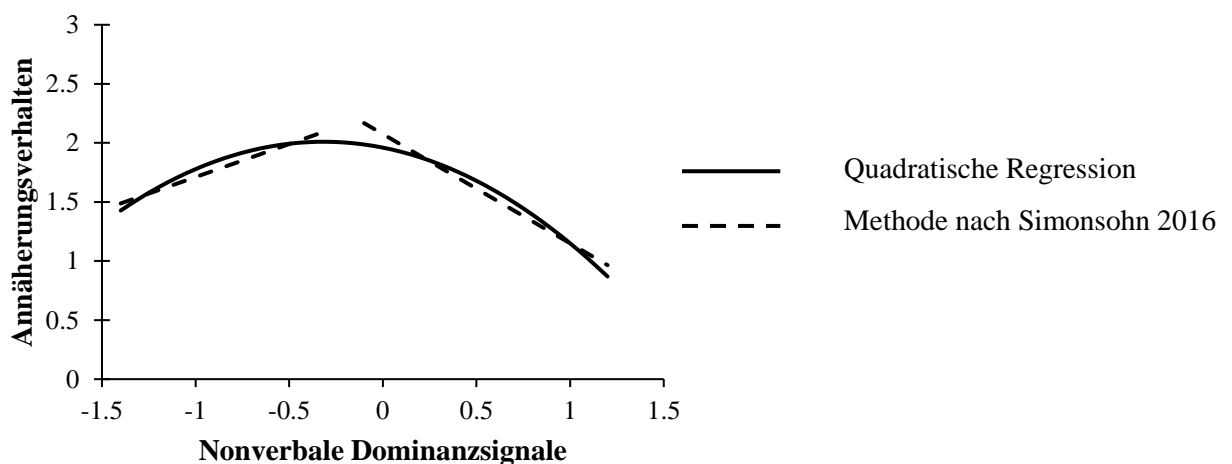


Abbildung 19: Feldstudie, graphische Zusammenfassung der Ergebnisse

Quelle: Eigene Darstellung

Einleitend wird die Aussagekraft der durchgeführten Untersuchung thematisiert. Die Berechnungen der statistischen Power mittels „*G\*power*“ (Faul, Erdfelder, Buchner, & Lang,

2007) ergibt, dass bei der Überprüfung des quadratischen Zusammenhangs mittels Regression, die auf einer signifikanten Änderung des F-Wertes beruht, die statistische Power  $(1-\beta)=0,68$  beträgt. Bei Überprüfung der Hypothese H3 nach Simonsohn liegt diese in Bezug auf die vorliegenden Ergebnissen bei  $(1-\beta)=0,73$ . Bei beiden Analysen wird ein Fehler erster Art von  $(1-\alpha)=0,05$  zu Grunde gelegt. Die Wahrscheinlichkeit ein Fehler erster Art ist begehen, ist kleiner als 5%. Die Wahrscheinlichkeit einen Fehler zweiter Art zu begangen liegt über dem etablierten Signifikanzniveau von 20% (Cohen, 1988, S. 5). Auch wenn ein Fehler zweiter Art für die Ergebnisse der durchgeführten Feldstudie nicht ausgeschlossen werden kann, gilt es zu bedenken, dass es sich bei dem quadratischen Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten des Kunden um einen Effekt handelt, der bereits von den Ergebnissen der vorangegangenen Experimente bestätigt wurde. Insofern ist es denkbar, dass die geringe statistische Power ausschließlich auf die Größe der Stichprobe zurückzuführen ist.

Weiterführend deutet das Ergebnis der Felsstudie darauf hin, dass der experimentell gefundene quadratische Effekt der Dominanz unabhängig von einer experimentellen Manipulation der Dominanz, welche sowohl eine extrem geringe als auch eine extrem hohe Dominanz beinhaltet, in Rahmen von realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen existiert. Die Möglichkeit, dass in realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen seitens des Personals lediglich moderat dominant kommuniziert wird, was basierend auf die experimentellen Ergebnisse keinen Einfluss auf die Effektivität des Personals hat, wird von den Ergebnissen der durchgeführten Feldstudie ausgeschlossen, was wiederum die hohe praktische Relevanz sowie die Übertragbarkeit der Ergebnisse dieser Forschungsarbeit in die Praxis stützt.

Mit der Feldstudie ist das Kapitel der empirischen Untersuchungen abgeschlossen. Im Rahmen von insgesamt fünf empirischen Untersuchungen, welche eine Vorstudie, drei Experimente sowie eine Feldstudie umfassen, wurde das aufgestellte Forschungsmodell getestet. Im folgenden Abschnitt dieser Arbeit werden die Ergebnisse aller empirischen Untersuchungen zusammengeführt und übergreifend diskutiert.

## 5 *Generelle Diskussion*

Im Folgenden fünften Kapitel werden die Ergebnisse aller empirischen Untersuchungen, die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführt wurden, studienübergreifend diskutiert. Der Schwerpunkt liegt auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede der gewonnenen Ergebnisse in den Kontext weiterer Forschungsarbeiten sowie auf mögliche Erklärungsansätze für unerwartete Ergebnisse. Neben der inhaltlichen Diskussion der Forschungsergebnisse wird ebenfalls die Analysemethodik thematisiert. Hier stehen die Methoden zur Analyse von quadratischen Zusammenhängen, welche im Rahmen dieser Arbeit angewendet wurden, im Fokus. Basierend auf den diskutierten Ergebnissen dieser Arbeit werden im dritten Abschnitt der generellen Diskussion Implikationen sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis abgeleitet. Die generelle Diskussion dieser Arbeit schließt mit der Limitation der gewonnenen Ergebnisse und der Darlegung von möglichen Ausgangspunkten, die für eine weiterführende Forschung richtungsweisend sein könnten.

Eine hypothesenbezogene Zusammenfassung der Ergebnisse aller vier Untersuchungen dient als Ausgangspunkt für die Implikationen, Limitationen und den Ausblick auf die zukünftige Forschung. Diese Arbeit bestätigt in drei Experimenten die Hypothesen H1a und H1b. Wie angenommen beeinflusst die Dominanz die wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die dem Servicepersonal zugeschrieben werden. Ein Mitarbeiter, der im geringen Grad dominant kommuniziert, wird als instrumentell unfähiger und als sozial fähiger bewertet, während ein Mitarbeiter, der im hohen Grad dominant kommuniziert, als instrumentell fähiger und sozial unfähiger bewertet wird.

Weiterhin besagt die Hypothese H2a/b, dass der Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten gegenüber dem Mitarbeiter teils durch die instrumentellen und teils durch die sozialen Fähigkeiten mediiert wird. Genauer sind bei einer gering dominanten Kommunikation des Mitarbeiters insbesondere die instrumentellen Fähigkeiten für das geringe Annäherungsverhalten des Kunden ausschlaggebend (H2a), während bei einer hoch dominanten Kommunikation die sozialen Fähigkeiten ein Ablehnungsverhalten seitens des Kunden auslösen (H2b). Die Ergebnisse aller drei durchgeführten Experimente bestätigen diese Annahmen.

Die Hypothese H3 besagt, dass die Kombination der konträren Auswirkungen der Dominanz in Bezug auf die wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten aus einem quadratischem Nettoeffekt der Dominanz resultiert. Die Hypothese wird von den Ergebnissen des ersten Experimentes, des zweiten Experimentes sowie den Ergebnissen der Feldstudie gestützt. Die Hypothese H3 wird nicht von den Ergebnissen des dritten Experiments bestätigt. Der Effekt der Dominanz des Mitarbeiters ist sowohl auf das Annäherungsverhalten (Experiment 1 und 2) als auch auf die Einstellung gegenüber dem Geschäft und dem hypothetischen Kaufverhalten (Experiment 2) negativ quadratisch. Die Ergebnisse des dritten Experiments stützen die Hypothese H3 nicht. Die durchgeführten Beobachtungen am POS ergeben, dass die Dominanz des Personals einen quadratischen Effekt auf das Annäherungsverhalten des Kunden hat.

Die Hypothesen H4a/b besagen, dass der quadratische Nettoeffekt der Dominanz des Personals von dem Fokus des Kunden moderiert wird. Liegt der Fokus des Kunden auf den instrumentellen Fähigkeiten, so ist eine dominante Kommunikation effektiver, da diese höhere instrumentelle Fähigkeiten vermittelt und ein Mangel an sozialen Fähigkeiten in diesem Fall sekundär ist (H4a). Fokussiert sich der Kunde bei der Serviceinteraktion auf die sozialen Fähigkeiten des Personals, so wird weniger dominantes Servicepersonal bevorzugt, da eine geringe Dominanz stärkere soziale Fähigkeiten kommuniziert und da in diesem Fall ein Mangel an instrumentellen Fähigkeiten sekundär ist (H4b). Die Hypothesen werden im Experiment 2 untersucht. Die Hypothese H4a wird durch die Ergebnisse nicht bestätigt und die Hypothese H4b wird von den Ergebnissen gestützt. Die Hypothese H5, in der eine Horizontalverschiebung des quadratischen Nettoeffekts der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität angenommen wird, wird im Rahmen des Experiments 2 bestätigt (H5).

Die Hypothesen H6 und H7 werden in dem dritten Experiment untersucht. Konträr zu der Hypothese H6 weisen die Ergebnisse darauf hin, dass keine Bewertungsunterschiede zwischen den instrumentellen Fähigkeiten oder den sozialen Fähigkeiten aufgrund der Einstellungsähnlichkeit existieren. In Folge der angenommenen Bewertungsunterschiede aufgrund der Einstellungsähnlichkeit wird im Rahmen der Hypothese H7 davon ausgegangen, dass diese in eine Vertikalverschiebung des quadratischen Nettoeffekts der Dominanz auf die Effektivität resultieren. Die Ergebnisse der Hypothese H7 konnten ebenfalls nicht bestätigt werden. Die folgende Tabelle 6 bietet einen Überblick über die getesteten Hypothesen in Abhängigkeit der empirischen Untersuchungen.

**Tabelle 6: Hypothesenbezogene Zusammenfassung der gewonnenen Ergebnisse**

	<i>Exp. 1</i>	<i>Exp. 2</i>	<i>Exp. 3</i>	<i>Feldstudie</i>
<i>N:</i>	310 ♀	233	138	45
<i>Stimuli:</i>	<i>Foto</i>	<i>Foto</i>	<i>Video</i>	<i>keine</i>
H1a: Kommuniziert das Personal mit einer geringen Dominanz, wird es als instrumentell unfähiger und sozial fähiger bewertet.	✓	✓	✓	
H1b: Kommuniziert das Personal mit einer hohen Dominanz, wird es als instrumentell fähiger und sozial unfähiger bewertet.	✓	✓	✓	
H2a: Kommuniziert das Personal mit einer geringen Dominanz, ist der Mediationseffekt durch die geringen instrumentellen Fähigkeiten ausschlaggebend für eine geringere Effektivität.	✓	✓	✓	
H2b: Kommuniziert das Personal mit einer hohen Dominanz, ist der Mediationseffekt durch die geringen sozialen Fähigkeiten ausschlaggebend für eine geringere Effektivität.	✓	✓	✓	
H3: Der Nettoeffekt der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität ist negativ quadratisch.	✓	✓	✗	✓
H4a: Ist der Kunde motiviert die instrumentellen Fähigkeiten des Personals zu fokussieren, wird der Negativitätsbias bei einer hoch dominanten Kommunikation abgeschwächt.		✗		
H4b: Ist der Kunde motiviert die sozialen Fähigkeiten des Personals zu fokussieren, wird der Negativitätsbias bei einer gering dominanten Kommunikation abgeschwächt.		✓		
H5: Ist der Kunde motiviert die instrumentellen (sozialen) Fähigkeiten zu fokussieren, ist der optimale Grad der Dominanz des Personals höher (geringer). [Horizontalverschiebung]		✓		
H6: Besteht eine höhere Einstellungsähnlichkeit zwischen Kunde und Mitarbeiter, werden die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals positiver bewertet.			✗	
H7: Derselbe Grad der Dominanz des Personals ist bei einer höheren Einstellungsähnlichkeit effektiver. [Vertikalverschiebung]			✗	

✓: bestätigt; ✗: Nicht bestätigt

Quelle: Eigene Darstellung

## 5.1 Implikationen für Wissenschaft und Praxis

Aus denen im Rahmen dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse lassen sich eine Reihe von Implikationen sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis ableiten. Diese Implikationen werden im folgenden Abschnitt dieser Arbeit aufgeführt, wobei eine Unterteilung zwischen den Implikationen für die Wissenschaft und für die Praxis gemacht wird.

### 5.1.1 Implikationen für die Wissenschaft

Die gewonnenen Ergebnisse der Hypothesen H1a/b bestätigen die Ergebnisse vorausgegangener Untersuchungen zu einer dominanten Kommunikation. Eine Reihe von Untersuchungen haben bereits gezeigt, dass wenig dominante Personen als instrumentell weniger fähig (z. B. Anderson & Kilduff, 2009; Littlepage, Schmidt, Whisler, & Frost, 1995; Ridgeway, 1987) und als sozial fähiger (z. B. Carli, LaFleur, & Loeber, 1995; Dillard, Kinney, & Palmer, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997) wahrgenommen werden. Ebenfalls wurde in den genannten Forschungsarbeiten herausgefunden, dass hoch dominante Personen als instrumentell fähiger (z. B. Anderson & Kilduff, 2009; Littlepage, Schmidt, Whisler, & Frost, 1995; Ridgeway, Nonverbal Behavior, Dominance, and the Basis of Status in Task Groups, 1987) und als sozial weniger fähig (z. B. Carli, LaFleur, & Loeber, 1995; Dillard, Kinney, & Palmer, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997) bewertet werden. Die genannten Forschungsergebnisse wurden nicht im Forschungsfeld des Servicemarketing gewonnen, sondern im Kontext der Kommunikation in der Gruppe (z. B. Anderson & Kilduff, 2009), während einer Entscheidungsaufgabe (Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) oder in persönlichen Beziehungen (z. B. Dillard, Kinney, & Palmer, 1995). Die durchgeführten Untersuchungen im Rahmen dieser Forschungsarbeit weisen darauf hin, dass diese Ergebnisse ebenfalls im Kontext von Verkaufs- und Serviceinteraktionen gültig sind.

Die Untersuchungen der Hypothesen H2a/b bestätigen, dass die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals bei der Beurteilung von Serviceinteraktionen für den Kunden relevant sind. Dieses Ergebnis bestätigt wiederum vorangegangene Untersuchungen, die zu dem Ergebnis kommen, dass die instrumentellen (Brexendorf, Mühlmeier, Tomczak, & Eisend, 2010; Orth & Létal, 2001; Young & Smith, 2007) und sozialen Fähigkeiten (Brexendorf, Mühlmeier, Tomczak, & Eisend, 2010; Tsai & Huang, 2002; Young & Smith, 2007) des Personals einen Einfluss auf die Effektivität der Marketinginteraktion haben.

Weiterhin ist in Hinblick auf die Ergebnisse bezüglich der Hypothesen H2a/b festzustellen, dass sich die negativen und positiven Effekte der Dominanz nicht aufsummieren oder ausgleichen. Dieses Ergebnis passt zu den Erkenntnissen von Asch, der im Rahmen fundamentaler Forschungsarbeiten zur Eindrucksbildung vergleichbare Beobachtungen dokumentiert hat (Asch, 1946). Bei der Kombination der gegenläufigen Effekte ist das Prinzip des Negativitätsbias, genauer der „*Negativity Dominance*“, ausschlaggebend (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Kanouse & Hanson, Jr., 1971; Rozin & Royzman, 2001). Dieser Effekt führt dazu, dass bei einer gering dominanten Kommunikation des Personals Kunden ein geringeres Annäherungsverhalten zeigen, das auf einen Mangel der instrumentellen Fähigkeiten des Personals zurückzuführen ist. Die höheren sozialen Fähigkeiten finden im Fall einer geringen dominanten Kommunikation entweder keine Berücksichtigung (Experiment 2 und 3) oder sind für das Annäherungsverhalten des Kunden nebensächlich (Experiment 1). Aufgrund Negativitätsbias (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Kanouse & Hanson, Jr., 1971; Rozin & Royzman, 2001) ist das Annäherungsverhalten der Kunden gegenüber einem Mitarbeiter, der hoch dominant kommuniziert, ebenfalls gemindert. Wenn das Personal hoch dominant kommuniziert, sind die geringen sozialen Fähigkeiten für das geringe Annäherungsverhalten ausschlaggebend. In diesem Fall sind die höheren instrumentellen Fähigkeiten für den Kunden wenig relevant (Experiment 1,2, und 3).

In Bezug auf die Analysemethodik ist festzuhalten, dass eine Mediationsanalyse mittels des gängigen SPSS Makros PROCESS (Preacher & Hayes, 2004) lineare Zusammenhänge voraussetzt. Eine Methode zum Analysieren von Mediationseffekten unter Berücksichtigung von quadratischen Zusammenhängen bietet das SPSS Makro MEDCURVE (Hayes & Preacher, 2010), das beispielsweise in der Untersuchung von Sheehan et al. 2018 angewendet wird (Sheehan, Van Ittersum, & Ratchford, 2018). Die Berechnung der indirekten Effekte mittels dem SPSS Makro MEDCURVE hat mehrere Nachteile. Der Output des SPSS Makros MEDCURV beinhaltet den unmittelbaren indirekten Mediationseffekt Theta an drei Punkten des Prädiktors: dem Mittelwert plus/minus einer Standardabweichung (Hayes & Preacher, 2010), was diese Methode der Analyse zu einem „*pick-a-point approach*“ macht. Weiterhin ist die gleichzeitige Untersuchung beider Mediationseffekte nicht möglich und die Berechnung der unmittelbaren indirekten Effekte basieren auf dem Ansatz der quadratischen Regression, welche nach Simonsohn nicht valide ist (Simonsohn, 2017).



Eine weitere Möglichkeit bietet die Berechnung der Mediationseffekte unter Berücksichtigung eines quadratischen Zusammenhangs mittels Strukturgleichungsmodellierung, wie sie Uhrich 2011 durchführt (Uhrich, 2011). Diese Arbeit führt die Berechnung der Mediationseffekte mittels Strukturgleichungsmodellierung als zusätzlichen Nachweis der Mediationseffekte für alle drei Experimente gemeinsam durch (Vgl. Abschnitt 4.5). Die Ergebnisse der experimentübergreifenden Analyse stützen ebenfalls die Hypothesen H2a/b.

Analog zu der Heuristik zur Hypothesenbildung (McGuire, 1997) resultiert die Kombination der gegenläufigen Effekte einer in der Dominanz variierenden Kommunikation in einen quadratischen Nettoeffekt in den Experimenten 1 und 2. Das dritte Experiment weist keinen quadratischen Effekt der Dominanz auf. Die abschließenden Beobachtungen im Rahmen der Feldstudie weisen auf einen quadratischen Effekt der Dominanz hin. Ein Fehler zweiter Art ist bei diesem Ergebnis der Feldstudie allerdings nicht ausgeschlossen. Es gilt allerdings zu berücksichtigen, dass es sich bei diesen Beobachtungen um eine Replikation der in den Experimenten 1 und 2 gewonnenen Ergebnisse handelt.

Im Kontext des quadratischen Effektes der Dominanz des Servicepersonals auf dessen Effektivität ist ebenfalls die Analysemethodik zu diskutieren. Es ist die gängige Praxis in der Psychologie und Sozialwissenschaft, einen quadratischen Effekt ausschließlich mittels einer quadratischen Regression ( $y=ax+bx^2$ ) zu testen (Ames & Flynn, 2007; Josef, et al., 2016; Vergauwe, Wille, Hofmans, Kaiser, & De Fruyt, 2018). Bei dieser etablierten Vorgehensweise liegt das Risiko, einen Fehler erster Art zu begehen, über dem üblicherweise verwendeten Grenzwert von 5%. Dieses Fehlerrisiko gilt als nicht akzeptabel (Simonsohn, 2016) Andere Forscher gehen davon aus, dass ein quadratischer Effekt als die Interaktion einer unabhängigen Variablen mit sich selbst zu verstehen ist (Aiken, West, & Reno, 1991). Zur technischen Umsetzung entwickeln Miller et al. 2013 ein Exceltool (Miller, Stromeier, & Schwieterman, 2013). Als Nachweis für einen quadratischen Zusammenhang ist diese Analyse zwar ebenfalls nicht geeignet, da die Moderationsanalyse auf der quadratischen Regression basiert, dennoch stellt diese Methode einen differenzierten Ansatz da (Simonsohn, 2017). Ein Ziel dieser Arbeit ist es, ein möglichst umfassendes Bild des quadratischen Effekts einer dominanten Kommunikation herauszuarbeiten. Für diesen Zweck wird nach der *Johnson-Neyman technique* eine Moderationsanalyse durchgeführt und zur unterstützenden Charakterisierung und Visualisierung des quadratischen Effekts der Dominanz genutzt. Abschließend wird im Rahmen dieser Arbeit die valide Analysemethode nach Simonsohn (Simonsohn, 2016) angewendet. Die Methode beruht auf dem Errechnen eines Breakpoints, welcher den

quadratischen Effekt in zwei gegenläufige lineare Effekte unterteilt (Simonsohn, 2016). Die Ergebnisse der Analyse nach Simonsohn (Simonsohn, 2016) der durchgeführten Experimente 1 und 2 sowie die Feldstudie weisen ebenfalls auf einen quadratischen Effekt der Dominanz des Servicepersonals auf dessen Effektivität hin.

Setzt man die Ergebnisse bezüglich der Hypothese H3 in den Stand der Forschung, so ist einerseits festzustellen, dass quadratische Effekte aufgrund zweier gegenläufigen Mediatoreffekte gleichermaßen in zwei Forschungsarbeiten aus dem Bereich der Personalführung gefunden wurden (Ames & Flynn, 2007; Vergauwe, Wille, Hofmans, Kaiser, & De Fruyt, 2018). Andererseits weisen die bisherigen Forschungsarbeiten im Kontext des Servicemarketing bezüglich der Kundenreaktion auf eine dominante Kommunikation darauf hin, dass ein dominanter Kommunikationsstil eine positive Reaktion (Notarantonio & Cohen, 1990), keine Reaktion (Zhenfeng & Dubé, 2011; Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) oder eine negative Reaktion (Webster & Sundaram, 2009) hat. Betrachtet man die Ergebnisse der vorliegenden Forschungsarbeiten (Notarantonio & Cohen, 1990; Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016; Webster & Sundaram, 2009; Zhenfeng & Dubé, 2011) ausschließlich in Hinblick auf einen linearen Effekt der Dominanz, so resultieren ähnliche Ergebnisse wie in den hier zum Vergleich herangezogenen Arbeiten. In den Experimenten 1 und 3 sowie der Feldstudie liegt kein linearer Effekt der Dominanz vor, analog zu den Untersuchungen von Zhenfeng und Dubé und Otterbring et al. (Zhenfeng & Dubé, 2011; Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016). Im Experiment 2 hat die Dominanz des Personals einen negativen linearen Effekt. Dieses Ergebnis wurde ebenfalls in den Untersuchungen von Webster und Sundaram 2009 gefunden (Webster & Sundaram, 2009) Da in den zum Vergleich herangezogenen Forschungsarbeiten (Notarantonio & Cohen, 1990; Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016; Webster & Sundaram, 2009; Zhenfeng & Dubé, 2011) keine Analysen bezüglich eines quadratischen Effekts der Dominanz durchgeführt wurden, ist die Möglichkeit, dass die Dominanz in diesen Forschungsarbeiten ebenfalls einen quadratischen Einfluss aufweist, nicht auszuschließen.

Im Gegensatz zu den Ergebnissen von Otterbring et al. (Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) wird der quadratische Effekt der Dominanz auf das Kundenverhalten nicht von dem Geschlecht des Senders (Experiment 1) oder dem Geschlecht des Empfängers (Experiment 2, Experiment 3) moderiert.

Die Hypothesen H4a/b und H5 wurden ausschließlich in dem zweiten Experiment überprüft. Bestehende Forschungsarbeiten weisen darauf hin, dass es eine Reihe von Auslösern, wie das

wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016), eine hedonische vs. utilitaristische Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden (Driver & Johnston, 2001) existieren, die Kunden dazu veranlassen, ihren Fokus auf die instrumentellen oder auf die soziale Fähigkeiten des Mitarbeiters zu legen. Es wird angenommen, dass der wahrgenommene Mangel an sozialen Fähigkeiten bei einer hoch dominanten Kommunikation weniger relevant für das Annäherungsverhalten ist, wenn der Fokus auf den instrumentellen Fähigkeiten des Mitarbeiters liegt. In diesem Fall liegt der Effekt der Negativität bei einer hoch dominanten Kommunikation in einer abgemilderten Form vor (H4a). Im Umkehrschluss stören sich Kunden, die soziale Fähigkeiten fokussieren, weniger an einem Mangel an instrumentellen Fähigkeiten bei einer gering dominanten Kommunikation des Personals (H4b). Es wird davon ausgegangen, dass dieser veränderte Wirkungsmechanismus der Dominanz in einer Horizontalverschiebung des quadratischen Effektes resultiert (H5). Die Ergebnisse des zweiten Experiments weisen darauf hin, dass in der Kondition des instrumentellen Fokus das geringe Annäherungsverhalten des Kunden bei einer hoch dominanten Kommunikation ausschließlich auf den Mangel der wahrgenommenen sozialen Fähigkeiten zurückzuführen ist. Der Negativitätsbias wird durch die Kundenmotivation auf die instrumentellen Fähigkeiten bei einer hoch dominanten Kommunikation nicht geschwächt. Im Gegensatz dazu bewirkt das Fokussieren der sozialen Fähigkeiten, dass sich die höheren sozialen Fähigkeiten eines gering dominant kommunizierenden Personals positiv auf das Annäherungsverhalten des Kunden auswirken. Der Negativitätsbias wird mittels der Kundenmotivation auf soziale Fähigkeiten bei einer gering dominanten Kommunikation abgemildert. Das Resultat, dass dieser Effekt lediglich bezüglich der sozialen und nicht der instrumentellen Fähigkeiten auftritt, lässt sich mit der höheren Relevanz von sozialen Fähigkeiten im Vergleich zu instrumentellen Fähigkeiten in Bezug auf die Eindrucksbildung und dem Annäherungsverhalten gegenüber fremden Personen erklären (Wojciszke, 2005; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998). Untersuchungen von Delcourt et al. weisen ebenfalls darauf hin, dass sich die technische Kompetenz des Personals lediglich dann positiv auf die Kundenzufriedenheit auswirkt, wenn das Personal ebenfalls als emotional kompetent wahrgenommen wird (Delcourt, Gremler, De Zanet, & van Riel, 2017).

Die resultierende Horizontalverschiebung aufgrund der Kundenmotivation (H5) ist auf das veränderte Annäherungsverhalten des Kunden bei einer gering dominanten Kommunikation des Personals in Interaktion mit der Kundenmotivation, den Fokus auf die sozialen Fähigkeiten zu legen, zu erklären. Eine Veränderung des Einflusses der Dominanz des Personals auf dessen

Effektivität aufgrund der Art des erbrachten Services wurde ebenfalls in der Untersuchung von Webster und Sundaram 2009 beobachtet (Webster & Sundaram, 2009). Werden alle Produktkategorien gemeinsam betrachtet, so hat Dominanz des Personals einen negativen Effekt auf die Zufriedenheit des Kunden. Unterscheiden die Autoren zwischen Serviceleistungen, die überwiegend von Erfahrungseigenschaften charakterisiert sind, und Serviceleistungen, die überwiegend von Vertrauenseigenschaften charakterisiert sind, so ändert sich der Einfluss der Dominanz. Die Forschungsarbeit von Webster und Sundaram 2009 weist darauf hin, dass im Fall von Serviceleistungen mit einem überwiegenden Anteil von Vertrauenseigenschaften ein stark dominanter Kommunikationsstil zu einer höheren Kundenzufriedenheit führt, während bei Serviceleistungen mit einem relativ hohen Anteil an Erfahrungseigenschaften ein wenig dominanter Kommunikationsstil zu einer höheren Kundenzufriedenheit führt (Webster & Sundaram, 2009). Die Ergebnisse des zweiten Experiments deuten ebenfalls darauf hin, dass der Fokus auf die instrumentellen Fähigkeiten dazu führt, dass eine dominanter Kommunikation erfolgreicher ist, während eine weniger dominante Kommunikation in Kondition des sozialen Fokus zu einem höheren Annäherungsverhalten führt.

Die Hypothesen H6a/b und die Hypothese H7 wurden ausschließlich in dem dritten Experiment untersucht. Bisherige Untersuchungen im Kontext des Servicemarketing weisen darauf hin, dass Kunden das Personal als instrumentell und sozial fähiger bewerten, wenn beide einander ähnlich sind. Diese positivere Bewertung wirkt sich wiederum auf die Effektivität des Personals aus (Auh, 2005; Crosby, Evans, & Cowles, 1990). Die unerwarteten Ergebnisse des dritten Experiments weisen darauf hin, dass weder Bewertungsunterschiede zwischen den instrumentellen Fähigkeiten noch den sozialen Fähigkeiten aufgrund der Einstellungsähnlichkeit existieren (H6a/b). Dieses Ergebnis ist konträr zu dem etablierten positiven Zusammenhang zwischen der Einstellungsähnlichkeit und der Anziehungskraft zwischen Personen, die eine positive Bewertung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten beinhaltet (Byrne, 1961; Montoya, Horton, & Kirchner, 2008; Montoya & Horton, 2014). Das Ergebnis einer Metaanalyse weist zusätzlich darauf hin, dass der positive Zusammenhang zwischen der geteilten Einstellung zweier Personen und deren Anziehungskraft stark ausgeprägt ist, wenn die Personen keine langfristige Interaktion zwischen einander erwarten (Montoya, Horton, & Kirchner, 2008). Aufbauend auf dieser Erkenntnis wäre ein starker Moderatoreffekt der Einstellungsähnlichkeit auf die Bewertung der instrumentellen und

sozialen Fähigkeiten zu erwarten, der im Rahmen dieser Untersuchungen allerdings nicht gefunden wurde.

In Folge dieses unerwarteten Ergebnisses existiert keine Vertikalverschiebung der Kurve (H7). Die Ergebnisse weisen einen unerwarteten Moderatoreffekt auf. Ist die Einstellungsähnlichkeit zwischen Kommunikator und Proband gering, so weist der Zusammenhang zwischen der Dominanz und dem Annäherungsverhalten und der Einstellung des Probanden gegenüber der Organisation einen quadratischen Trend auf. Bei einer geringen Einstellungsähnlichkeit zwischen Kommunikator und Proband ist kein Einfluss der Dominanz auf die Einstellung gegenüber dem präsentierten Label und die Kaufabsicht zu beobachten. Bei einer hohen Einstellungsähnlichkeit zwischen Kommunikator und Proband ist das Annäherungsverhalten von dem Grad der Dominanz unabhängig. Aus einer Kombination dieser Effekte resultiert in Bezug auf die gesamte Stichprobe, dass kein Zusammenhang zwischen der Dominanz des Mitarbeiters und dessen Effektivität existiert (H3). Die Einstellungsähnlichkeit hat zwar keinen Effekt auf die Bewertung der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten des Personals, dennoch können aufgrund der Einstellungsähnlichkeit unterschiedliche Reaktionen beobachtet werden. Ähnliche Ergebnisse resultieren aus der Arbeit von Jiang et al. 2009 (Jiang, Hoegg, Dahl, & Chattopadhyay, 2009). Die Autoren haben in ihren Untersuchungen herausgefunden, dass Kunden, die das Verhalten des Personals beispielsweise als unhöflich bewerten, eine höhere Kaufabsicht haben, wenn eine hohe Ähnlichkeit zwischen dem Personal und dem Kunden existiert (Jiang, Hoegg, Dahl, & Chattopadhyay, 2009).

Ebenfalls können die Ergebnisse mit dem *Elaboration Likelihood Modell* der Überzeugung erklärt werden (Petty & Cacioppo, 1986). Personen, welche die Tierhaltung als artgerecht empfinden, weisen diesem Thema eine geringe Relevanz zu und lassen sich von den peripheren Inhalten einer Botschaft, wie dem nonverbalen Verhalten des Kommunikators, beeinflussen (Petty & Cacioppo, 1986). Im Gegensatz dazu weisen Probanden, welche die Einstellung des Kommunikators teilen, dass die aktuelle Tierhaltung nicht artgerecht ist, dieser Thematik eine höhere Relevanz zu. Das führt wiederum dazu, dass sich diese Personengruppe vorrangig mittels inhaltlichen, zentralen Informationen einer Botschaft überzeugen lassen (Petty & Cacioppo, 1986), welche im dritten Experiment, im Gegensatz zum Grad der Dominanz, nicht variieren. Die Diskussion der Ergebnisse in dem Kontext weiterer Forschungsarbeiten bilden die Basis für die Implikationen für Wissenschaft und Praxis, welche im anschließenden Abschnitt thematisiert werden.

Der zentrale Beitrag dieser Forschungsarbeit zum aktuellen Forschungsstand Wissenschaft liegt in dem Erklärungsmodell zur Wirkung einer dominanten Kommunikation unter Berücksichtigung der sozialen. Bisherige Ergebnisse bezüglich dem Einfluss einer dominanten Kommunikation weisen auf einen positiven Effekt (Notarantonio & Cohen, 1990), keinen Effekt (Zhenfeng & Dubé, 2011; Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) oder einen negativen Effekt (Webster & Sundaram, 2009) der Dominanz in Verkaufs- und Serviceinteraktionen hin. Diese Arbeit ergänzt die existierenden Ergebnisse um den quadratischen Effekt einer dominanten Kommunikation des Servicepersonals auf die Kundenreaktion. Der zentrale Mehrwert dieser Forschungsarbeit liegt in der Erklärung dafür, warum die Dominanz einen quadratischen Effekt hat. Der Wirkungsmechanismus der Dominanz kann auf die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die dem Personal zugeschrieben werden, zurückgeführt werden. Bereits existierende Erkenntnisse aus dem Kontext der Kommunikation in der Gruppe (z. B. Anderson & Kilduff, 2009), während einer Entscheidungsaufgabe (Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) oder in persönlichen Beziehungen (z. B. Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) sind in den Forschungsbereich des Servicemarketing übertragbar. Wenig dominantes Personal wird als instrumentell weniger fähig (z. B. Anderson & Kilduff, 2009; Littlepage, Schmidt, Whisler, & Frost, 1995; Ridgeway, 1987) und als sozial fähiger (z. B. Carli, LaFleur, & Loeber, 1995; Dillard, Kinney, & Palmer, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997) bewertet. Während andererseits hoch dominantes Personal als instrumentell fähiger (z. B. Anderson & Kilduff, 2009; Littlepage, Schmidt, Whisler, & Frost, 1995; Ridgeway, Nonverbal Behavior, Dominance, and the Basis of Status in Task Groups, 1987) und als sozial weniger fähig (z. B. Carli, LaFleur, & Loeber, 1995; Dillard, Kinney, & Palmer, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997) bewertet wird. Die negativen und positiven Effekte der Dominanz summieren sich weder auf, noch gleichen sie sich aus. Aufgrund des Negativitätsbias (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Kanouse & Hanson, Jr., 1971; Rozin & Royzman, 2001) sind die geringen instrumentellen Fähigkeiten bei einer gering dominanten Kommunikation ausschlaggebend für die Kundenreaktion, welche sich in einer geringen Effektivität äußert. Im Falle einer hoch dominanten Kommunikation sind es wiederum die geringen sozialen Fähigkeiten, die dem Mitarbeiter zugesprochen werden, welche die Effektivität des Personals reduzieren. Eine moderat dominante Kommunikation des Servicepersonals hat die positivste Wirkung auf den Kunden.

Darüber hinaus wurde der moderierende Effekt der Kundenmotivation auf den Wirkungsmechanismus der Dominanz identifiziert. Es existieren eine Reihe von Auslösern, wie das wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016), einer hedonischen vs. utilitaristischen Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden (Driver & Johnston, 2001), die Kunden dazu veranlassen, ihren Fokus auf die instrumentellen oder auf die soziale Fähigkeiten des Mitarbeiters zu legen. Der moderierende Einfluss führt in Bezug auf die Effektivität zu einer Horizontalverschiebung der Kurve. Dieser Effekt kann mittels des untersuchten Wirkungsmechanismus der Dominanz erklärt werden. Der Effekt der Wirkungsveränderung der Dominanz des Personals aufgrund der Art des erbrachten Services wurde ebenfalls in der Untersuchung von Webster und Sundaram 2009 beobachtet. Die Ergebnisse der Forschungsarbeit weisen darauf hin, dass im Fall von Serviceleistungen mit einem überwiegenden Anteil von Vertrauenseigenschaften, welche mit einem hohen wahrgenommenen Risiko für den Kunden verbunden sind, ein stark dominanter Kommunikationsstil zu einer höheren Kundenzufriedenheit führt. Bei Serviceleistungen mit einem relativ hohen Anteil an Erfahrungseigenschaften, welche ein geringeres wahrgenommenes Risiko für den Kunden darstellen, führt ein wenig dominanter Kommunikationsstil zu einer höheren Kundenzufriedenheit (Webster & Sundaram, 2009). Die Ergebnisse bezüglich des Moderationseffekts der Kundenmotivation bietet eine Erklärung für den von Webster und Sundaram 2009 gefundenen Effekt.

Weiterhin ergänzt die vorliegende Forschungsarbeit bisherige Untersuchungen auf dem Gebiet der nonverbalen Kommunikation in Verkaufs- und Serviceinteraktionen. Erstmals in den 70er Jahren (Hulbert & Capon, 1972; Bonoma & Felder, 1977) und wiederholt im Jahre 2000 (Sundaram & Webster, 2000; Gabbott & Hogg, 2000) rufen Wissenschaftler dazu auf, den Einfluss des nonverbalen Verhaltens im Marketingkontext vermehrt zu erforschen. Dennoch fehlt es weiterhin an wissenschaftlichen Veröffentlichungen auf diesem Gebiet (Leigh & Summers, 2002). Bisherige Untersuchungen thematisieren beispielsweise eine Kombination von nonverbalen Verhaltensweisen, wie die Körperhaltung, Augenkontakt, Lächeln, Nicken, Tonlage der Stimme und Intonation (Gabbott & Hogg, 2000). Weitere Arbeiten befassen sich beispielsweise mit dem Alter (Johnson-Hillery, Kang, & Tuan, 1997; Wägar & Lindquist, 2010; Foster & Resnick, 2013) oder dem Geschlecht des Personals (Fischer, Gainer, & Bristor, 1997; Foster, 2004; Foster & Resnick, 2013). Andere Arbeiten thematisieren die physische Attraktivität (DeShields, Kara, & Kaynak, 1996; Caballero & Pride, 1984; Orth & Létal, 2001),

die Kleidung (Bashir & Rule, 2014; Yan, Yurchisin, & Watchravesringkan, 2011), das Berührungsverhalten (z. B. Crusco & Wetzel, 1984; Guéguen & Jacob, 2005; Orth, Bouzdine-Chameeva, & Brand, 2013), den Dialekt (Tsalikis, DeShields Jr., & LaTour, 1991; DeShields, Kara, & Kaynak, 1996; Mai & Hoffmann, 2011) oder das Darstellen von positiven Emotionen (Keh, Ren, Hill, & Li, 2013; Söderlund & Sagfossen, 2017; Mattila & Enz, 2002). Im Rahmen dieser Arbeit wird das Forschungsgebiet der nonverbalen Kommunikation um die Dominanz erweitert.

Ebenso werden im Rahmen dieser Forschungsarbeit Erkenntnisse aus dem Bereich der Persönlichkeitswahrnehmung in den Kontext Servicemarketing gesetzt. Bei der Beurteilung von fremden Personen gelten zwei Dimensionen als fundamental (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005; Fiske, Cuddy, & Glick, 2006). Eine Dimension umfasst die instrumentellen Fähigkeiten einer Person und wird als „*capacities*“ (Reeder, 1993) oder „*competence*“ (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005) bezeichnet. Die andere Dimension beinhaltet die sozialen Fähigkeiten einer Person und wird mit den Begriffen „*morality*“ (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005) oder „*warmth*“ (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002) benannt. Untersuchungen aus dem Kontext des Servicemarketing weisen ebenfalls darauf hin, dass sowohl von den instrumentellen als auch von den sozialen Fähigkeiten des Personals die Effektivität der Serviceinteraktion determiniert wird (Gabbott & Hogg, 2000). Die Erklärung von Kundenreaktionen auf Basis der fundamentalen sozialen Kognitionen zur Wahrnehmung von Personen wurde bereits in den Kontext der Untersuchungen der Markenpersönlichkeit (Aaker, Garbinsky, & Vohs, 2012; Aaker, Vohs, & Mogilner, 2010) sowie des Servicemarketing (Andrzejewski & Mooney, 2016; Kirmani, Hamilton, Thompson, & Lantzy, 2017) übertragen. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird die Relevanz der fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen im Bereich des Servicemarketing erneut bestätigt und stellt somit eine weitere Forschungsarbeit dar, die das Konzept der fundamentalen Kognitionen der Persönlichkeitsbewertung im Marketingkontext anwendet.

Bezüglich der Analysemethodik von quadratischen Zusammenhängen ist festzuhalten, dass im Rahmen dieser Arbeit neben der etablierten Methode der quadratischen Regression ebenfalls der Ansatz nach Aiken et al. 1991 (Aiken, West, & Reno, 1991) und nach Simonsohn (Simonsohn, 2016) genutzt wird. Simonsohn hat im Rahmen der Untersuchungen nachgewiesen, dass die Analyse von quadratischen Zusammenhängen mittels quadratischer Regression nicht valide ist und bietet einen alternativen Ansatz zum validen Nachweis von



Beziehungen in Form eines umgekehrten U (Simonsohn, 2016; Simonsohn, 2017). Diese Arbeit ist die Erste, die diese Methodik im Bereich des Servicemarketing anwendet. Wobei darauf hinzuweisen ist, dass sich die Resultate beider Analysemethoden im Rahmen dieser Arbeit ausschließlich dem Experiment 2 unter Berücksichtigung des Moderationseffekts widersprechen. Nach den genannten Implikationen für die Wissenschaft werden im Folgenden Implikationen für die Praxis genannt.

### 5.1.2 Implikationen für die Praxis

Die Dominanz ist eine bedeutende Dimension sozialer Interaktionen (Wiggins, 1979). Sie gilt als die fundamentale Dimension, die alle zwischenmenschlichen Beziehungen charakterisieren (Burgoon & Dunbar, 2000; Burgoon, Johnson, & Koch, 1998). Aus diesem Grund thematisieren zahlreiche wissenschaftliche Untersuchungen den Einfluss nonverbaler Signale auf die Dominanzwahrnehmung (vgl. Abschnitt 3.2). Diese Arbeit setzt die umfangreichen Ergebnisse bezüglich der Wahrnehmung der Dominanz in den Bezug zu effektiven Verkaufs- und Serviceinteraktionen und leistet so einen Beitrag dazu, dass die Erkenntnisse der nonverbalen Dominanzwahrnehmung für die Praxis ergebnisorientiert anwendbar sind.

Weiterhin weisen Forschungsarbeiten aus dem Bereich des Servicemarketing darauf hin, dass die Qualität einer Dienstleistung durch zwei zentrale Komponenten charakterisiert werden kann, dem „was“ und dem „wie“ (Grönroos, 1984; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Berry, Zeithaml, & Parasurman, 1985; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Wobei für das „was“ einer Serviceleistung überwiegend instrumentelle Fähigkeiten des Servicepersonals und für das „wie“ einer Serviceleistung sowohl instrumentelle als auch soziale Fähigkeiten erforderlich sind. Die Effektivität der Serviceinteraktion wird sowohl von den instrumentellen als auch von den sozialen Fähigkeiten des Personals determiniert (Gabbott & Hogg, 2000). Die Ergebnisse dieser Arbeit belegen, dass die Dominanz sowohl die Wahrnehmung von instrumentellen als auch von sozialen Fähigkeiten, die dem Servicepersonal zugeschrieben werden, beeinflusst und so die Kundenreaktion formt. Damit hat die Dominanz des Personals einen direkten Effekt auf die beiden zentralen Determinanten einer effektiven Serviceinteraktion.

Darüber hinaus weisen die Ergebnisse dieser Arbeit darauf hin, dass die Effektivität der Dominanz von der Kundenmotivation abhängt. Fokussiert sich der Kunde auf die sozialen Fähigkeiten des Servicepersonals so ist eine weniger dominante Kommunikation effektiver, als wenn sich der Kunde auf die instrumentellen Fähigkeiten des Personals fokussiert. Der Fokus des Kunden ist beispielsweise von dem wahrgenommenen Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan,

2016) abhängig. Das wahrgenommene Risiko ist bei dem Konsum von Gütern, die sich durch einen hohen Anteil von Sucheigenschaften auszeichnen, relativ gering (Mitra, Reiss, & Capella, 1999). Güter, die sich durch einen hohen Anteil an Sucheigenschaften auszeichnen, sind beispielsweise Lebensmittel, Kleidung oder Möbel (Wirtz & Lovelock, 2016). Die Ergebnisse dieser Arbeit deuten darauf hin, dass im Rahmen von Verkaufs- und Serviceinteraktionen bezüglich dieser Güter ein geringerer Grad der Dominanz effektiver ist. Mit dem Konsum von Gütern, die überwiegend durch Erfahrungseigenschaften charakterisiert werden, wird ein mittleres wahrgenommenes Risiko assoziiert (Mitra, Reiss, & Capella, 1999). Charakteristische Güter für diese Gruppe sind Reisen, Live-Shows oder Restaurantbesuche (Wirtz & Lovelock, 2016). Die Erkenntnisse dieser Arbeit deuten darauf hin, dass bei Verkaufs- und Serviceinteraktionen dieser Güter ein mittlerer Grad der Dominanz am Effektivsten ist. Das höchste wahrgenommene Risiko seitens des Kunden besteht bei dem Konsum von Gütern mit einem überwiegenden Anteil von Vertrauenseigenschaften (Mitra, Reiss, & Capella, 1999). Zu diesen Gütern zählen beispielsweise Autoreparaturen, zahnärztliche Versorgung oder Rechtsberatung (Wirtz & Lovelock, 2016). Basierend auf den Ergebnissen dieser Arbeit, ist bei Verkaufs- und Serviceinteraktionen von diesen Gütern eine relativ dominante Kommunikation förderlich. Zusammenfassend ist festzuhalten, dass im allgemeinen Personal welches im mittleren Grad der Dominanz kommuniziert am effektivsten ist. Wobei darauf hinzuweisen ist, dass in Abhängigkeit des angebotenen Produktes ein geringerer Grad der Dominanz oder ein höherer Grad der Dominanz erfolgreicher sein kann.

Eine Möglichkeit, die im Rahmen der Forschungsarbeit gewonnenen Erkenntnisse praktisch umzusetzen, besteht in der Berücksichtigung der Auswirkung der Dominanz in Rahmen der Unternehmenskommunikation. Die Präsentation des Servicepersonals auf einem Foto, beispielsweise auf der unternehmenseigenen Homepage, einer E-Mail Signatur oder einer Visitenkarte, ist für den Kunden ausreichend, um einen ersten Eindruck des Personals zu gewinnen. Auf Basis des ersten Eindrucks, den der Kunde von dem Servicepersonal hat, schließt der Kunde bereits auf die Effizienz der Serviceleistung (Naylor, 2007). In Bezug auf diese Einsatzmöglichkeit sind insbesondere visuell wahrnehmbare Dominanzsignale, die statisch oder in geringer Frequenz gesendet werden, relevant. Zu den Signalen, die seitens des Senders statisch und unkontrollierbar kommuniziert werden, zählt das Alter, wobei Sender mit einem höheren Alter als dominanter wahrgenommen werden (z. B. Burton & Rule, 2013; Keating, 1985; Oosterhof & Todorov, 2008). Die Körpergröße hat einen positiven Einfluss auf wahrgenommene Dominanz (z. B. Batres, Re, & Perrett, 2015; Burton & Rule, 2013; DeBruine,

et al., 2006). Ebenfalls werden mehrere Merkmale des Gesichtes als Dominanzsignal wahrgenommen, wie ein maskulines Gesicht (z. B. Batres, Re, & Perrett, 2015; Boothroyd, Jones, Burt, & Perrett, 2007; Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009), ein eher breites Gesicht in Relation zur Höhe (Carré & McCormick, 2008; Carré, McCormick, & Mondloch, 2009; Valentine, Li, Penke, & Perrett, 2014), ein großes Kinn (Burton & Rule, 2013) und ein breiter Mund (Re & Rule, 2016). Eine Person mit einem „Babyface“ wird hingegen als weniger dominant bewertet (Keating, 1985; Keating, Randall, Kendrick, & Gutshall, 2003; Oosterhof & Todorov, 2008). Es existieren ebenfalls Dominanzsignale, die statisch und willentlich beeinflussbar sind (Hulbert & Capon, 1972). Unter diese Dominanzsignale fallen das Tragen eines Bartes, eines Tattoos oder ein muskulöser Körperbau bei männlichem Personal. Die Bartlänge (z. B. Addison, 1989; Neave & Shields, 2008; Sherlock, Tegg, Sulikowski, & Dixson, 2016), die Existenz eines Tattoos (Galbarczyk & Ziomkiewicz, 2017; Wohlrab, Fink, Kappeler, & Brewer, 2009) sowie ein muskulöser Körperbau (Frederick & Haselton, 2007) haben einen positiven Effekt auf die Dominanzwahrnehmung.

Wird die Präsentation des Servicepersonals auf einem Foto genutzt, so ist es möglich, die natürliche Dominanzwirkung einer Person aufgrund der genannten statischen Dominanzsignale zu identifizieren und diese gegebenenfalls mittel dynamischer Dominanzsignale geringer Frequenz unter Berücksichtigung des angebotenen Produktes zu verstärken oder abzumildern. Die im Folgenden genannten Dominanzsignale eignen sich für diesen Zweck. Mittels aufgerichteter (Weisfeld & Beresford, 1982), geneigter (Burgoon & LePoire, 1999; Halberstadt & Saitta, 1987) und frontal auf den Empfänger ausgerichteter Körperhaltung (Burgoon & LePoire, 1999) werden Sender als dominanter wahrgenommen. Weiterhin werden Personen stehend als dominanter bewertet im Vergleich zu einer sitzenden Position (Schwarz, Tesser, & Powell, 1982). Sitzende Personen mit einer parallelen Beinposition werden wieder als dominanter bewertet, im Vergleich zu einer überschlagenden Beinposition (Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, & Rosenthal, 1991). Ebenfalls zu berücksichtigen ist die Kopfhaltung. Eine gesenkte Kopfhaltung (Mignault & Chaudhuri, 2003; Buechner, Maier, Lichtenfeld, & Elliot, 2015) wirkt sich negativ auf die Dominanzwahrnehmung aus, während eine frontale Kopfhaltung (Rule, Ambady, & Adams, 2009) sowie eine frontale Blickrichtung (Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009) einen positiven Effekt auf die Dominanzwahrnehmung haben. Weiterhin wirken Sender dominanter, wenn sie die Augenbrauen heben (Keating, Mazur, & Segall, 1977; Keating, et al., 1981). Bezüglich des Einflusses des Lächelns (Kraus & Chen, 2013; Burgoon & LePoire, 1999; Schmid Mast & Hall, 2004) einer Person auf die

Dominanzwirkung existieren uneinheitliche Ergebnisse, so dass hier keine klare Empfehlung gegeben werden kann.

Ein weiterer praktischer Nutzen dieser Forschungsarbeit liegt in der Umsetzung der Ergebnisse in Hinblick auf die Weiterentwicklung des Verkaufs- und Servicepersonals in Form eines Trainings des nonverbalen Verhaltens. Im Rahmen eines Trainings sind die folgenden nonverbalen Signale auszuschließen. Statische und unkontrollierbare Signale wie das Alter, die Gesichtsform oder die Stimmlage einer Person (Hulbert & Capon, 1972) sind naturgegeben und nicht trainierbar. Weiterhin stellt eine Vorgabe von statisch kontrollierbaren Signalen, wie die Bartlänge oder das Tragen eines Tattoos (Hulbert & Capon, 1972), einen Eingriff in die Persönlichkeitsrechte des Personals dar, wobei eine unternehmenseinheitliche Arbeitskleidung hier eine Ausnahme darstellt. Das Servicemanagement kann es als eine Aufgabe verstehen, das Personal mit Kundenkontakt dafür zu sensibilisieren, dass es aufgrund der aufgeführten Charakteristika bereits eine individuelle, naturgegebene Dominanz kommuniziert, welche unter Berücksichtigung des angebotenen Produktes mittels dynamischer Dominanzsignale erhöht oder abgemildert werden könnte.

Zu den trainierbaren Dominanzsignalen zählen die bereits genannten dynamischen Dominanzsignale geringer Frequenz. Darüber hinaus eignen sich dynamische Dominanzsignale mit hoher Frequenz. In Bezug auf die Kommunikation von emotionalen Gesichtsausdrücken gelten die Emotionen glücklich, ärgerlich und angewidert als Promotoren und die Emotionen traurig und ängstlich als Inhibitoren der Dominanzwahrnehmung (Hess, Blairy, & Kleck, 2000; Hareli, Shomrat, & Hess, 2009; Knutson, 1996). Weiterhin wirken Sender dominanter, wenn sie die Augenbrauen heben (Keating, Mazur, & Segall, 1977; Keating, et al., 1981). Ein weiterer Einfluss auf die Dominanzwahrnehmung bietet das Blickverhalten. Ein starrer (z. B. Hillabrant, 1974; Thayer, 1969; Burgoon & LePoire, 1999), lang andauernder (Brooks, Church, & Fraser, 1986) und häufiger (Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984) Blickkontakt wirkt sich positiv auf die Dominanzwahrnehmung aus. Ebenfalls wirkt eine frontale Blickrichtung dominanter als eine seitliche (Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009). Sender, die einen Blickkontakt überwiegend während des Redens pflegen, wirken dominanter als Sender, die gleichermaßen auch während des Zuhörens den Blickkontakt zum Empfänger halten (Ellyson, Dovidio, & Fehr, 1981; Dovidio & Ellyson, 1982).

Neben den visuell wahrnehmbaren Dominanzsignalen eignen sich für ein Training ebenfalls Signale, die seitens des Empfängers akustisch oder haptisch wahrgenommen werden. In Bezug auf ein Stimmtraining gilt, dass eine variierende Dynamik der Sprechlautstärke als ein

Dominanzmerkmal dient. Untersuchungen bezüglich der Varianz der Stimmlage ergeben sowohl, dass Personen, die häufig in der Tonhöhe der Stimmlage variieren als dominanter wahrgenommen werden (Burgoon & LePoire, 1999), als auch, dass das eine Varianz der Stimmlage keinen Effekt auf die Dominanzwahrnehmung hat (Tusing & Dillard, 2000). Weiterhin wirken Personen, die einen hohen Anteil an einem Gespräch haben (Kalma, 1991; Schmid Mast, 2001) sowie Sender, die den Gesprächsfluss des Empfängers unterbrechen (Kalma, 1991; Schmid Mast, 2001), dominanter. Konträre Ergebnisse existieren bezüglich der Sprechgeschwindigkeit. Forschungsergebnisse weisen teils auf einen positiven (Buller, LePoire, Aune, & Eloy, 1992; Harrigan, Gramata, Lucic, & Margolis, 1989) und teils auf einen negativen (Tusing & Dillard, 2000) Effekt der Sprechgeschwindigkeit auf die Dominanzwahrnehmung hin. Bezüglich des Berührungsverhaltens wurden ebenfalls uneinheitliche Effekte der Dominanz beobachtet. Ein Teil der Untersuchungen finden heraus, dass Sender, die den Empfänger berühren, als dominanter wahrgenommen werden (Goldberg & Katz, 1990; Summerhayes & Suchner, 1978; Major & Heslin, 1982), während andere Untersuchungen ergeben, dass diese Form der Berührung keinen Effekt auf die Dominanzwahrnehmung hat (Burgoon, Walther, & Baesler, 1992; Burgoon, Buller, DeTurck, & Hale, 1984). Wenn ein Sender sich selbst berührt, wirkt es sich negativ auf die Dominanzwahrnehmung aus (Harrigan, Lucic, Kay, McLaney, & Rosenthal, 1991). Eine ausführliche Beschreibung der nonverbalen Dominanzsignale befindet sich im Kapitel 3.2 dieser Arbeit, welches mit einer tabellarischen Zusammenfassung endet.

Neben den genannten Möglichkeiten der Berücksichtigung der Ergebnisse in Bezug auf Kommunikationsmittel oder dem Training des Personals, ist ebenfalls eine Anpassung der Serviceumgebung denkbar. Eine vergleichsweise simple und kostengünstige Möglichkeit bietet hier die Auswahl und Anordnung des Mobiliars. In Abhängigkeit der gewünschten Dominanzwirkung kann dem Personal mit Kundenkontakt entweder Sitzmöglichkeiten zur Verfügung gestellt werden, sodass es weniger dominant wirkt, oder bewusst zum Stehen aufgefordert werden, um so einen höheren Grad der Dominanz zu kommunizieren (Schwarz, Tesser, & Powell, 1982). Weiterhin kann mittels der Anordnung des Mobiliars die frontale Ausrichtung des Körpers, Kopfes und Blickes der Mitarbeiter gegenüber dem Kunden fokussiert oder vermieden werden, wobei eine frontale Ausrichtung einen positiven Effekt auf die Dominanzwahrnehmung hat (Burgoon & LePoire, 1999; Rule, Ambady, & Adams, 2009; Main, Jones, DeBruine, & Little, 2009).

In Hinblick auf die gegebenen praktischen Implikationen gilt es zu beachten, dass im Rahmen dieser Arbeit der Fokus auf den Wirkungsmechanismus sowie der Kundenreaktion auf eine im Grad der Dominanz variierende Kommunikation gelegt wird. Der Wirkungsmechanismus und die Kundenreaktion wird isoliert von Einflussfaktoren auf der Wahrnehmung der Dominanz, wie dem Geschlecht des Kunden (Weidemann, Burt, Hill, & Barton, 2015; Mileva, Jones, Russel, & Little, 2016), der Persönlichkeit des Kunden (Watkins, Jones, & DeBruine, 2010; Jones, Feinberg, DeBruine, Little, & Vukovic, 2010) oder der kulturelle Hintergrund des Kunden (Bente, Leuschner, Al Issa, & Blascovich, 2010; Keating C. F., et al., 1981) betrachtet. Es sind eine Reihe von Einflussfaktoren auf die Dominanzwahrnehmung bereits erforscht, welche es im Rahmen der praktischen Umsetzung der Ergebnisse ebenfalls zu berücksichtigen gilt (vgl. Abschnitt 3.2.4). Nachdem Implikationen der gewonnenen Erkenntnisse für die Wissenschaft und für die Praxis aufgeführt wurden, werden im Folgenden die Limitationen der vorliegenden Arbeit und Möglichkeiten für zukünftige Forschung thematisiert.

## 5.2 *Limitationen und zukünftige Forschung*

In diesem Abschnitt werden eingangs Limitationen thematisiert, die konkret auf die Durchführung der Untersuchungen im Rahmen dieser Arbeit zurückzuführen sind und auf mögliche zukünftige Forschungsansätze verweisen. Weiterführend werden mögliche Limitationen und zukünftige Forschung nacheinander unter zwei Aspekten diskutiert. Der erste Aspekt beinhaltet Limitationen und zukünftige Forschung im Rahmen des interkulturellen Marketing. Der abschließende zweite Aspekt handelt von Limitationen dieser Arbeit und zukünftiger Forschung in dem Kontext des Beziehungsmarketing.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird unter anderem der moderierende Effekt der Kundenmotivation auf den Wirkungsmechanismus der Dominanz identifiziert. Es existieren Auslöser wie das wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016) einer hedonischen vs. utilitaristischen Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden (Driver & Johnston, 2001), die Kunden dazu veranlassen, ihren Fokus auf die instrumentellen oder auf die sozialen Fähigkeiten des Mitarbeiters zu legen. Im Rahmen dieser Arbeit wird nicht direkt der moderierende Effekt der genannten Konstrukte untersucht. Es werden die bereits bekannte Auswirkung der Kundenmotivation in Bezug auf die erwünschten instrumentellen oder sozialen Fähigkeiten des Personals zur Manipulation genutzt. Dieser Untersuchungsansatz bietet den

Vorteil, dass die Ergebnisse des moderierenden Effekts der Kundenmotivation auf mehrere Konstrukte, wie das wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016) einer hedonischen vs. utilitaristischen Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder die Relevanz von sozialen Beziehungen eines Kunden (Driver & Johnston, 2001) anwendbar sind. Das hat eine stärkere Generalisierung der Ergebnisse zur Folge, welcher im Rahmen dieser ersten Untersuchungen eine höhere Priorität zugeteilt wird. Gleichzeitig besteht bei diesem Ansatz der Untersuchung der Nachteil, dass keine Aussage bezüglich möglicher Unterschiede zwischen dem Moderationseffekt auf Basis der Konstrukte, die eine Veränderung der Kundenmotivation auslösen, getroffen werden kann, was die Ergebnisse dieser Arbeit limitiert. Um zu überprüfen, ob beispielsweise das wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016) einen stärkeren Moderationseffekt auslöst als eine hedonische vs. utilitaristische Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015), sind weiterführende Untersuchungen erforderlich.

Die im Rahmen der Feldstudie gewonnenen Erkenntnisse stützen die experimentell gewonnenen Ergebnisse bezüglich des quadratischen Zusammenhangs. Die Aussagekraft der Beobachtungen von Mitarbeitern und Kunden in Serviceinteraktionen ist aufgrund des Stichprobenumfangs allerdings limitiert. Die Berechnungen des Fehlers zweiter Art mittels „*G\*power*“ (Faul, Erdfelder, Buchner, & Lang, 2007) weisen darauf hin, dass der Betafehler bei der Analyse des quadratischen Zusammenhangs sowohl nach der üblichen Berechnung mittels quadratischer Regression als auch nach der Methode nach Simonsohn 2016 (Simonsohn, 2016) über dem als akzeptabel geltenden Signifikanzniveau von 20% liegt (Cohen, 1988, S. 5) und folglich ein Fehler zweiter Art nicht auszuschließen ist. Unter Berücksichtigung, dass es sich bei dem quadratischen Effekt der Dominanz auf das Annäherungsverhalten des Kunden um einen Effekt handelt, der bereits mittels vorangegangener Experimente bestätigt wurde, ist es denkbar, dass die geringe statistische Power ausschließlich auf die Größe der Stichprobe zurückzuführen ist. Im Rahmen zukünftiger Forschung wäre eine Replikation der Beobachtungen von Mitarbeitern und Kunden in Serviceinteraktionen denkbar. Legt man das übliche Signifikanzniveau von 5% für den Fehler erster Art sowie 20% für den Fehler zweiter Art zugrunde, ist für eine Analyse des quadratischen Zusammenhangs mittels quadratischer Regression ein Stichprobenumfang von  $n=97$  und für eine Analyse nach der Methode von Simonsohn 2016 (Simonsohn, 2016) ein Stichprobenumfang von  $n=91$  Personen erforderlich.

Im Folgenden werden die Limitationen und Möglichkeiten der weiterführenden Forschung im Hinblick auf das interkulturelle Marketing thematisiert. Die Teilnehmer der Untersuchungen im Rahmen dieser Arbeit wurden ausschließlich in Deutschland akquiriert und auf Deutsch befragt. Aufgrund dieses Vorgehens ist es naheliegend, dass die teilnehmenden Probanden einen sehr ähnlichen kulturellen Hintergrund haben. Daraus folgt, dass allein auf Basis dieser Arbeit nicht darauf geschlossen werden kann, dass die Ergebnisse auch interkulturell ungültig sind. Basierend auf dem getesteten Forschungsansatz, welcher den Effekt der Dominanz auf die Kundenreaktion mittels der Mediatoren instrumentelle und soziale Fähigkeiten des Personals in Kombination mit dem Prinzip des Negativitätsbias erklärt, existieren zwei Ansatzpunkte für einen möglichen moderierenden Einfluss des kulturellen Hintergrunds des Kunden.

Der erste Ansatzpunkt für einen moderierenden Einfluss des kulturellen Hintergrunds ist der Effekt der Dominanz auf die instrumentellen oder sozialen Fähigkeiten, die dem Personal zugeschrieben werden. In den zitierten Forschungsarbeiten bezüglich des Effekts der Dominanz auf instrumentelle und soziale Fähigkeiten wurden die Teilnehmer überwiegend in amerikanischen Universitäten rekrutiert (z. B. Carli, LaFleur, & Loeber, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997; Ridgeway & Diekema, 1989). Weiterhin wurden zwei Untersuchungen mit kanadischen Studierenden durchgeführt (Cheng, Tracy, & Henrich, 2010; Cheng J., Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013). Angaben zur exakten Herkunft der teilnehmenden Studierenden einer amerikanischen Universität sind in der Arbeit von Anderson und Kilduff 2009 (Anderson & Kilduff, 2009) und in der Arbeit von Perrett und Kollegen 1998 (Perrett, et al., 1998) zu finden. Die Stichprobe, die als Basis der ersten Studie von Anderson und Kilduff 2009 dient, setzt sich aus 1,5% Afroamerikanern, 74% Asiaten oder asiatischen Amerikanern, 8% Kaukasiern und 12% Lateinamerikanern zusammen. Weiterhin haben 3% „Sonstiges“ angegeben. Die Stichprobe der zweiten Studie setzt sich aus 13% Afroamerikanern, 42% Asiaten oder asiatischen Amerikanern, 26% Kaukasiern, 6% Lateinamerikanern und 13% „Sonstiges“ zusammen. Zu möglichen Unterschieden zu dem Effekt einer dominanten Kommunikation in Abhängigkeit der Nationalität werden keine Angaben gemacht (Anderson & Kilduff, 2009). Im Rahmen der Untersuchungen von Perrett und Kollegen 1998 werden kaukasische und japanische Probanden befragt. Unabhängig von der Nationalität der Probanden oder der verwendeten Stimuli, wird die negative Auswirkung einer dominanten Kommunikation auf die sozialen Fähigkeiten des Senders beobachtet (Perrett, et al., 1998). Im Rahmen der vorliegenden Arbeit ist davon auszugehen, dass die Teilnehmer überwiegend



Kaukasier sind. Wie aus den zitierten Untersuchungen, resultiert ebenfalls aus der vorliegenden Arbeit, dass Personen, die gering dominant kommunizieren, geringere instrumentelle Fähigkeiten und höhere soziale Fähigkeiten zugeschrieben werden. Die ethnische Vielfalt der Probanden in den der zitierten Forschungsarbeiten und unter Berücksichtigung der vorliegenden Untersuchung ist ein erstes Indiz dafür, dass der Effekt der Dominanz einer Person auf die Bewertung dessen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten keinen kulturellen Einflüssen unterliegt. Um eine Aussage darüber treffen zu können, inwieweit die gewonnenen Ergebnisse interkulturell übertragbar sind, sind weitere Untersuchungen erforderlich.

Der Einfluss der Dominanz auf die Kundenreaktion wird im Rahmen dieser Arbeit mittels der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die dem Personal zugeschrieben werden und dem Prinzip des Negativitätsbias erklärt. Neben dem ersten Ansatzpunkt, dass der Effekt der Dominanz auf die instrumentellen und sozialen Fähigkeiten kulturellen Einflussfaktoren unterliegt, existiert ein zweiter Ansatzpunkt. Der zweite Ansatzpunkt für einen möglichen moderierenden Einfluss aufgrund des kulturellen Hintergrunds des Kunden besteht in der Kombination der gegenläufigen Effekte der Dominanz, genauer in dem Effekt des Negativitätsbias. Baumeister et al. und Rozin und Royzman veröffentlichen 2001 nahezu zeitgleich und unabhängig voneinander jeweils eine Forschungsarbeit in Form von Metaanalysen zu dieser Thematik (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001). Obwohl die Forschergruppen unterschiedliche Ansätze nutzen, resultiert aus beiden Arbeiten dieselbe Schlussfolgerung, nämlich die Überlegenheit von negativen Faktoren (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001). In der Metaanalyse von Baumeister et al. 2001 verweisen die Autoren darauf, dass die Ergebnisse der Metaanalyse auf Basis des individuellen Verhaltens gewonnen wurden, so dass die Ergebnisse nicht zwangsläufig auf andere Kulturen übertragbar sind. Konkret wird ein möglicher kultureller Einfluss auf Basis der Religion, die innerhalb einer Kultur für grundlegende Werte prägend ist, genannt. Die christliche Religion beispielsweise kreiert das Bild eines Himmels und einer Hölle. Also einem stark positiven und einem stark negativen Bild. Auf Basis des Prinzips der Überlegenheit von Negativem ist davon auszugehen, dass das Bild der Hölle dominanter und extremer wahrgenommen wird (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001). Untersuchungen von Ariès 1981 weisen allerdings darauf hin, dass der Glaube an die Hölle signifikant weniger verbreitet ist, als der Glaube an den Himmel (Ariès, 1981). Dies werten Baumeister et al. 2001 als ein Indiz dafür, dass auf kultureller Ebene Positives dem Negativen überlegen sein kann (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001). Neben

Untersuchungen, die für eine kulturübergreifende Existenz des Negativitätsbias sprechen, werden in der Metaanalyse von Rozin und Royzman 2001 ebenfalls Ergebnisse zitiert, welche kulturelle Einflüsse nicht ausschließen. Abschließend bleibt festzuhalten, dass in beiden Metaanalysen keine konkreten Studienergebnisse genannt werden, die kulturelle Unterschiede belegen, dennoch sind diese nicht ausgeschlossen (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001) und sollten im Rahmen weiterführender Untersuchungen berücksichtigt werden.

Einen weiteren Ansatzpunkt für einen möglichen kulturellen Einfluss stellt der Moderationseffekt aufgrund der instrumentellen und sozialen Kundenmotivation dar. In Abhängigkeit der Kundenmotivation ist entweder eine geringere oder eine höhere dominante Kommunikation des Servicemitarbeiters effektiver. Ein Auslöser dafür, dass die Kundenmotivation variiert, ist das wahrgenommene Risiko einer Transaktion, welches insbesondere im Bereich des Servicemarketing, das durch die Immaterialität der Produkte gekennzeichnet ist, eine bedeutende Rolle spielt (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Die Untersuchungen von Wrang et al. 2016 ergeben, dass in Kondition eines als hoch wahrgenommenen Risikos Kunden Personal bevorzugen, das stärker Kompetenz an Stelle von Wärme kommuniziert. Wird das wahrgenommene Risiko einer Transaktion als gering eingeschätzt, sind wiederum Mitarbeiter, die überwiegend Wärme kommunizieren, erfolgreicher (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016). Als eine Dimension zur kulturellen Differenzierung dient die „*uncertainty avoidance*“, also die Vermeidung von Unsicherheit. Hofstede definiert diese kulturelle Dimension wie folgt: „*Uncertainty Avoidance is the degree to which the members of a society feel uncomfortable with uncertainty and ambiguity*“ (Hofstede, 1984, S. 83). Inwieweit das wahrgenommene Risiko sich auf die Handlung von Kunden auswirkt ist kulturell bedingt (Hofstede, 1984). Dieses Ergebnis ist ein konkreter Hinweis für einen moderierenden Einfluss der kulturellen Dimension Vermeidung von Unsicherheit, welche im Rahmen zukünftiger Forschung Berücksichtigung finden sollte.

Einen weiteren Ansatzpunkt für einen möglichen kulturellen Einfluss des Moderationseffekts aufgrund der instrumentellen und sozialen Kundenmotivation stellt die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen (Driver & Johnston, 2001) dar. Kunden, denen zwischenmenschliche Beziehungen weniger wichtig sind, legen den Fokus bei einer Serviceinteraktion auf die Funktionalität der Serviceleistung. In diesem Fall wird Attributen wie Kompetenz, Funktionalität und Zuverlässigkeit eine stärkere Bedeutung beigemessen. Kunden, die zwischenmenschlichen Beziehungen eine höhere Bedeutung beimessen, legen

ihren Fokus nicht darauf, „was“ sie bei einer Serviceleistung erhalten, sondern ebenfalls auf das „wie“. Für diese Kunden ist die Freundlichkeit, die Hilfsbereitschaft und die Kommunikationsfähigkeit des Personals wesentlich (Driver & Johnston, 2001). Eine weitere Dimension zur Differenzierung von Kulturen ist der „*Individualism versus Collectivism*“, also die individualistische oder kollektivistische Ausrichtung einer Kultur. Hofstede definiert diese Dimension wie folgt: „*Individualism stands for a preference for a loosely knit social framework in society wherein individuals are supposed to take care of themselves and their immediate families only. Its opposite, Collectivism, stands for a preference for a tightly knit social framework in which individuals can expect their relatives, clan, or other in-group to look after them in exchange for unquestioning loyalty.*“ (Hofstede, 1984, S. 83). Diese Definition beinhaltet, dass die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen kulturell geprägt ist (Hofstede, 1984). Was ein weiterer Hinweis für einen moderierenden Einfluss aufgrund kultureller Unterschiede ist. Eine Übertragbarkeit der Ergebnisse bezüglich des moderierenden Effekts der Kundenmotivation ist auf Basis der durchgeführten Untersuchungen nicht möglich. In zukünftigen Untersuchungen sollte ein möglicher moderierender Effekt der Kultur, genauer der kulturellen Dimensionen Vermeidung von Unsicherheit und Individualismus vs. Kollektivismus, Berücksichtigung finden.

Abschließend werden Limitationen dieser Arbeit und zukünftige Forschungsmöglichkeiten in Hinblick auf das Beziehungsmarketing diskutiert. Im Rahmen dieser Arbeit wird die Auswirkung einer in der Dominanz variierenden Kommunikation auf Basis des ersten Eindrucks untersucht. Inwieweit die gewonnenen Ergebnisse ebenfalls auf längerfristige Beziehungen zwischen Kunden und Mitarbeitern übertragbar sind, wird im Folgenden thematisiert. Eingangs wird ein möglicher moderierender Effekt einer Kundenmitarbeiterbeziehung im Hinblick auf den Zusammenhang einer dominanten Kommunikation und der Bewertung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten thematisiert. Die im Rahmen dieser Arbeit zitierten Forschungsergebnisse bezüglich des Zusammenhangs der Dominanz und der Wahrnehmung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten basieren überwiegend auf dem ersten Eindruck (Anderson & Kilduff, 2009; Carli, LaFleur, & Loeber, 1995; Ridgeway, 1987; Perrett, et al., 1998). In zwei Untersuchungen sind die Ergebnisse sowohl auf Basis der Bewertungen von fremden Personen als auch auf Basis der Bewertungen von bekannten Personen entstanden (Cheng, Tracy, & Henrich, 2010; Cheng J. , Tracy, Foulsham, Kingstone, & Henrich, 2013). Eine Untersuchung beinhaltet die Bewertung von einander bekannten Personen (Ridgeway & Diekema, 1989). Weitere Ergebnisse wurden im

Kontext der Kommunikation zwischen zwei Personen, die in einer sozialen Beziehung zueinander stehen, gefunden (Dillard, Kinney, & Palmer, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997). Der Einfluss der Dominanz auf die Bewertung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten wurde in den unterschiedlichen Konditionen gefunden. Diese Ergebnisse deuten nicht darauf hin, dass der gefundene Zusammenhang nicht auf den ersten Eindruck begrenzt ist und dass folglich der gefundene Effekt der Dominanz des Servicepersonals gleichermaßen im Rahmen von Kundenmitarbeiterbeziehungen gültig sein kann. Weiterhin ist die Beurteilung von fremden Personen über die Zeit hinweg stabil. Dieses Ergebnis resultiert beispielsweise aus den Untersuchungen von Ambady und Rosenthal, in denen fremde Personen auf der Basis von Videosequenzen unterhalb von 30 Sekunden, genauer zwei, fünf und zehn Sekunden Länge, bewertet werden. Die ersten Bewertungen unterscheiden sich nicht von der Beurteilung, die nach einem halben Jahr der Interaktion mit der Zielperson gemacht werden (Ambady & Rosenthal, 1993). Die zeitliche Stabilität des ersten Eindrucks spricht ebenfalls dafür, dass der gefundene Effekt der Dominanz des Servicepersonals gleichermaßen im Rahmen von Kundenmitarbeiterbeziehungen gültig ist. Um eine valide Aussage bezüglich der Übertragbarkeit der Ergebnisse auf Kundenmitarbeiterbeziehungen zu treffen, sind allerdings weitere Untersuchungen erforderlich.

Im Folgenden wird die Möglichkeit thematisiert, inwieweit sich die Beziehung zwischen zwei Personen auf den Effekt des Negativitätsbias auswirkt. In der Metaanalyse von Baumeister et al. 2001 thematisieren die Autoren sowohl den Effekt des Negativitätsbias im Kontext der Eindrucksbildung als auch im Kontext von Beziehungen und Interaktionen. In der Erforschung der Eindrucksbildung ist der Effekt der unausgeglichene Valenz von negativen und positiven Informationen seit einem verhältnismäßig langen Zeitraum präsent (z. B. Kanouse & Hanson, Jr., 1971). In vergleichsweise vielen Forschungsarbeiten wird die Überlegenheit von negativen Informationen und deren zeitliche Stabilität bei der Eindrucksbildung unter dem Begriff „*positive-negative asymmetry*“ gefunden und umfangreich erforscht (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001). Weiterhin betrachten Baumeister et al. 2001 den Effekt der Überlegenheit von Negativem in Kontext von Beziehungen und Interaktionen. Der Kontext enger Beziehungen, wie Personen in einer Ehe, stellt zwar die umfangreichste Datengrundlage für die Überlegenheit von Negativem über Positivem dar. Dennoch zitieren die Autoren in ihrer Metaanalyse eine Reihe von Untersuchungen, aus denen resultiert, dass die Überlegenheit von Negativem ebenfalls in anderen sozialen Beziehungen und Interaktionen existiert (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001). Die im Rahmen der Metaanalyse gefundenen

Ergebnisse deuten darauf hin, dass das Prinzip des Negativitätsbias nicht von der Dauer einer sozialen Interaktion abhängig ist. Dennoch ist für valide Aussagen bezüglich des Einflusses der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion im Kontext des Beziehungsmarketing weitere Forschung notwendig.

Ein weiterer Ansatzpunkt für einen möglichen Einfluss der Kundenmitarbeiterbeziehung ist der Moderationseffekt aufgrund der instrumentellen und sozialen Kundenmotivation. Instrumentelle Mitarbeiterfähigkeiten, wie Fachwissen und Kompetenz, sowie soziale Fähigkeiten, wie Empathie und Höflichkeit, finden sich in der weitverbreiteten Skala SERVQUAL wieder (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Der positive Einfluss der SERVQUAL Dimensionen sowohl auf die Kundenzufriedenheit (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Cronin, Jr. & Taylor, 1992), den wiederholten Kauf (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Cronin, Jr. & Taylor, 1992) und die Weiterempfehlung (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996) resultiert aus zahlreichen Untersuchungen (Cronin, Jr., Brady, & Hult, 2000). Im Rahmen dieser Arbeit konnte ebenfalls die Verhaltensrelevanz von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten in Bezug auf die Kundenreaktion, wie das Annäherungsverhalten, die Einstellung gegenüber dem Unternehmen und dem hypothetischen Kaufverhalten nachgewiesen werden. Forschungsarbeiten weisen auf die starke Bedeutung der sozialen Komponente in längerfristigen Kundenmitarbeiterbeziehungen hin (Goodwin & Gremler, 1996; Butcher, Sparks, & O'Callaghan, 2001; Price & Arnould, 1999). Dies impliziert die starke Relevanz der sozialen Fähigkeiten eines Mitarbeiters im Rahmen von Kundenmitarbeiterbeziehungen, was als ein Indiz dafür interpretiert werden kann, dass ein moderierender Einfluss im Kontext des Beziehungsmarketing existiert, weil sich Kunden auf die sozialen Fähigkeiten fokussieren. Um die gewonnenen Ergebnisse in den Kontext von Mitarbeiterkundenbeziehungen zu übertragen, sind weitere Untersuchungen erforderlich.

## 6 Schlussbetrachtung

Im Bereich des Servicemarketing sind Interaktionen zwischen Mitarbeitern und Kunden fundamental (Grönroos, 1984). Das Verhalten des Servicepersonals mit Kundenkontakt ist somit ein kritischer Faktor sowohl für die Dienstleistungsqualität (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991) als auch für die Bewertung eines Serviceunternehmens und der Servicemarke (Wirtz & Lovelock, 2016).

Bei der Bewertung von Servicepersonal spielt der Prozess der Eindrucksbildung in Bezug auf fremde Personen eine elementare Rolle (Grayson & Shulman, 2000). Für die Beurteilung von Personen sind zwei Dimensionen zentral (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005; Fiske, Cuddy, & Glick, 2006). Eine Dimension umfasst die instrumentellen Fähigkeiten einer Person und wird als „*capacities*“ (Reeder, 1993) oder „*competence*“ (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005) benannt. Die andere Dimension beinhaltet die sozialen Fähigkeiten einer Person und wird mit den Begriffen „*morality*“ (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005) oder „*warmth*“ (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002) zusammengefasst. Untersuchungen aus dem Kontext des Servicemarketing weisen ebenfalls darauf hin, dass sowohl durch die instrumentellen als auch von den sozialen Fähigkeiten des Personals dessen Effektivität der Serviceinteraktion determiniert wird (Gabbott & Hogg, 2000).

Da davon auszugehen ist, dass Kunden das Servicepersonal sehr schnell beurteilen (Ambady & Rosenthal, 1992; Rule & Ambady, 2008), hat hierbei insbesondere das Verhalten außerhalb des gesprochenen Wortes (Mehrabien, 1972), also das nonverbale Verhalten des Personals, eine bedeutende Funktion. Bisherige Forschungsarbeiten aus dem Bereich des nonverbalen Verhaltens in Service- und Verkaufsinteraktionen lassen sich anhand der Wahl des Einflussfaktors in drei Gruppen gliedern. Ein Teil der Arbeiten untersucht eine Kombination aus mehreren nonverbalen Signalen (z.B. Gabbott & Hogg, 2000). Weitere Untersuchungen fokussieren den Einfluss eines einzelnen, nonverbalen Signals der Servicemitarbeiter (z. B. Hornik, 1992; DeShields, Kara, & Kaynak, 1996). Die dritte Gruppe von Forschungsarbeiten im Bereich der nonverbalen Kommunikation untersucht den Einfluss eines Konstrukts (z. B. Chaiken, 1979; DeShields, Kara, & Kaynak, 1996; Mattila & Enz, 2002), welches mittels mehrerer nonverbaler Signale manipuliert, beobachtet und gemessen wird. Erstmals in den 70er Jahren (Hulbert & Capon, 1972; Bonoma & Felder, 1977) und wiederholt im Jahre 2000

(Sundaram & Webster, 2000; Gabbott & Hogg, 2000) riefen Wissenschaftler dazu auf, den Einfluss des nonverbalen Verhaltens im Marketingkontext vermehrt zu erforschen. Die vorliegende Arbeit folgt diesem Aufruf und ergänzt das Forschungsfeld der nonverbalen Kommunikation von Servicepersonal durch einen weiteren Aspekt: dem Konstrukt der Dominanz.

Die Dominanz ist eine bedeutende Dimension sozialer Interaktionen (Wiggins, 1979). Sie gilt als die fundamentale Dimension, die alle zwischenmenschlichen Beziehungen charakterisiert (Burgoon & Dunbar, 2000; Burgoon, Johnson, & Koch, 1998) und ist ein zentraler und allgegenwärtiger Aspekt des menschlichen Umgangs (Buss, 1981). Die Relevanz der Dominanz in der Kommunikationspsychologie wird durch die Vielzahl an Untersuchungen bezüglich der nonverbalen Dominanzwahrnehmung gestützt. Ein Überblick der nonverbalen Dominanzsignale im Rahmen dieser Arbeit umfasst allein Erkenntnisse aus 76 Forschungsarbeiten. Der Fokus dieser Arbeit liegt auf dem Wirkungsmechanismus der Dominanz bezüglich der Kundenreaktion unter Berücksichtigung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten. Dieser Wirkungsmechanismus wird isoliert von Einflussfaktoren auf die Wahrnehmung der Dominanz, wie dem Geschlecht des Kunden (Weidemann, Burt, Hill, & Barton, 2015; Mileva, Jones, Russel, & Little, 2016), der Persönlichkeit des Kunden (Watkins, Jones, & DeBruine, 2010; Jones, Feinberg, DeBruine, Little, & Vukovic, 2010) oder dem kulturellen Hintergrund des Kunden (Bente, Leuschner, Al Issa, & Blascovich, 2010; Keating C. F., et al., 1981), betrachtet.

Wie bereits in vorangegangenen Forschungsarbeiten, die im Kontext der Kommunikation in Gruppen (z. B. Anderson & Kilduff, 2009), während einer Entscheidungsaufgabe (Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) oder in persönlichen Beziehungen (z. B. Dillard, Kinney, & Palmer, 1995) durchgeführt wurden, wird ebenfalls im Kontext des Servicemarketing wenig dominant kommunizierendes Personal als instrumentell weniger fähig und sozial fähiger bewertet sowie hoch dominant kommunizierendes Personal als instrumentell unfähiger und sozial fähiger bewertet. Im Rahmen dieser Arbeit wird die Relevanz von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten im Rahmen von Serviceinteraktionen in allen Untersuchungen bestätigt.

In Bezug auf eine in der Dominanz variierende Kommunikation des Personals summieren sich die gegenläufigen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten nicht auf. Für die Kombination der gegenläufigen Effekte ist das Prinzip des Negativitätsbias, genauer der „*Negativity Dominance*“, ausschlaggebend (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Kanouse & Hanson, Jr., 1971; Rozin & Royzman, 2001). Dieser Effekt führt dazu, dass bei einer gering

dominanten Kommunikation des Personals Kunden ein geringeres Annäherungsverhalten zeigen, das auf einen wahrgenommenen Mangel der instrumentellen Fähigkeiten des Personals zurückzuführen ist. Die als höher beurteilten sozialen Fähigkeiten finden im Fall einer geringen dominanten Kommunikation entweder keine Berücksichtigung oder sind für das Annäherungsverhalten des Kunden nicht ausschlaggebend. Das Annäherungsverhalten der Kunden gegenüber Personal, das hoch dominant kommuniziert, ist ebenfalls gemindert. Wenn ein Mitarbeiter hoch dominant kommuniziert, sind die als gering bewerteten sozialen Fähigkeiten für das geringe Annäherungsverhalten ausschlaggebend und die höheren instrumentellen Fähigkeiten für den Kunden weniger relevant. Der beschriebene Zusammenhang wird von allen im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Untersuchungen gestützt.

Analog zu der Heuristik zur Hypothesenbildung (McGuire, 1997) resultiert die Kombination der gegenläufigen Effekte einer in der Dominanz variierenden Kommunikation in einen negativ quadratischen Nettoeffekt. Dieses Ergebnis resultiert aus drei der vier durchgeführten Untersuchungen, wobei mögliche Erklärungsansätze für dieses unerwartete Ergebnis im Rahmen der Arbeit thematisiert werden.

Der negativ quadratische Effekt einer dominanten Kommunikation im Kontext von Verkaufs- und Serviceinteraktionen erweitert die Erkenntnisse bisheriger Forschungsarbeiten. Ergebnisse im Kontext des Servicemarketing bezüglich der Kundenreaktion auf eine dominante Kommunikation weisen einen positiven (Notarantonio & Cohen, 1990), negativen (Webster & Sundaram, 2009) oder keinen Effekt der Dominanz (Zhenfeng & Dubé, 2011; Otterbring, Ringler, Sirimanni, & Gustafsson, 2016) auf. Neben der Ergänzung der bereits existierenden Forschungsergebnisse bietet diese Arbeit eine Erklärung für die Kundenreaktion. Diese Erklärung umfasst den Wirkungsmechanismus einer dominanten Kommunikation auf Basis von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten.

Bezüglich der Analysemethode des quadratischen Zusammenhangs ist anzumerken, dass neben der gängigen Praxis in der Psychologie und der Sozialwissenschaft, die eine Analyse mittels quadratischer Regression zum Nachweis quadratischer Effekte nutzt, zusätzlich die valide Analysemethode nach Simonsohn (Simonsohn, 2016; Simonsohn, 2017) erstmals im Kontext des Servicemarketing angewendet wird.

Neben dem grundlegenden Wirkungsmechanismus der Dominanz, basierend auf den wahrgenommenen instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, werden zusätzlich zwei



möglicherweise moderierende Effekte überprüft. Bestehende Forschungsarbeiten weisen darauf hin, dass es eine Reihe von Auslösern, wie das wahrgenommene Risiko (Wang, Huifang, Yexin, & Fan, 2016), eine hedonische vs. utilitaristische Shoppingmotivation (Pounders, Babin, & Close, 2015) oder die Relevanz von zwischenmenschlichen Beziehungen für den Kunden (Driver & Johnston, 2001) existieren, die Kunden dazu veranlassen, ihren Fokus auf die instrumentellen oder auf die soziale Fähigkeiten des Mitarbeiters zu legen. Aufgrund der Kundenmotivation resultiert eine Horizontalverschiebung des quadratischen Effekts der Dominanz des Personals auf die Kundenreaktion. Diese Horizontalverschiebung wird mittels eines veränderten Annäherungsverhaltens des Kunden bei einer gering dominanten Kommunikation des Personals in Kombination mit der Kundenmotivation auf die sozialen Fähigkeiten erklärt. Liegt der Kundenfokus auf den sozialen Fähigkeiten des Personals, so ist eine geringere dominante Kommunikation effektiver.

Ein moderierender Einfluss auf den Wirkungsmechanismus einer in der Dominanz variierenden Kommunikation in Form einer Vertikalverschiebung ist nicht zu beobachten. Dennoch wird der Effekt der Dominanz von Einstellungsähnlichkeit zwischen dem Kunden und dem Mitarbeiter moderiert, was ein tendenzielles Strecken, beziehungsweise Stauchen der Kurve zur Folge hat, wobei mögliche Erklärungen im Rahmen der Arbeit berücksichtigt werden.

Der zentrale Beitrag dieser Forschungsarbeit zum aktuellen wissenschaftlichen Forschungsstand liegt in dem quadratischen Effekt der Dominanz des Personals auf dessen Effektivität, welcher mittels der gegenläufigen Kognitionen bezüglich der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die Kunden dem Personal zuschreiben, erklärt wird. Darüber hinaus wurde der moderierende Effekt der Kundenmotivation auf den Wirkungsmechanismus der Dominanz identifiziert. Weiterhin ergänzt die vorliegende Forschungsarbeit bisherige Untersuchungen auf dem Gebiet der nonverbalen Kommunikation in Verkaufs- und Serviceinteraktionen (DeShields, Kara, & Kaynak, 1996; Gabbott & Hogg, 2000; Orth, Bouzdine-Chameeva, & Brand, 2013) und überträgt die zwei fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen (Reeder, 1993; Wojciszke, Bazinska, & Jaworski, 1998; Wojciszke, 2005; Friske, Cuddy, & Glick, 2006) wiederholt in den Kontext des Servicemarketing (Andrzejewski & Mooney, 2016; Kirmani, Hamilton, Thompson, & Lantzy, 2017).

Der praktische Mehrwert dieser Arbeit liegt darin, dass die zahlreichen Ergebnisse bezüglich der Wahrnehmung der Dominanz in Bezug auf effektive Verkaufs- und Serviceinteraktionen ergebnisorientiert nutzbar werden. Mit der Kenntnis des Wirkungsmechanismus der Dominanz auf Basis der instrumentellen und sozialen Fähigkeiten, die dem Personal zugeschrieben

werden, sowie dem moderierenden Einfluss der Kundenmotivation, ist es Unternehmen möglich, ihre Kommunikation zielorientiert anzupassen. Zwei praktische Anwendungen des bewussten Einsatzes von nonverbalen Dominanzsignalen werden im Rahmen dieser Arbeit konkret thematisiert: Die Präsentation des Servicepersonals auf einem Foto, beispielsweise auf der unternehmenseigenen Homepage, einer E-Mail Signatur oder einer Visitenkarte und das Integrieren der Ergebnisse in die Weiterentwicklung des Personals in Form eines Trainings des nonverbalen Verhaltens. Eine weitere Möglichkeit der Berücksichtigung der Ergebnisse stellt eine Anpassung der Serviceumgebung in Form der Auswahl und Anordnung des Mobiliars dar.

Limitationen der Ergebnisse dieser Arbeit stellen unter anderem die Übertragbarkeit der Ergebnisse in den Kontext des interkulturellen Marketing und des Beziehungsmarketing dar. Der Zusammenhang zwischen der Dominanz und der Wahrnehmung von instrumentellen und sozialen Fähigkeiten wurde bereits bei Personen mit unterschiedlichen Ethnien (z. B. Perrett, et al., 1998; Anderson & Kilduff, 2009) sowie im Kontext von kurz- (z. B. Perrett, et al., 1998; Anderson & Kilduff, 2009) und langfristigen (z. B. Dillard, Kinney, & Palmer, 1995; Dillard, Wilson, Tusing, & Kinney, 1997) Interaktionen beobachtet.

In Hinblick auf das Prinzip des Negativitätsbias werden in den Metaanalysen von Baumeister et al. 2001 und Rozin und Royzman 2001 keine konkreten Studienergebnisse genannt, die kulturelle Unterschiede belegen, dennoch sind diese nicht auszuschließen (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001). Weiterhin umfassen die Studien im Rahmen der Metaanalysen bezüglich des Prinzips des Negativitätsbias den Kontext der Eindrucksbildung von fremden Personen, von sozialen Interaktionen und Beziehungen sowie von engen sozialen Beziehungen. Es gibt keinen Hinweis darauf, dass das Prinzip des Negativitätsbias von der Dauer einer sozialen Interaktion abhängig ist (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001).

Bezüglich der Generalisierbarkeit des Moderationseffekts der Kundenmotivation, aus der eine Horizontalverschiebung des negativen quadratischen Effekts resultiert, existieren valide Hinweise für eine Limitation der gewonnenen Ergebnisse durch kulturelle Unterschiede. In zukünftigen Untersuchungen sollte ein möglicher Effekt der Kultur, genauer der kulturellen Dimensionen Vermeidung von Unsicherheit und Individualismus vs. Kollektivismus (Hofstede, 1984), Berücksichtigung finden. Im Kontext von längerfristigen Kundenmitarbeiterbeziehungen weisen Forschungsarbeiten auf die starke Bedeutung der sozialen Komponente hin (Goodwin & Gremler, 1996; Butcher, Sparks, & O'Callaghan, 2001; Price & Arnould, 1999). Dies impliziert die starke Relevanz der sozialen Fähigkeiten eines

Mitarbeiters im Rahmen von Kundenmitarbeiterbeziehungen, was wiederum die Übertragbarkeit der gewonnenen Ergebnisse limitiert. In Bezug auf weiterführende Forschung stellt die Übertragung der gewonnenen Ergebnisse in den Kontext des interkulturellen Marketing und der Mitarbeiterkundenbeziehungen zwei konkrete Ansatzpunkte dar.

## ***7 Zusammenfassung***

Das nonverbale Verhalten von Mitarbeitern in Verkaufs- und Serviceinteraktionen hat eine hohe praktische Relevanz. Diese zeigt sich beispielsweise in der Vielzahl an Ratgebern, die sich auf dieses Thema konzentrieren. Die theoretische Fundierung der Handlungsempfehlungen dieser Ratgeber ist jedoch größtenteils fragwürdig. Ursache dafür ist unter anderem der hohe Forschungsbedarf auf dem Gebiet des nonverbalen Verhaltens von Mitarbeitern im Marketingkontext. Die vorliegende Dissertation ergänzt das Forschungsfeld der nonverbalen Kommunikation in Verkaufs- und Serviceinteraktionen um einen weiteren bedeutenden Einflussfaktor: die nonverbale Dominanz.

Die dominante Kommunikation von Verkaufs- und Servicepersonal war bisher kaum Gegenstand der Forschung. Die wenigen bisherigen Forschungsarbeiten kommen außerdem zu uneinheitlichen und teilweise widersprüchlichen Ergebnissen. Dies motiviert, neben dem Einfluss der Dominanz auf die tatsächliche Kundenreaktion ebenfalls das zu berücksichtigen, was im Kopf des Kunden passiert. Diese Arbeit entwickelt auf Basis der bestehenden Literatur folgenden innovativen Erklärungsansatz bezüglich des Wirkungsmechanismus der Dominanz:

Menschen beurteilen andere Personen anhand von zwei fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen. Die erste Dimension beinhaltet instrumentelle Fähigkeiten wie Kompetenz und Professionalität. Die zweite Dimension umfasst soziale Fähigkeiten wie Wärme und Sympathie. Kommuniziert eine Person wenig dominant, so wirkt diese wenig kompetent aber gleichzeitig sympathisch. Bei einer hohen Dominanz ist diese Wahrnehmung umgekehrt. Im Kontext von Verkaufs- und Serviceinteraktionen sind jedoch sowohl instrumentelle als auch soziale Fähigkeiten des Personals für den Kunden von hoher Relevanz.

Wenn Personen gleichzeitig positive und negative Eigenschaften wahrnehmen, überwiegt das Negative. In Bezug auf die dominante Kommunikation von Verkaufs- und Servicepersonal wirkt sich das folgendermaßen aus: Kommuniziert das Personal mit einer geringen Dominanz, so wirkt es inkompetent und sympathisch. Der Kunde lehnt das Personal aufgrund mangelnder instrumenteller Fähigkeiten ab. Verkaufs- und Servicepersonal, das mit einer hohen Dominanz kommuniziert, wirkt auf den Kunden kompetent und unsympathisch. Der Kunde lehnt das Personal aufgrund mangelnder sozialer Fähigkeiten ebenfalls ab. Daraus wird deutlich, dass Kunden eine moderat dominante Kommunikation seitens des Verkaufs- und Servicepersonals bevorzugen.

Diese Dissertation überprüft und bestätigt den entwickelten Erklärungsansatz des Wirkungsmechanismus der nonverbalen Dominanz in drei Experimenten. Die Ergebnisse zeigen, dass der Wirkungsmechanismus der Dominanz unabhängig vom Geschlecht des Personals und des Kunden ist. Ob die Kundenmitarbeiterinteraktion im Kontext eines verkaufsbegleitenden Beratungsgespräches oder einer Serviceleistung stattfindet, stellt ebenfalls keinen Unterschied dar. Lediglich unter der Voraussetzung, dass Kunden dazu motiviert werden, ihren Fokus auf die sozialen Fähigkeiten des Personals zu legen, ist neben der moderat dominanten ebenfalls eine gering dominante Kommunikation des Personals positiv wirksam. Der Effekt nonverbal dominanten Verhaltens von Verkaufs- und Servicepersonal auf die Kundenreaktion wird durch abschließende Beobachtungen des Kunden- und Mitarbeiterverhaltens in realen Verkaufs- und Serviceinteraktionen bestätigt.

## 8 *Summary*

Many recommendations can be found regarding the nonverbal behavior of employees in sales and service interactions. For the most part, however, these instructions lack scientific foundation. Besides the high level of practical interest, scientists have also repeatedly called for more research on the influence of nonverbal behavior in a marketing context. This dissertation answers these calls and complements the subject of nonverbal communication in personal selling and service encounters with an important additional influencing factor: nonverbal dominance.

Since previous research regarding the influence of a dominant communication style of salespersons and service employees came to heterogeneous and partially contradictory conclusions, the main motivation for this dissertation was to include consumer cognitions, instead of only considering the influence of dominance on consumer response. Building forth on previous literature, this dissertation develops an innovative explanatory approach concerning the mechanism of dominance in service employee communication.

People judge others based on two fundamental dimensions of social cognition. One dimension includes instrumental skills such as competence and professionalism. The second dimension contains social skills like warmth and sympathy. These dimensions are important in shaping perceptions. For example, a communication style which includes a low degree of dominance will make its user appear to others as less competent but at the same time more likeable. These effects reverse for communications that include a high degree of dominance, such that people with a very dominant communication style appear more competent but are disliked more. In the context of sales and service encounters both, the employee's instrumental and social skills, determine its effectiveness of sales and service encounter. When forming an impression of another person and both negative and positive characteristics are being perceived, the negative characteristics outweigh the positive.

In terms of dominant communication by salespersons and service employees, this has the following consequences: Communication with a low degree of dominance will make the employee appear as incompetent, but also likeable, but a customer will avoid the employee due to a perceived lack of instrumental abilities. Conversely, salespersons and service employees communicating with a high degree of dominance appear competent to a customer, but are disliked. This also leads to the customer avoiding the employee due to the perception of lack of

social skills. Consumers prefer a moderately dominant communication style when interacting with employees in sales and service encounters.

This dissertation reviews and validates the developed explanatory approach of the mechanism of nonverbal dominance in three experiments. Results show that the mechanism of dominance works independently of the gender of both service personnel and customer. Furthermore, context effects are not identified, indicating that it does not make a difference whether the interaction between customer and employee takes place in the context of a personal sale or in the context of a service encounter. Only under the condition that customers are motivated to focus on the social abilities of the employee, in addition to a moderately dominant communication, a low-dominant communication by the employee is also of effective. The relevance of nonverbal dominant behavior of service employees as well as its effect on customer response are confirmed through observation studies of customer and employee behavior in actual sales and service encounters.

## Literaturverzeichnis

- Aaker, J. L., Garbinsky, E. N., & Vohs, K. D. (2012). Cultivating admiration in brands: Warmth, competence, and landing in the “golden quadrant”. *Journal of Consumer Psychology, 22*(2), 191-194.
- Aaker, J., Vohs, K. D., & Mogilner, C. (2010). Nonprofits are seen as warm and for-profits as competent: Firm stereotypes matter. *Journal of Consumer Research, 37*(2), 224-237.
- Addison, W. E. (1989). Beardedness as a factor in perceived masculinity. *Perceptual and Motor Skills, 68*(3), 921-922.
- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. London: Sage.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social*. Englewood Cliffs: NJ: Prentice-Hall.
- Ambady, N., & Rosenthal, R. (1992). Thin slices of expressive behavior as predictors of interpersonal consequences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 111*(2), 265-274.
- Ambady, N., & Rosenthal, R. (1993). Half a minute: Predicting teacher evaluations from thin slices of nonverbal behavior and physical attractiveness. *Journal of personality and social psychology, 64*(3), 431-441.
- Ames, D. R., & Flynn, F. J. (2007). What Breaks a Leader: The Curvilinear Relation Between Assertiveness and Leadership. *Journal of Personality and Social Psychology, 92*(2), 307-325.
- Anderson, C., & Kilduff, G. (2009). Why Do Dominant Personalities Attain Influence in Face-to-Face Groups? The Competence-Signaling Effects of Trait Dominance. *Journal of Personality and Social Psychology, 96*(2), 491-503.
- Andrzejewski, S. A., & Mooney, E. C. (2016). Service with a smile: Does the type of smile matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*(29), 135-141.
- Ariès, P. (1981). *The Hour of Our Death*. New York: Oxford University Press.
- Aristoteles. (1876). Die Nikomachische Ethik des Aristoteles. In E. Koschny, *Philosophische Bibliothek oder Sammlung der Hauptwerke der Philosophie alter und neuer Zeit* (S. Achtundsechzigster Band). Leipzig: L. Heimann's Verlag.
- Armstrong, R. W., & Yee, S. (2001). Do Chinese Trust Chinese? A Study of Chinese Buyers and Sellers in Malaysia. *Journal of International Marketing, 9*(3), 63-86.
- Asch, S. E. (1946). Forming impressions of personality. *The Journal of Abnormal and Social Psychology, 41*(3), 258-290.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J., & Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *Journal of Services Marketing, 10*(6), 62-81.
- Auh, S. (2005). The effects of soft and hard service attributes on loyalty: the mediating role of trust. *Journal of Services Marketing, 19*(2), 81-92.



- Babin, B. J., Darden, W. R., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of consumer research*, 20(4), 644-656.
- Bakan, D. (1966). *The Duality of Human Existence: An Essay on Psychology and Religion*. Chicago: Rand McNally.
- Baker, M. J., & Churchill, G. A. (1977). The impact of physically attractive models on advertising evaluations. *Journal of Marketing research*, 14(4), 538-555.
- Bar, M., Neta, M., & Heather, L. (2006). Very first impressions. *Emotion*, 6(2), 269-278.
- Bashir, N. Y., & Rule, N. O. (2014). Shopping under the Influence: Nonverbal Appearance - Based Communicator Cues Affect Consumer Judgments. *Psychology & Marketing*, 31(7), 539-548.
- Batres, C., Re, D. E., & Perrett, D. I. (2015). Influence of Perceived Height, Masculinity, and Age on Each Other and on Perceptions of Dominance in Male Faces. *Perception*, 44(11), 1293-1309.
- Baumann, C., Timming, A. R., & Gollan, P. J. (2016). Taboo tattoos? A study of the gendered effects of body art on consumers' attitudes toward visibly tattooed front line staff. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, 31-39.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of general psychology*, 5(4), 323-370.
- Bente, G., Leuschner, H., Al Issa, A., & Blascovich, J. J. (2010). The others: Universals and cultural specificities in the perception of status and dominance from nonverbal behavior. *Consciousness and Cognition*, 19(3), 762-777.
- Bernstein, I. S. (1981). Dominance: The baby and the bathwater. *Behavioral and Brain Sciences*, 4(3), 419-429.
- Berry, D. S. (1990). Vocal attractiveness and vocal babyishness: Effects on stranger, self, and friend impressions. *Journal of Nonverbal Behavior*, 14(3), 141-153.
- Berry, L. L., Zeithaml, V. A., & Parasurman, A. (1985). Quality Counts in Services, Too. *Business Horizons*, 28(3), 44-52.
- Bitner, M. (1992). The impact of physical surroundings on customers and employees. *The Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.
- Bitner, M., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *The Journal of Marketing*, 58(4), 95-106.
- Bohns, V. K., & Wiltermuth, S. (2012). It hurts when I do this (or you do that): Posture and pain tolerance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(1), 341-345.
- Bonoma, T. V., & Felder, L. C. (1977). Nonverbal communication in marketing: Toward a communicational analysis. *Journal of Marketing Research*, 14(2), 169-180.
- Boothroyd, L. G., Jones, B. C., Burt, M. D., & Perrett, D. I. (2007). Partner characteristics associated with masculinity, health and maturity in male faces. *Personality and Individual Differences*, 43(5), 1161-1173.

- Borkowska, B., & Pawlowski, B. (2011). Female voice frequency in the context of dominance and attractiveness perception. *Animal Behavior*, *81*(1), 55-59.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., & Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: From expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, *30*(1), 7-27.
- Brendl, M. C., Chattopadhyay, A., Pelham, B. W., & Cavallo, M. (2005). Name Letter Branding: Valence Transfers When Product Specific Needs Are Active. *Journal of Consumer Research*, *32*(3), 405-415.
- Brexendorf, T. O., Mühlmeier, S., Tomczak, T., & Eisend, M. (2010). The impact of sales encounters on brand loyalty. *Journal of Business Research*, *63*(11), 1148-1155.
- Brooks, C. I., Church, M. A., & Fraser, L. (1986). Effects of duration of eye contact on judgments of personality characteristics. *The Journal of Social Psychology*, *126*(1), 71-78.
- Bruckmüller, S., & Abele, A. E. (2013). The density of the Big Two: How are agency and communion structurally represented? *Social Psychology*, *44*(2), 63-74.
- Buechner, V. L., Maier, M. A., Lichtenfeld, S., & Elliot, A. J. (2015). Emotion Expression and Color: Their Joint Influence on Perceived Attractiveness and Social Position. *Current Psychology*, *34*(2), 422-433.
- Buller, D. B., LePoire, B. A., Aune, K. R., & Eloy, S. V. (1992). Social Perceptions as Mediators of the Effect of Speech Rate. *Human Communication Research*, *19*(2), 286-311.
- Burger, J. M., Messian, N., Patel, S., del Prado, A., & Anderson, C. (2004). What a coincidence! The effects of incidental similarity on compliance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *30*(1), 35-43.
- Burgoon, J. K. (1991). Relational message interpretations of touch, conversational distance, and posture. *Journal of Nonverbal behavior*, *15*(4), 233-259.
- Burgoon, J. K., & Dunbar, N. E. (2000). An interactionist perspective on dominance - submission: Interpersonal dominance as a dynamic, situationally contingent social skill. *Communications Monographs*, *67*(1), 96-121.
- Burgoon, J. K., & LePoire, B. A. (1999). Nonverbal cues and interpersonal judgments: Participant and observer perceptions of intimacy, dominance, composure, and formality. *Communications Monographs*, *66*(2), 105-124.
- Burgoon, J. K., Buller, D. B., DeTurck, M. A., & Hale, J. L. (1984). Relational messages associated with nonverbal behaviors. *Human Communication Research*, *10*(3), 351-378.
- Burgoon, J. K., Johnson, M. L., & Koch, P. T. (1998). The Nature and Measurement of Interpersonal Dominance. *Communication Monographs*, *65*(4), 308-335.

- Burgoon, J. K., Manusov, V., Mineo, P., & Hale, J. L. (1985). Effects of gaze on hiring, credibility, attraction and relational message interpretation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 9(3), 133-146.
- Burgoon, J. K., Walther, J. B., & Baesler, E. J. (1992). Interpretations, evaluations, and consequences of interpersonal touch. *Human Communication Research*, 19(2), 237-263.
- Burton, C. M., & Rule, N. O. (2013). Judgments of height from faces are informed by dominance and facial maturity. *Social Cognition*, 31(6), 672-685.
- Buss, D. M. (1981). Sex differences in the evaluation and performance of dominant acts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(1), 147-154.
- Buss, D. M., & Craik, K. H. (1980). The frequency concept of disposition: dominance and prototypically dominant acts. *Journal of Personality*, 48(3), 379-392.
- Butcher, K., Sparks, B., & O'Callaghan, F. (2001). Evaluative and relational influences on service loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 12(4), 310-327.
- Byrne, D. (1961). Interpersonal attraction and attitude similarity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 62(3), 713-715.
- Byrne, D. (1997). An Overview (and Unterview) of Research and Theory within the Attraction Paradigm. *Journal of Social and Personal Relationships*, 14(3), 417-431.
- Caballero, M. J., & Pride, W. M. (1984). Selected effects of salesperson sex and attractiveness in direct mail advertisements. *The Journal of Marketing*, 48(1), 94-100.
- Carli, L., LaFleur, S., & Loeber, C. (1995). Nonverbal behavior, gender, and influence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(6), 1030-1041.
- Carney, D. R., Cuddy, A. J., & Yap, A. J. (2010). Power posing brief nonverbal displays affect neuroendocrine levels and risk tolerance. *Psychological Science*, 21(10), 1363-1368.
- Carré, J. M., & McCormick, C. M. (2008). In your face: facial metrics predict aggressive behaviour in the laboratory and in varsity and professional hockey players. *Proceedings of the Royal Society of London B: Biological Sciences*, 275(1651), 2651-2656.
- Carré, J. M., McCormick, C. M., & Mondloch, C. J. (2009). Facial structure is a reliable cue of aggressive behavior. *Psychological Science*, 20(10), 1194-1198.
- Chaiken, S. (1979). Communicator Physical Attractiveness and Persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(8), 1387-1397.
- Cheng, J., Tracy, J. L., & Henrich, J. (2010). Pride, personality, and the evolutionary foundations of human social status. *Evolution and Human Behavior*, 31(5), 334-347.
- Cheng, J., Tracy, J., Foulsham, T., Kingstone, A., & Henrich, J. (2013). Two ways to the top: Evidence that dominance and prestige are distinct yet viable avenues to social rank and influence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(1), 103-125.
- Cheryl, A. S., & Becker, H. J. (1978). The Use of Vignettes in Survey Research. *The Public Opinion Quarterly*, 42(1), 93-104.

- Clark, M. S., Pataki, S. P., & Carver, V. H. (1996). Some thoughts and findings on self-presentation of emotions in relationships. In G. J. Fletcher, & J. Fitness, *Knowledge structures in close relationships: A social psychological approach* (S. 247-274). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coulter, K. S., & Grewal, D. (2014). Name-letters and birthday-numbers: Implicit egotism effects in pricing. *Journal of Marketing*, 78(3), 102-120.
- Cowart, K. O., & Brady, M. K. (2014). Pleasantly plump: Offsetting negative obesity stereotypes for frontline service employees. *Journal of Retailing*, 90(3), 365-378.
- Cronin, Jr., J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Cronin, Jr., J. J., Brady, M. K., & Hult, G. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of retailing*, 76(2), 193-218.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *The journal of marketing*, 54(3), 68-81.
- Crusco, A. H., & Wetzel, C. G. (1984). The Midas touch: The effects of interpersonal touch on restaurant tipping. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 10(4), 512-517.
- Cuddy, A., Glick, P., & Beninger, A. (2011). The dynamics of warmth and competence judgments, and their outcomes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 73-98.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the Academy of marketing Science*, 24(1), 3-16.
- DeBruine, L. M., Jones, B. C., Little, A. C., Boothroyd, L. G., Perrett, D. I., Penton-Voak, I. S., . . . Tiddeman, B. P. (2006). Correlated preferences for facial masculinity and ideal or actual partner's masculinity. *Proceedings of the Royal Society of London B: Biological Sciences*, 273(1592), 1355-1360.
- Delcourt, C., Gremler, D. D., De Zanet, F., & van Riel, A. C. (2017). An analysis of the interaction effect between employee technical and emotional competencies in emotionally charged service encounters. *Journal of Service Management*, 28(1), 85-106.
- DeShields, O. W., Kara, A., & Kaynak, E. (1996). Source effects in purchase decisions: The impact of physical attractiveness and accent of salesperson. *International Journal of Research in Marketing*, 13(1), 89-101.
- Dillard, J., Kinney, T., & Palmer, M. (1995). Relational judgments in an influence context. *Human Communication Research*, 21(3), 331-353.
- Dillard, J., Wilson, S., Tusing, K., & Kinney, T. (1997). Politeness judgments in personal relationships. *Journal of Language and Social Psychology*, 16(3), 297-325.

- Dion, K., & Berscheid, E. (1972). What is beautiful is good. *Journal of personality and social psychology*, 24(3), 285-290.
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Dovidio, J. F., & Ellyson, S. L. (1982). Decoding visual dominance: Attributions of power based on relative percentages of looking while speaking and looking while listening. *Social Psychology Quarterly*, 45(2), 106-113.
- Dowling, G. R., & Staelin, R. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 119-134.
- Driver, C., & Johnston, R. (2001). Understanding Service Customers The Value of Hard and Soft Attributes. *Journal of Service Research*, 4(2), 130-139.
- Dryer, C. D., & Horowitz, L. M. (1997). When do opposites attract? Interpersonal complementarity versus similarity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(3), 592-603.
- Dworkin, R. H., & Kihlstrom, J. F. (1978). An S - R inventory of dominance for research on the nature of person - situation interactions. *Journal of Personality*, 46(1), 43-56.
- Ellyson, S. L., & Dovidio, J. F. (1985). *Power, Dominance, and Nonverbal Behavior*. New York: Springer-Verlag.
- Ellyson, S. L., Dovidio, J. F., & Fehr, B. J. (1981). Visual behavior and dominance in women and men. In C. Mayo, & N. M. Henley, *Gender and nonverbal behavior* (S. 63-79). New York: Springer.
- Erdem, T., Swait, J., & Valenzuela, A. (2006). Brands as signals: A cross-country validation study. *Journal of Marketing*, 70(1), 34-49.
- Evans, F. B. (1963). Selling as a dyadic relationship—a new approach. *American Behavioral Scientist*, 6(9), 76-79.
- Exline, R. V., Ellyson, S. L., & Long, B. (1975). Visual behavior as an aspect of power role relationships. In P. Pliner, L. Krames, & T. Alloway, *Nonverbal communication of aggression* (S. 21-52). New York: Plenum Press.
- Farley, S. D. (2008). Attaining status at the expense of likeability: pilfering power through conversational interruption. *Journal of Nonverbal Behavior*, 32(4), 241-260.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2007). G\*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175-191.
- Feinberg, D. R., Jones, B. C., Little, A. C., Brut, M. D., & Perrett, D. I. (2005). Manipulations of fundamental and formant frequencies influence the attractiveness of human male voices. *Animal behaviour*, 69(3), 561-568.
- Feltman, R., & Elliot, A. J. (2011). The Influence of Red on Perceptions of Relative Dominance and Threat in a Competitive Context. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 33(2), 308-314.

- Ferguson, N. (1977). Simultaneous speech, interruptions and dominance. *British Journal of social and clinical Psychology*, 16(4), 295-302.
- Fine, L. M., & Fisher Gardial, S. (1990). The Effects of Self-Monitoring and Similarity on Salesperson Inferential Processes. *Journal of Personal Selling & Sales*, 10(4), 7-16.
- Fischer, E., Gainer, B., & Bristor, J. (1997). The sex of the service provider: does it influence perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 73(3), 361-382.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J., & Glick, P. (2006). Universal dimensions of social cognition: warmth and competence. *TRENDS in Cognitive Sciences*, 11(2), 77-83.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J., Glick, P., & Xu, J. (2002). A Model of (Often Mixed) Stereotype Content: Competence and Warmth. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 878-902.
- Flynn, L. R., & Goldsmith, R. E. (1999). A Short, Reliable Measure of Subjective Knowledge. *Journal of Business Research*, 46(1), 57-66.
- Foster, C. (2004). Gendered retailing: a study of customer perceptions of front-line staff in the DIY sector. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(9), 442-447.
- Foster, C., & Resnick, S. (2013). Service worker appearance and the retail service encounter: the influence of gender and age. *The Service Industries Journal*, 33(2), 236-247.
- Frederick, D. A., & Haselton, M. G. (2007). Why is muscularity sexy? Tests of the fitness indicator hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33(8), 1167-1183.
- French, Jr., J. R., & Raven, B. (1995). The Bases of Social Power. In D. Cartwright, *Studies in Social Power* (S. 259-269). Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Friske, S. T., Cuddy, A. J., & Glick, P. (2006). Universal dimensions of social cognition: warmth and competence. *TRENDS in Cognitive Sciences*, 11(2), 77-83.
- Gabbott, M., & Hogg, G. (2000). An empirical investigation of the impact of non-verbal communication on service evaluation. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 384-398.
- Galbarczyk, A., & Ziomkiewicz, A. (2017). Tattooed men: Healthy bad boys and good-looking competitors. *Personality and Individual Differences*, 106, 122-125.
- Gnisci, A., & Pace, A. (2014). The Effects of Hand Gestures on Psychosocial Perception: A Preliminary Study. In S. Bassis, A. Esposito, & F. Carlo Morabito, *Recent Advances of Neural Network Models and Applications* (S. 305-314). Cham Heidelberg New York Dordrecht London: Springer International Publishing.
- Goldberg, M. A., & Katz, B. (1990). The Effect of Nonreciporated and Riciporated touch on Power/Dominance Perception. *Journal of Social Behavior and Personality*, 5(5), 379-386.
- Goodwin, C., & Gremler, D. D. (1996). Friendship over the counter: how social aspects of service encounters influence consumer service loyalty. *Advances in services marketing and management*, 5, 247-282.

- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J., & Sideman, L. A. (2005). Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96(1), 38-55.
- Grandey, A., Rafaeli, A., Ravid, S., Wirtz, J., & Steiner, D. D. (2010). Emotion display rules at work in the global service economy: the special case of the customer. *Journal of Service Management*, 21(3), 388-412.
- Grayson, K., & Shulman, D. (2000). Impression management in services marketing. In T. A. Swartz, & D. Iaconbucci, *Handbook of services marketing and management 5* (S. 1-67). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36-44.
- Guéguen, N., & Jacob, C. (2005). The effect of touch on tipping: an evaluation in a French bar. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2), 295-299.
- Gurney, D. J., Howlett, N., Pine, K., Tracy, M., & Moggridge, R. (2016). Dressing up posture: The interactive effects of posture and clothing on competency judgements. *British Journal of Psychology*.
- Halberstadt, A. G., & Saitta, M. B. (1987). Gender, nonverbal behavior, and perceived dominance: A test of the theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(2), 257-272.
- Hall, J. A., Coats, E. J., & Smith LeBeau, L. (2005). Nonverbal behavior and the vertical dimension of social relations: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 131(6), 898-924.
- Hareli, S., Shomrat, N., & Hess, U. (2009). Emotional Versus Neutral Expressions and Perceptions of Social Dominance and Submissiveness. *Emotion*, 9(3), 376-384.
- Harper, R. G. (1985). Power, Dominance, and Nonverbal Behavior: An Overview. In S. L. Ellyson, & J. F. Dovidio, *Power, Dominance, and Nonverbal Behavior* (S. 29-48). New-York: Springer-Verlag.
- Harrigan, J. A., Gramata, J. F., Lucic, K. S., & Margolis, C. (1989). It's how you say it: Physicians' vocal behavior. *Social Science & Medicine*, 28(1), 87-92.
- Harrigan, J. A., Lucic, K. S., Kay, D., McLaney, A., & Rosenthal, R. (1991). Effect of Expresser Role and Type of Self - Touching on Observers' Perceptions. *Journal of Applied Social Psychology*, 21(7), 585-609.
- Hayes, A. F., & Preacher, K. J. (2010). Quantifying and testing indirect effects in simple mediation models when the constituent paths are nonlinear. *Multivariate behavioral research*, 45(4), 627-660.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., & Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of Marketing*, 70(3), 58-73.

- Herr, P. M., Kardes, F. R., & Kim, J. (1991). Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 454-462.
- Hess, U., Blairy, S., & Kleck, R. E. (2000). The influence of facial emotion displays, gender, and ethnicity on judgments of dominance and affiliation. *Journal of Nonverbal behavior*, 24(4), 265-283.
- Hillabrant, W. (1974). The influence of locomotion and gaze direction on perceptions of interacting persons. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 237-239.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of international business studies*, 14(2), 75-89.
- Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific journal of management* , 1(2), 81-99.
- Hornik, J. (1992). Tactile Stimulation and Consumer Response. *Journal of Consumer Research*, 19(3), 449-458.
- Huang, J.-H., & Chen, Y.-F. (2006). Herding in online product choice. *Psychology & Marketing*, 23(5), 413-428.
- Hulbert, J., & Capon, N. (1972). Interpersonal communication in marketing: An overview. *Journal of Marketing Research*(6), 27-34.
- Jiang, L., Hoegg, J., Dahl, D. W., & Chattopadhyay, A. (2009). The Persuasive Role of Incidental Similarity on Attitudes and Purchase Intentions in a Sales Context. *Journal of Consumer Research*, 36(5), 2010.
- Johnson, P. O., & Neyman, J. (1936). Tests of certain linear hypotheses and their application to some educational problems. *Statistical Research Memoirs*, 1, 57-93.
- Johnson-Hillery, J., Kang, J., & Tuan, W.-J. (1997). The difference between elderly consumers' satisfaction levels and retail sales personnel's perceptions. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 25(4), 126-137.
- Jones, B. C., Feinberg, D. R., DeBruine, L. M., Little, A. C., & Vukovic, J. (2010). A domain-specific opposite-sex bias in human preferences for manipulated voice pitch. *Animal Behaviour*, 79(1), 57-62.
- Josef, A. K., Richter, D., Samanez-Larkin, G. R., Wagner, G. G., Hertwig, R., & Mata, R. (2016). Stability and Change in Risk-Taking Propensity Across the Adult Lifespan. *Journal of personality and social psychology*, 111(3), 430-450.
- Kalma, A. (1991). Hierarchisation and dominance assessment at first glance. *European Journal of Social Psychology*, 21(2), 165-181.
- Kamins, M. A., Folkes, V. S., & Perner, L. (1997). Consumer Responses to Rumors: Good News, Bad News. *Journal of consumer psychology*, 6(2), 165-187.
- Kanouse, D. E., & Hanson, Jr., R. L. (1971). Negativity in Evaluations. In E. E. Jones, D. E. Kanouse, H. H. Kelley, R. E. Nisbett, S. Valins, & B. Weiner, *Attribution: Perceiving the Causes of Behavior* (S. 47-62). Morristown: General Learning Press.



- Kappas, A., Hess, U., Barr, C. L., & Kleck, R. E. (1994). Angle of regard: The effect of vertical viewing angle on the perception of facial expressions. *Journal of Nonverbal Behavior*, 18(4), 263-280.
- Kayser, M., Böhm, J., & Spiller, A. (2011). Die Agrar-und Ernährungswirtschaft in der Öffentlichkeit–Eine Analyse der deutschen Qualitätspresse auf Basis der Framing-Theorie. *Yearbook of Socioeconomics in Agriculture*, 4(1), 59-83.
- Keating, C. F. (1985). Gender and the physiognomy of dominance and attractiveness. *Social psychology quarterly*, 48(1), 61-70.
- Keating, C. F., & Bai, D. L. (1986). Children's attributions of social dominance from facial cues. *Child Development*, 57(5), 1269-1276.
- Keating, C. F., Mazur, A., & Segall, M. H. (1977). Facial Gestures Which Influence the Perception of Status. *Sociometry*, 40(4), 374-378.
- Keating, C. F., Mazur, A., Segall, M. H., Cysneiros, P. G., Kilbride, J. E., Leahy, P., . . . Wirsing, R. (1981). Culture and the perception of social dominance from facial expression. *Journal of personality and social psychology*, 40(4), 615-626.
- Keating, C. F., Randall, D. W., Kendrick, T., & Gutshall, K. A. (2003). Do babyfaced adults receive more help? The (cross-cultural) case of the lost resume. *Journal of Nonverbal Behavior*, 27(2), 89-109.
- Keh, H. T., Ren, R., Hill, S. R., & Li, X. (2013). The beautiful, the cheerful, and the helpful: The effects of service employee attributes on customer satisfaction. *Psychology & Marketing*, 30(3), 211-226.
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., & Anderson, C. (2003). Power, Approach, and Inhibition. *Psychological review*, 110(2), 265-284.
- Kirmani, A., Hamilton, R. W., Thompson, D. V., & Lantzy, S. (2017). Doing Well Versus Doing Good: The Differential Effect of Underdog Positioning on Moral and Competent Service Providers. *Journal of Marketing*, 81(1), 103-117.
- Kleisner, K., Kočnar, T., Rubešová, A., & Flegr, J. (2010). Eye color predicts but does not directly influence perceived dominance in men. *Personality and Individual Differences*, 49(1), 59-64.
- Know, H., Ha, S., & Im, H. (2016). The impact of perceived similarity to other customers on shopping mall satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 304-309.
- Knutson, B. (1996). Facial expressions of emotion influence interpersonal trait inferences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 20(3), 165-182.
- Kočnar, T., Drbalová, K. R., & Kleisner, K. (2012). Do dominant-looking males have brown eyes? A further investigation of the role of iris colour for dominance perception. *Anthropologie*, 50(1), 25-31.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing, Global Edition*. Boston: Pearson.
- Kramer, R. S. (2016). The Red Power(less) Tie: Perceptions of Political Leaders Wearing Red. *Evolutionary Psychology*, 14(2), 1-8.

- Kraus, M. W., & Chen, T.-W. D. (2013). A Winning Smile? Smile Intensity, Physical Dominance, and Fighter Performance. *Emotion, 13*(2), 270-279.
- Krumhuber, E., Manstead, A. S., & Kappas, A. (2007). Temporal aspects of facial displays in person and expression perception: The effects of smile dynamics, head-tilt, and gender. *Journal of Nonverbal Behavior, 31*(1), 39-56.
- LaFrance, M. (1992). Gender and Interruptions Individual Infraction or Violation of the Social Order. *Psychology of Women Quarterly, 16*(4), 497-512.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1991). Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Service Industries Journal, 11*(3), 287-303.
- Leigh, T. W., & Summers, J. O. (2002). An initial evaluation of industrial buyers' impressions of salespersons' nonverbal cues. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 22*(1), 41-53.
- Lemmink, J., & Mattsson, J. (1998). Warmth during non-productive retail encounters: the hidden side of productivity. *International Journal of Research in Marketing, 12*(5), 505-517.
- Liljander, V., Polsa, P., & van Riel, A. (2009). Modelling consumer responses to an apparel store brand: Store image as a risk reducer. *Journal of Retailing and Consumer Services, 16*(4), 281-290.
- Little, A. C., & Hill, R. A. (2007). Attribution to red suggests special role in dominance signalling. *Journal of Evolutionary Psychology, 5*(1), 161-168.
- Little, A. C., Burriss, R. P., Jones, B. C., & Roberts, C. S. (2007). Facial appearance affects voting decisions. *Evolution and Human Behavior, 28*(1), 18-27.
- Littlepage, G., Schmidt, G., Whisler, E., & Frost, A. (1995). An input-process-output analysis of influence and performance in problem-solving groups. *Journal of Personality and Social Psychology, 5*(69), 788-889.
- Luoh, H.-F., & Tsaur, S.-H. (2009). Physical attractiveness stereotypes and service quality in customer-server encounters. *The Service Industries Journal, 29*(8), 1093-1104.
- Luther, L., Benkenstein, M., & Rummelhagen, K. (2016). Enhancing patients' hospital satisfaction by taking advantage of interpersonal similarity. *Journal of Retailing and Consumer Services, 30*, 50-58.
- Macintosh, G., & Lockshin, L. S. (1997). Retail relationships and store loyalty: A multi-level perspective. *International Journal of Research in Marketing, 14*(5), 487-497.
- Magee, J. C., & Galinski, A. D. (2008). Social hierarchy: The self-reinforcing nature of power and status. *Academy of Management Annals, 2*(1), 351-398.
- Mahalanobis, P. C. (1936). On the generalized distance in statistics. *Proceedings of the National Institute of Sciences, 49*-55.
- Mai, R., & Hoffmann, S. (2011). Four Positive Effects of a Salesperson's Regional Dialect in Services Selling. *Journal of Service Research, 14*(4), 460-474.

- Main, J. C., Jones, B. C., DeBruine, L. M., & Little, A. C. (2009). Integrating gaze direction and sexual dimorphism of face shape when perceiving the dominance of others. *Perception, 38*(9), 1275-1283.
- Major, B., & Heslin, R. (1982). Perceptions of cross-sex and same-sex nonreciprocal touch: It is better to give than to receive. *Journal of Nonverbal Behavior, 6*(3), 148-162.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review, 98*(2), 224-253.
- Matsumoto, D., Consolacion, T., Yamada, H., Suzuki, R., Franklin, B., Paul, S., . . . Uchida, H. (2002). "American-Japanese cultural differences in judgements of emotional expressions of different intensities. *Cognition & Emotion, 16*(6), 721-747.
- Mattila, A. S., &ENZ, C. A. (2002). The Role of Emotions in Service Encounters. *Journal of Service Research, 4*(4), 268-277.
- Mattila, A. S., & Wirtz, J. (2001). Congruence of Scent and Music as a Driver of In-store Evaluations and Behavior. *Journal of retailing, 77*(2), 273-289.
- McColl, R., & Truong, Y. (2013). The effects of facial attractiveness and gender on customer evaluations during a web-video sales encounter. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 33*(1), 117-128.
- McGuire, W. J. (1997). Creative hypothesis generating in psychology: Some useful heuristics. *Annual review of psychology, 48*(1), 1-30.
- McPherson, M., Smith-Lovin, L., & Cook, J. M. (2001). Birds of a feather: Homophily in social networks. *Annual review of sociology, 21*(1), 415-444.
- Mehrabian, A. (1996). Pleasure-arousal-dominance: A general framework for describing and measuring individual differences in temperament. *Current Psychology, 14*(4), 261-292.
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge.
- Mehrabien, A. (1972). *Nonverbal Communication*. New York: Aldine-Atherton.
- Mignault, A., & Chaudhuri, A. (2003). The many faces of a neutral face: Head tilt and perception of dominance and emotion. *Journal of nonverbal behavior, 27*(2), 111-132.
- Mileva, V. R., Jones, A. L., Russel, R., & Little, A. C. (2016). Sex Differences in the Perceived Dominance and Prestige of Women With and Without Cosmetics. *Perception, 0*(0), 1-18.
- Miller, J. W., Stromeyer, W. R., & Schwieterman, M. A. (2013). Technical Appendix for "Extensions of the Johnson-Neyman Technique to Linear Models with Curvilinear Effects". *The Ohio State University*.
- Mitra, K., Reiss, M. C., & Capella, L. M. (1999). An examination of perceived risk, information search and behavioral intentions in search, experience and credence services. *Journal of Services Marketing, 13*(3), 208-228.
- Mohr, L. A., & Henson, S. W. (1996). Impact of employee gender and job congruency on customer satisfaction. *Journal of Consumer Psychology, 5*(2), 161-187.

- Montepare, J. M. (1995). The impact of variations in height on young children's impressions of men and women. *Journal of Nonverbal Behavior*, 19(1), 31-47.
- Montoya, M. R., & Horton, R. S. (2014). A Two-Dimensional Model for the Study of Interpersonal Attraction. *Personality and Social Psychology Review*, 18(1), 59-86.
- Montoya, M. R., Horton, R. S., & Kirchner, J. (2008). Is actual similarity necessary for attraction? A meta-analysis of actual and perceived similarity. *Journal of Social and Personal Relationships*, 25(6), 889-922.
- Moon, Y. (2002). Personalization and personality: Some effects of customizing message style based on consumer personality. *Journal of Consumer Psychology*, 12(4), 313-326.
- Mortimer, K., & Pressey, A. (2013). Consumer information search and credence services: implications for service. *Journal of Services Marketing*, 27(1), 49-58.
- Muller, U., & Mazur, A. (1997). Facial dominance in Homo sapiens as honest signaling of male quality. *Behavioral Ecology*, 8(5), 569-579.
- Murray, K. B. (1991). A Test of Service Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities. *Journal of Marketing*, 55(1), 10-25.
- Muscarella, F., & Cunningham, M. R. (1996). The evolutionary significance and social perception of male pattern baldness and facial hair. *Ethology and Sociobiology*, 17(2), 99-117.
- Naylor, R. N. (2007). Naylor, Rebecca Walker. "Nonverbal cues-based first impressions: Impression formation through exposure to static images. *Marketing Letters*, 18(3), 165-179.
- Neave, N., & Shields, K. (2008). The effects of facial hair manipulation on female perceptions of attractiveness, masculinity, and dominance in male faces. *Personality and Individual Differences*, 45(5), 373-377.
- Netemeyer, R. G., Heilmann, C. M., & Maxham, J. G. (2012). Identification With the Retail Organization and Customer-Perceived Employee Similarity: Effects on Customer Spending. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1049-1058.
- Noels, K., Clément, R., & Pelletier, L. (1999). Perceptions of Teachers' Communicative Style and Students' Intrinsic and Extrinsic Motivation. *The Modern Language Journal*, 83(1), 23-34.
- Notarantonio, E. M., & Cohen, J. L. (1990). The effects of open and dominant communication styles on perceptions of the sales interaction. *Journal of Business Communication*, 27(2), 171-184.
- Oosterhof, N. N., & Todorov, A. (2008). The functional basis of face evaluation. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 105(32), 11087-11092.
- Orth, U. R., & Létal, J. (2001). Product Promotion by Attractive Communicators. *Journal of Food Products Marketing*, 7(1-2), 15-34.

- Orth, U. R., & Wirtz, J. (2014). Consumer processing of interior service environments: the interplay among visual complexity, processing fluency, and attractiveness. *Journal of Service Research*, 17(3), 296-309.
- Orth, U. R., Bouzdine-Chameeva, T., & Brand, K. (2013). Trust during retail encounters: A touchy proposition. *Journal of Retailing*, 89(3), 301-314.
- Otterbring, T., Ringler, C., Sirimanni, N. J., & Gustafsson, A. (2016). The Role of Employee Physical Dominance on Male Customers' Status-Signaling Consumption. *ACR North American Advances*, 44, 576-577.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing*, 67(4), 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Patterson, M. L., & Sechrest, L. B. (1970). Interpersonal distance and impression formation. *Journal of Personality*, 38(2), 161-166.
- Pellegrin, R. J. (1973). Impressions of the male personality as a function of beardedness. *Psychology: A Journal of Human Behavior*, 10(1), 29-33.
- Perrett, D. I., Lee, K. J., Penton-Voak, I., Rowland, D., Yoshtkawa, S., Burt, D. M., . . . Akamatsu, S. (1998). Effects of sexual dimorphism on facial attractiveness. *Nature*, 394(6696), 884-887.
- Peterson, R. T. (2005). An Examination of the Relative Effectiveness of Training in Nonverbal Communication: Personal Selling Implications. *Journal of Marketing Education*, 27(2), 143-150.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. *Advances in experimental social psychology*, 19, 123-205.
- Pounders, K. R., Babin, B. R., & Close, A. G. (2015). All the same to me: outcomes of aesthetic labor performed by frontline service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(6), 670-693.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. Retrieved from <http://www.afhayes.com/>, 36(4), 717-731.
- Price, L. L., & Arnould, E. J. (1999). Commercial friendships: service provider-client relationships in context. *The Journal of Marketing*, 63(4), 38-56.
- Pugh, D. S. (2001). Service with a Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter. *Academy of Management*, 44(5), 1018-1027.
- Puts, D. A., Gaulin, S. J., & Verdolini, K. (2006). Dominance and the evolution of sexual dimorphism in human voice pitch. *Evolution and Human Behavior*, 27(4), 2283-296.

- Puts, D. A., Hodges, C. R., Cárdenas, R. A., & Gaulin, S. J. (2007). Men's voices as dominance signals: vocal fundamental and formant frequencies influence dominance attributions among men. *Evolution and Human Behavior*, 29(5), 340-344.
- Re, D. E., & Rule, N. O. (2016). The big man has a big mouth: Mouth width correlates with perceived leadership ability and actual leadership performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 63, 86-93.
- Re, D. E., DeBruine, L. M., Jones, B. C., & Perrett, D. I. (2013). Facial Cues to Perceived Height Influence Leadership Choices in Simulated War and Peace Contexts. *Evolutionary Psychology*, 11(1), 89-103.
- Re, D. E., Lefevre, C. E., DeBruine, L. M., Jones, B. C., & Perrett, D. I. (2014). Impressions of Dominance are Made Relative to Others in the Visual Environment. *Evolutionary Psychology*, 12(1), 251-263.
- Reeder, G. D. (1993). Trait-behavior relations and dispositional inference. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19(5), 586-593.
- Reingen, P. H., & Kerman, J. B. (1993). Reingen, P. H., & Kernan, J. B. (1993). Social perception and interpersonal influence: Some consequences of the physical attractiveness stereotype in a personal selling setting. *Journal of Consumer Psychology*, 2(1), 25-38.
- Ridgeway, C. (1987). Nonverbal Behavior, Dominance, and the Basis of Status in Task Groups. *American Sociological Review*, 52(5), 683-694.
- Ridgeway, C., & Diekema, D. (1989). Dominance and collective hierarchy formation in male and female task groups. *American Sociological Review*, 54(1), 79-93.
- Robert, D., & John, R. (1982). Store atmosphere: an environmental psychology approach. *Journal of retailing*, 58(Spring), 34-57.
- Rosenberg, S., Nelson, C., & Vivekananthan, P. S. (1968). Rosenberg, Seymour, Carnot Nelson, and P. S. Vivekananthan. "A multidimensional approach to the structure of personality impressions. *Journal of personality and social psychology*, 9(4), 283-294.
- Rozin, P., & Royzman, E. B. (2001). Negativity Bias, Negativity Dominance, and Contagion. *Personality and Social Psychology Review*, 5(4), 296-320.
- Rule, N. O., & Ambady, N. (2008). Brief exposures: Male sexual orientation is accurately perceived at 50 ms. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44(4), 1100-1105.
- Rule, N. O., Ambady, N., & Adams, R. B. (2009). Personality in perspective: Judgmental consistency across orientations of the face. *Perception*, 38(11), 1688-1699.
- Schmid Mast, M. (2001). Gender Differences and Similarities in Dominance Hierarchies in Same-Gender Groups Based on Speaking Time. *Sex Roles*, 44(9/10), 537-556.
- Schmid Mast, M., & Hall, J. A. (2003). Anybody can be a boss but only certain people make good subordinates: Behavioral impacts of striving for dominance and dominance aversion. *Journal of Personality*, 71(5), 871-892.

- Schmid Mast, M., & Hall, J. A. (2004). When Is Dominance Related to Smiling? Assigned Dominance, Dominance Preference, Trait Dominance, and Gender as Moderators. *Sex Roles, 50*(5/6), 387-399.
- Schwarz, B., Tesser, A., & Powell, E. (1982). Dominance Cues in Nonverbal Behavior. *Social Psychology Quarterly, 45*(2), 114-120.
- Selfhout, M., Denissen, J., Branje, S., & Meeus, W. (2009). In the eye of the beholder: perceived, actual, and peer-rated similarity in personality, communication, and friendship intensity during the acquaintanceship process. *Journal of personality and social psychology, 96*(6), 1152-1165.
- Shao, C. Y., Baker, J. A., & Wagner, J. (2004). Shao, Chris Y., Julie A. Baker, and Judy Wagner. "The effects of appropriateness of service contact personnel dress on customer expectations of service quality and purchase intention: The moderating influences of involvement and gender. *Journal of Business Research, 57*(10), 1164-1176.
- Sheehan, D., Van Ittersum, K., & Ratchford, B. (2018). In-Store Spending Dynamics: How Budgets Invert Relative Spending Patterns. *Journal of Consumer Research, https://doi.org/10.1093/jcr/ucx125*.
- Sherlock, J. M., Tegg, B., Sulikowski, D., & Dixon, B. J. (2016). Facial Masculinity and Beardedness Determine Men's Explicit, but Not Their Implicit, Responses to Male Dominance. *Adaptive Human Behavior and Physiology, 1-16*.
- Simonsohn, U. (2016). Two-Lines: The First Valid Test of U-Shaped Relationships. *Working Paper*.
- Simonsohn, U. (2017). Simonsohn, Uri, Two-Lines: A Valid Alternative to the Invalid Testing of U-Shaped Relationships with Quadratic Regressions (October 18, 2017). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3021690>. *Social Science Research Network, https://ssrn.com/abstract=3021690*.
- Smith, B. J. (1998). Buyer-seller relationships: similarity, relationship management, and quality. *Psychology & Marketing, 15*(1), 3-21.
- Söderlund, M., & Julander, C.-R. (2009). Physical attractiveness of the service worker in the moment of truth and its effects on customer satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services, 16*(3), 216-226.
- Söderlund, M., & Sagfossen, S. (2017). The depicted service employee in marketing communications: assessment of the impact of facial happiness. *Journal of Retailing and Consumer Services, 38*, 186-193.
- Sorokowska, A. (2013a). Seeing or smelling? Assessing personality on the basis of different stimuli. *Personality and Individual Differences, 55*(2), 175-179.
- Sorokowska, A. (2013b). Assessing personality using body odor: differences between children and adults. *Journal of nonverbal behavior, 37*(3), 153-163.
- Sorokowska, A., Sorokowski, P., & Havlíček, J. (2016). Body Odor Based Personality Judgments: The Effect of Fragranced Cosmetics. *Frontiers in psychology, 7*(530).

- Sorokowska, A., Sorokowski, P., & Szmajke, A. (2012). Does personality smell? Accuracy of personality assessments based on body odour. *European Journal of Personality, 26*(5), 496-503.
- Spiller, S. A., Fitzsimons, G. J., Lynch Jr., J. G., & McClelland, G. H. (2013). Spotlights, floodlights, and the magic number zero: Simple effects tests in moderated regression. *Journal of Marketing Research, 50*(2), 277-288.
- Spisak, B. R., Homan, A. C., Grabo, A., & Van Vugt, M. (2011). Facing the situation: Testing a biosocial contingency model of leadership in. *The Leadership Quarterly, 23*(2), 273-280.
- Summerhayes, D. L., & Suchner, R. W. (1978). Summerhayes, D. L., & Suchner, R. W. (1978). Power implications of touch in male—Female relationships. *Sex Roles, 1*, 103-110.
- Sundaram, D. S., & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of Services Marketing, 14*(5), 378-391.
- Sutton, R. I., & Rafaeli, A. (1988). Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales: The case of convenience stores. *Academy of Management journal, 31*(3), 461-487.
- Thayer, S. (1969). The effect of interpersonal looking duration on dominance judgments. *The Journal of Social Psychology, 79*(2), 285-286.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological review, 96*(3), 506-520.
- Tsai, W.-C. (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of Management, 27*(4), 497-512.
- Tsai, W.-C., & Huang, Y.-M. (2002). Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology, 87*(5), 1001-1008.
- Tsalikis, J., DeShields Jr., O. W., & LaTour, M. S. (1991). The role of accent on the credibility and effectiveness of the salesperson. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 11*(1), 31-41.
- Tusing, J. K., & Dillard, J. P. (2000). The sounds of dominance. *Human Communication Research, 26*(1), 148-171.
- Tversky, A., & Kahneman, A. (1991). Loss Aversion in Riskless Choice: A Reference-Dependent Model. *The Quarterly Journal of Economics, 106*(4), 1039-1061.
- Uhrich, S. (2011). Explaining non-linear customer density effects on shoppers' emotions and behavioral intentions in a retail context: The mediating role of perceived control. *Journal of Retailing and Consumer Services, 18*(5), 405-413.
- Valentine, K. A., Li, N. P., Penke, L., & Perrett, D. I. (2014). Judging a man by the width of his face the role of facial ratios and dominance in mate choice at speed-dating events. *Psychological science, 25*(3), 806-811.
- Vergauwe, J., Wille, B., Hofmans, J., Kaiser, R. B., & De Fruyt, F. (2018). The double-edged sword of leader charisma: Understanding the curvilinear relationship between



- charismatic personality and leader effectiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 114(1), 110-130.
- Wägar, K., & Lindquist, L.-J. (2010). The role of the customer contact person's age in service encounters. *Journal of Services Marketing*, 24(7), 509-517.
- Wang, Z., Huifang, M., Yexin, J. L., & Fan, L. (2016). Smile Big or Not? Effects of Smile Intensity on Perceptions of Warmth and Competence. *Journal of Consumer Research*, 43(5), 787-805.
- Warner, R. M., & Sugarman, D. B. (1986). Attributions of personality based on physical appearance, speech, and handwriting. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(4), 792-799.
- Watkins, C. D., DeBruine, L. M., Feinberg, D. R., & Jones, B. C. (2013). A sex difference in the context-sensitivity of dominance perceptions. *Evolution and Human Behavior*, 34(5), 366-372.
- Watkins, C. D., Fraccaro, P. J., Smith, F. G., Vukovic, J., Feinberg, D. R., DeBruine, L. M., & Jones, B. C. (2010). Taller men are less sensitive to cues of dominance in other men. *Behavioral Ecology*, 21(5), 943-947.
- Watkins, C. D., Jones, B. C., & DeBruine, L. M. (2010). Individual differences in dominance perception: Dominant men are less sensitive to facial cues of male dominance. *Personality and Individual Differences*, 49(8), 967-971.
- Watkins, C. D., Quist, M. C., Smith, F. G., DeBruine, L. M., & Jones, B. C. (2012). Individual Differences in Women's Perceptions of Other Women's Dominance. *European Journal of Personality*, 26(1), 79-86.
- Webster, C., & Sundaram, D. (2009). Effect of service provider's communication style on customer satisfaction in professional services setting. *Journal of Services Marketing*, 23(2), 103-113.
- Weiber, R., & Mühlhaus, D. (2014). *Strukturgleichungsmodellierung: Eine anwendungsorientierte Einführung in die Kausalanalyse mit Hilfe von AMOS, SmartPLS und SPSS*. Springer-Verlag.
- Weidemann, D., Burt, M. D., Hill, R. A., & Barton, R. A. (2015). Red clothing increases perceived dominance, aggression and anger. *Biology letters*, 11(5), 20150166-20150166.
- Weisfeld, G. E., & Beresford, J. M. (1982). Erectness of posture as an indicator of dominance or success in humans. *Motivation and Emotion*, 6(2), 113-131.
- Wiggins, J. S. (1979). A psychological taxonomy of trait-descriptive terms: The interpersonal domain. *Journal of personality and social psychology*, 37(3), 395-412.
- Willis, J., & Todorov, A. (2006). First Impressions: Making Up Your Mind After a 100-Ms Exposure to a Face. *Psychological science*, 17(7), 592-598.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy*. New Jersey: Pearson Education.

- Wohlrab, S., Fink, B., Kappeler, P. M., & Brewer, G. (2009). Perception of human body modification. *Personality and Individual Differences, 46*(2), 202-206.
- Wojciszke, B. (2005). Morality and competence in person-and self-perception. *European review of social psychology, 16*(1), 155-188.
- Wojciszke, B., Bazinska, R., & Jaworski, M. (1998). On the dominance of moral categories in impression formation. *Personality and Social Psychology Bulletin, 24*(12), 1251-1263.
- Wolff, S. E., & Puts, D. A. (2010). Vocal masculinity is a robust dominance signal in men. *Behavioral Ecology and Sociobiology, 64*(10), 1673-1683.
- Yan, R.-N., Yurchisin, J., & Watchravesringkan, K. (2011). Does formality matter? Effects of employee clothing formality on consumers' service quality expectations and store image perceptions. *International Journal of Retail & Distribution Management, 39*(5), 346-362.
- Young, K. K., & Smith, A. K. (2007). Providing a critical service today for tomorrow's consumers: A relational model of customer evaluations and responses in the child care industry. *Journal of Retailing and Consumer Services, 14*(3), 232-245.
- Youngquist, J. (2009). The effect of interruptions and dyad gender combination on perceptions of interpersonal dominance. *Communication Studies, 60*(2), 147-163.
- Zanna, M. P., & Hamilton, D. L. (1972). Attribute dimensions and patterns of trait inferences. *Psychonomic Science, 27*(6), 353-354.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *The Journal of Marketing, 60*(2), 31-46.
- Zhang, J., & Bloemer, J. M. (2008). The Impact of Value Congruence on Consumer-Service Brand Relationships. *Journal of Service Research, 11*(2), 161-178.
- Zhao, X., Lynch Jr., J. G., & Cehn, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research, 37*(2), 197-206.
- Zhenfeng, M., & Dubé, L. (2011). Process and outcome interdependency in frontline service encounters. *Journal of Marketing, 75*(3), 83-98.
- Zhou, L., Burgoon, J. K., Zhang, D., & Nunamaker, J. F. (2004). Language dominance in interpersonal deception in computer-mediated communication. *Computers in Human Behavior, 20*(3), 381-402.

## ***Anhang***

A: Verwendeten Skalen (Reliabilität, Mittelwert, Standardabweichung)

B: Zusätzliche Berechnungen

C: Verwendete Fragebögen

## A: Verwendete Messinstrumente

**Tabelle 1: Verwendete Messinstrumente Experimente 1, 2 und 3**

	Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3
	Cronbach's alpha		
	M (SD)		
<b>Dominanz</b> (Mehrabian & Russel, 1974)			
• Kontrollieren/kontrolliert <sup>1</sup>			
• Selbstständig/unselbstständig <sup>1</sup>			
• Dominant/unterwürfig <sup>1,2,3</sup>	0.91	0.91	0.89
• Beeinflussend/beeinflussbar <sup>1,2,3</sup>	2.95	4.64	3.50
• Aktiv/passiv <sup>1</sup>	(1.08)	(1.53)	(1.55)
• Herrisch/demütig <sup>1,2,3</sup>			
<b>Instrumentelle Fähigkeiten</b>			
<b>Macht</b> (Doney & Cannon, 1997)			
• Dieser Mitarbeiter hat die Fähigkeit sich mit seiner Art bei den Kunden durchzusetzen.	0.89		
• Dieser Mitarbeiter ist einer der wichtigsten Mitarbeiter in seiner Filiale.	2.45		
• Dieser Mitarbeiter hat einen hohen Status in seiner/ihrer Filiale.	(1.04)		
<b>Kompetenz</b> (Bruckmüller Abele, 2013)			
• Zielstrebig		0.88	
• Leistungsfähig		4.18	
• Kompetent		(1.22)	
• Fleißig			
• Ehrgeizig			
<b>Kompetenz</b> (Warner & Sugarman, 1986)			
• Sachkundig			.89
• Kompetent			4.01
• Verantwortungsvoll			(1.43)
• Intelligent			
<b>Soziale Fähigkeiten</b>			
<b>Sympathie</b> (Doney & Cannon, 1997)			
• Dieser Mitarbeiter ist freundlich.	0.92		
• Dieser Mitarbeiter ist immer nett zu seinen Kunden.	2.47		
• Dieser Mitarbeiter ist jemand, den die Kunden gerne um sich haben.	(1.06)		
<b>Wärme</b> (Bruckmüller Abele, 2013)			
• Einfühlsam			
• Fürsorglich		0.95	
• Warmherzig		3.04	
• Sanft		(1.37)	
• Sympathisch			
<b>Empathie</b> (Warner & Sugarman, 1986)			
• Sympatisch			0.82
• Wahrherzig			4.08
• Freundlich			(1.22)

	Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3
	Cronbach`s alpha		
	M (SD)		
<b>Annäherungs-/Vermeidungsverhalten</b> (adopted from Mattila & Wirtz 2001)			
• Ich genieße es, mich von diesem Mitarbeiter beraten zu lassen. <sup>1,2</sup>			
• Ich mag die Atmosphäre sehr. <sup>1,2</sup>			
• Dies ist ein sympathischer Mitarbeiter, mit dem ich gerne ins Gespräch komme. <sup>1, 2, 3</sup>	0,94	0,96	0,84
	1,88	2,65	2,31
• Ich mag es Zeit mit diesem Mitarbeiter zu verbringen. <sup>1,2,3</sup>	(0,90)	(1,35)	(1,14)
• Bei diesem Mitarbeiter verbringe ich mehr Zeit als ich ursprünglich geplant habe. <sup>1,2</sup>			
<b>Einstellung gegenüber dem Geschäft</b> (Macintosh & Lockshin, 1997)			
• Das Geschäft indem der Verkäufer arbeitet ist gut/ schlecht.		0,94	
• Das ist ein Geschäft indem der Verkäufer arbeitet ist ein Geschäft das ich mag/ nicht mag.		3,66	
		(1,38)	
<b>Hypothetisches Kaufverhalten</b> (Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996)			
• Das ich in der beschriebenen Situation mit dem abgebildeten Verkäufer einen Blazer [Sakko] finden werden halte ich für wahrscheinlich/ unwahrscheinlich.		0,94	
• Das ich in der beschriebenen Situation mit dem abgebildeten Verkäufer einen Blazer [Sakko] finden werden halte ich für möglich/ unmöglich.		3,42	
• Mit Hilfe des Verkäufers werde ich definitiv meinen passenden Blazer [Sakko] finden.		(1,50)	
<b>Einstellung gegenüber dem Kommunikator</b> (adaptiert von Ajzen, Fishbein, 1980)			
• gut/ schlecht			0,85
• sympathisch/ unsympathisch			3,31
• positiv/ negativ			(1,32)
<b>Einstellung gegenüber dem Label</b> (adaptiert von Ajzen, Fishbein, 1980)			
• gut/ schlecht			0,91
• sympathisch/ unsympathisch			5,07
• positiv/ negativ			(1,46)
<b>Einstellung gegenüber der Organisation</b> (adaptiert von Ajzen, Fishbein, 1980)			
• gut/ schlecht			0,92
• sympathisch/ unsympathisch			4,34
• positiv/ negativ			(1,14)
<b>Kaufabsicht</b> (adaptiert von Baker, Churchill, 1977)			
• Ich überlege mir ernsthaft das Produkt zu kaufen			0,94
• Das Produkt gefällt mir so gut, dass ich bewusst nach diesem Produkt suchen werde.			3,90
• Meine Kaufbereitschaft für das Produkt ist hoch.			(1,66)
<b>Einstellung gegenüber der Agrar- und Ernährungswirtschaft</b> (adapted from Kayser, Böhm, Spiller, 2011)			
• In der Land und Ernährungswirtschaft sollte die Natur im Mittelpunkt stehen.			0,82
• In der Land- und Ernährungswirtschaft sollte das Tierwohl im Mittelpunkt stehen.			5,33
			(1,26)

Exp. 1: Gemessen auf einer 5-Punkte-Bewertungsskala

Exp. 2 und 3: Gemessen auf einer 7-Punkte-Bewertungsskala

Quelle: Eigene Darstellung

**Tabelle 2: Verwendete Messinstrumente in der Feldstudie**

Messinstrumente Feldstudie	Cronbach`s alpha M (SD)
<b>Dominanz</b>	
• Die Körperhaltung des Mitarbeiters ist stark Raum einnehmend vs. wenig Raum einnehmend <sup>1)</sup>	
• Die Körperhaltung des Mitarbeiters ist offen vs. geschlossen <sup>1)</sup>	
• Die Gestik des Mitarbeiters ist stark Raum einnehmend vs. wenig Raum einnehmend <sup>1)</sup>	0,80
• Der Mitarbeiter gestikuliert häufig vs. wenig <sup>1)</sup>	0,00
• Visual Dominance ratio <sup>1)</sup>	(0,70)
• Gesprächsanteil <sup>2)</sup>	
<b>Räumliches Annäherungsverhalten:</b>	
Der Kunde verringert vs. vergrößert aktiv die Distanz zu dem Mitarbeiter <sup>3)</sup>	1,72 (0,74)

<sup>1)</sup> Gemessen auf einer 7-Punkte-Bewertungsskala; <sup>2)</sup> gemessen in Sekunden; <sup>3)</sup> Absolute Häufigkeit

Quelle: Eigene Darstellung

## ***B: Zusätzliche Berechnungen***

**Tabelle 3: Experiment 1 Interaktionseffekt des Kontext (Ernährungsberatung vs. Bekleidungsverkauf) und der Dominanz auf das Annäherungs-/Vermeidungsverhalten**

Unabhängige Variable	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1: Dominanz	-0,05	0,00	0,67
Block 2: Dominanz <sup>2</sup>	-0,36***	0,13	44,12***
Block 3: Kontext	0,10*	0,01	3,56*
Block 4: Dominanz * Kontext	0,07	0,01	1,73
Block 5: Dominanz <sup>2</sup> * Kontext	-0,03	0,00	0,18

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; Block 1:  $df=1,308$ ; Block 2:  $df = 2,307$ ; Block 3  $df =3,306$ ; Block 4:  $df = 4,305$ ; Block 5  $df =5,304$

**Tabelle 4: Experiment 1 Interaktionseffekt des Geschlecht des Servicepersonals und der Dominanz auf das Annäherungs-/Vermeidungsverhalten**

Unabhängige Variable	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1: Dominanz	-0,05	0,00	0,67
Block 2: Dominanz <sup>2</sup>	-,36***	0,13	44,12***
Block 3: Geschlecht	-0,08	0,01	1,99
Block 4: Dominanz * Geschlecht	0,10*	0,01	3,63*
Block 5: Dominanz <sup>2</sup> * Geschlecht	0,01	0,00	0,00

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; Block 1:  $df=1,308$ ; Block 2:  $df = 2,307$ ; Block 3  $df =3,306$ ; Block 4:  $df = 4,305$ ; Block 5  $df =5,304$

Quelle: Eigene Berechnungen

**Tabelle 5: Experiment 2 Interaktionseffekt der Kundenmotivation und der Dominanz auf das Annäherungs-/Vermeidungsverhalten**

Unabhängige Variable	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1: Dominanz	-0,20***	0,04	9,54***
Block 2: Dominanz <sup>2</sup>	-0,38***	0,13	36,07***
Block 3: Kundenmotivation	0,02	0,00	0,07
Block 4: Dominanz * Kundenmotivation	-0,04	0,00	0,36
Block 5: Dominanz <sup>2</sup> * Kundenmotivation	0,16**	0,01	3,79**

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; Block 1:  $df=1,231$ ; Block 2:  $df = 2,320$ ; Block 3  $df =3,219$ ; Block 4:  $df = 4,218$ ; Block 5  $df =5,217$

Quelle: Eigene Berechnungen

**Tabelle 6: Experiment 2 Interaktionseffekt Geschlecht des Kunden und der Dominanz auf das Annäherungs-/Vermeidungsverhalten**

Unabhängige Variable	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1: Dominanz	-0,20***	0,04	9,54***
Block 2: Dominanz <sup>2</sup>	-0,75***	0,13	36,01***
Block 3: Geschlecht	0,04	0,00	0,53
Block 4: Dominanz * Geschlecht	0,04	0,00	0,30
Block 5: Dominanz <sup>2</sup> * Geschlecht	-0,06	0,00	0,11

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; Block 1:  $df=1,331$ ; Block 2:  $df = 2,330$ ; Block 3  $df =3,329$ ; Block 4:  $df = 4,328$ ; Block 5  $df =5,327$

Quelle: Eigene Berechnungen



**Tabelle 7: Experiment 3 Interaktionseffekt der Einstellungsähnlichkeit zwischen Kunden und Mitarbeiter und der Dominanz auf das Annäherungs-/Vermeidungsverhalten**

Unabhängige Variable	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1: Dominanz	0,12	0,01	1,90
Block 2: Dominanz <sup>2</sup>	-0,12	0,02	2,04
Block 3: Einstellungsähnlichkeit	0,13	0,02	2,46
Block 4: Dominanz * Einstellungsähnlichkeit	-0,18**	0,03**	4,36**
Block 5: Dominanz <sup>2</sup> * Einstellungsähnlichkeit	-0,00	0,00	0,00

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; Block 1:  $df=1,136$ ; Block 2:  $df = 2,135$ ; Block 3  $df =3,134$ ; Block 4:  $df = 4,133$ ; Block 5  $df =5,132$

Quelle: Eigene Berechnungen

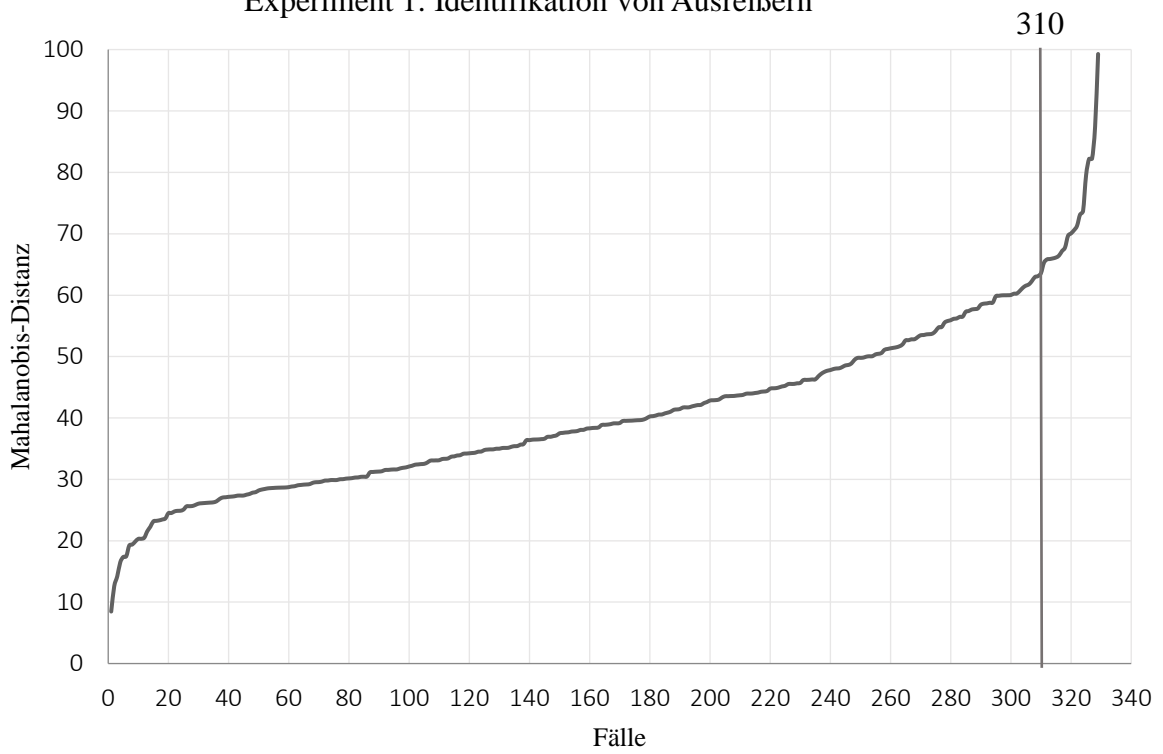
**Tabelle 8: Experiment 3 Interaktionseffekt des Geschlechtes des Kunden und der Dominanz auf das Annäherungs-/Vermeidungsverhalten**

Unabhängige Variable	$\beta$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
Block 1: Dominanz	0,12	0,01	1,90
Block 2: Dominanz <sup>2</sup>	-0,12	0,02	2,04
Block 3: Geschlecht	0,06	0,00	0,43
Block 4: Dominanz x Geschlecht	0,01	0,00	0,02
Block 5: Dominanz <sup>2</sup> x Geschlecht	0,08	0,00	0,35

\*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$ ; Block 1:  $df=1,136$ ; Block 2:  $df = 2,135$ ; Block 3  $df =3,134$ ; Block 4:  $df = 4,133$ ; Block 5  $df =5,132$

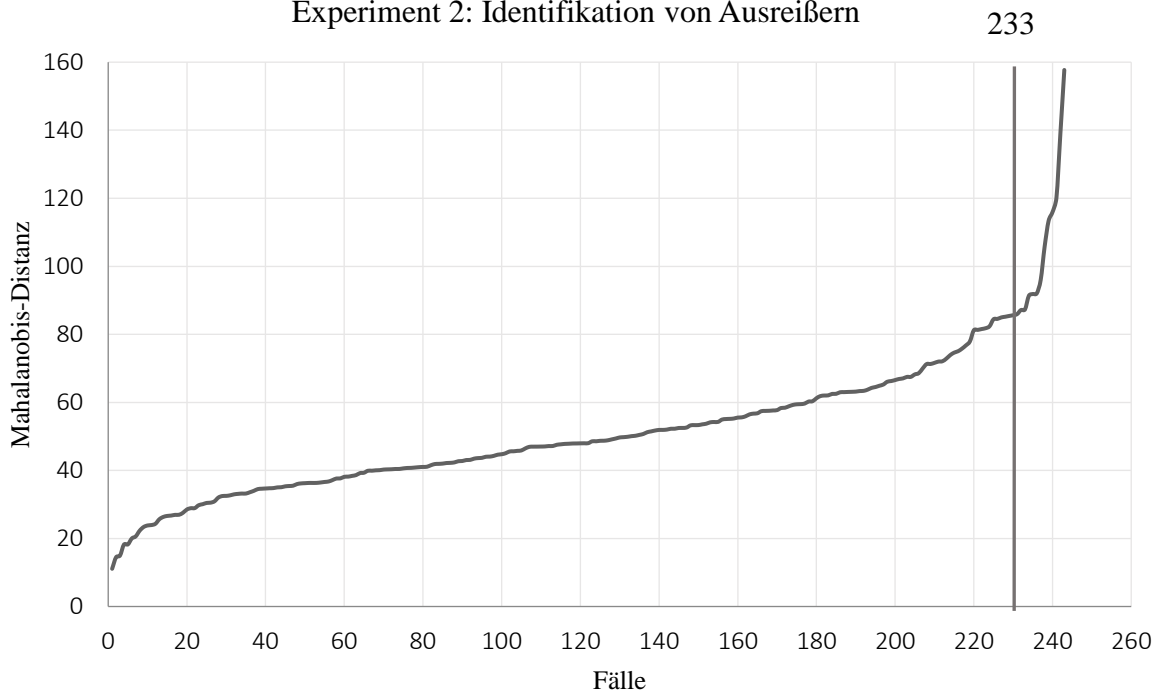
Quelle: Eigene Berechnungen

### Experiment 1: Identifikation von Ausreißern



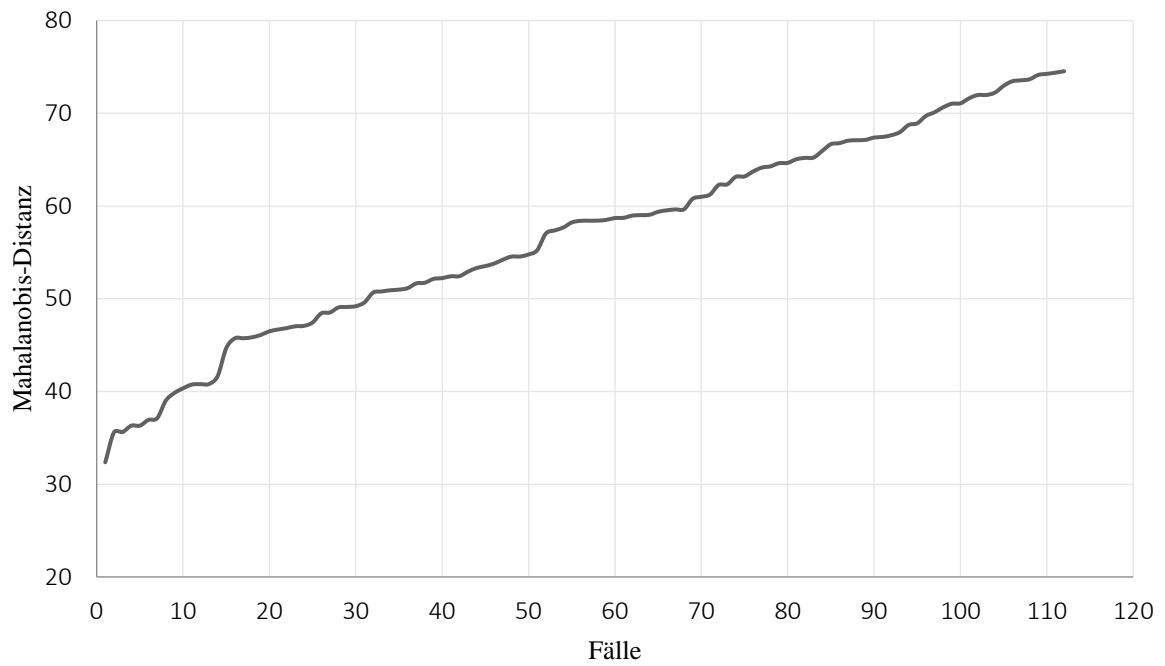
Quelle: Eigene Berechnungen

### Experiment 2: Identifikation von Ausreißern



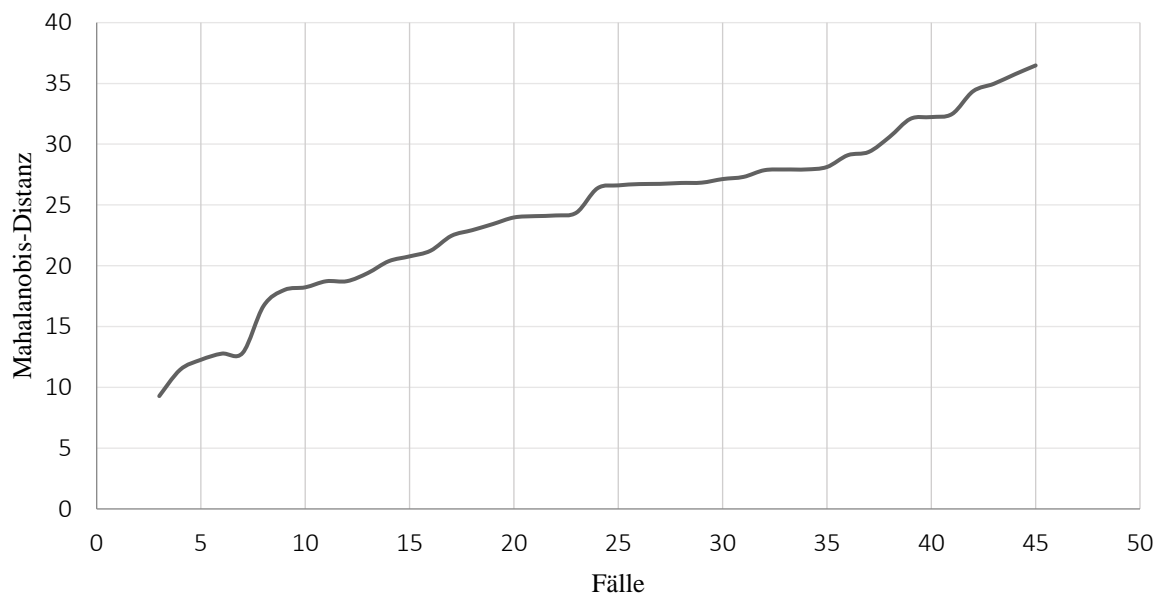
Quelle: Eigene Berechnungen

### Experiment 3: Identifikation von Ausreißern



Quelle: Eigene Berechnungen

### Feldstudie: Identifikation von Ausreißern



Quelle: Eigene Berechnungen

## *C Verwendete Fragebögen*

### Experiment 1

<b>C</b>	<b>A</b>	<b>U</b>	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	A&F Marketing
----------	----------	----------	---	---------------

**Vielen Dank für Ihre Bereitschaft, an dieser Studie teilzunehmen, in der es um die Beurteilung von Service-Mitarbeitern geht!**

Im Rahmen meiner Masterarbeit untersuche ich, wie Konsumenten auf Service Mitarbeiter reagieren. Ihre Beteiligung ist eine wesentliche Voraussetzung für das Gelingen meiner Arbeit. Daher wäre ich Ihnen sehr dankbar, wenn Sie sich etwa **10-15 Minuten** Zeit nehmen und den nachfolgenden Fragebogen ausfüllen.

Ihre Antworten und Angaben werden vertraulich behandelt. Ihre Teilnahme ist freiwillig und vollständig anonym, so dass keine Rückschlüsse auf Ihre Person gezogen werden können.

Auch gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – ich bin lediglich an Ihren spontanen Aussagen und **Ihrer Meinung** interessiert!

#### **1. Bitte geben Sie Ihr Alter und Ihr Geschlecht an:**

Ich bin \_\_\_\_\_ Jahre alt und  weiblich  männlich (*Filterfrage*)

Kontext 1:

Stellen Sie sich vor, Sie haben eine wichtige Frage zu einem für Sie relevanten Thema und vereinbaren ein Gespräch mit einem Verbraucherberater. In diesem Moment befinden Sie sich in einem Beratungsgespräch und sitzen dem Berater gegenüber. Nachfolgend finden Sie ein Foto von Ihrem/Ihrer Verbraucherberater/in. Bitte betrachten Sie das Foto so lange, wie Sie möchten und beurteilen Sie die Person anhand der nachfolgenden Fragen.

Kontext 2:

Stellen Sie sich vor, Sie sind auf der Suche nach einem bestimmten Kleidungsstück zu einem demnächst stattfindenden Anlass und kommen ins Gespräch mit einem Verkäufer. In diesem Moment befinden Sie sich in einem Beratungsgespräch und der Verkäufer steht Ihnen gegenüber. Nachfolgend finden Sie ein Foto von Ihrem/Ihrer Verkäufer/in. Bitte betrachten Sie das Foto so lange, wie Sie möchten und beurteilen Sie die Person anhand der nachfolgenden Fragen.

Stimuli:



**Bitte geben Sie an, welche Eigenschaft den Mitarbeiter am besten beschreibt.**

Der Service-Mitarbeiter wirkt...								
kontrollierend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	kontrolliert
selbstständig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	unselbstständig
unterwürfig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	dominant
beeinflussend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	beeinflussbar
passiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	aktiv
herrisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	demütig

**Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen zustimmen.**

	Stimme voll und ganz zu	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
Dieser Mitarbeiter hat die Fähigkeit sich beim Kunden mit seiner /ihrer Art durchzusetzen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dieser Mitarbeiter ist einer der wichtigsten Mitarbeiter in seiner /ihrer Filiale.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dieser Mitarbeiter hat einen hohen Status in seiner/ihrer Filiale		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

	Stimme voll und ganz zu	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
Dieser Mitarbeiter ist freundlich.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dieser Mitarbeiter ist immer nett zu seinen Kunden.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dieser Mitarbeiter ist jemand, den die Kunden gerne um sich haben.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

**Bitte geben Sie an, inwieweit Sie folgenden Aussagen zustimmen.**

	Stimme voll und ganz zu	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
Ich würde es genießen, mich von diesem Mitarbeiter beraten zu lassen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ich mag die Atmosphäre.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ich würde es vermeiden, mich von diesem Mitarbeiter beraten zu lassen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dies ist ein Mitarbeiter, dem ich mich gegenüber sympathisch und gesprächig fühlen würde.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dies ist ein Mitarbeiter, den ich versuchen würde, zu vermeiden und vermeiden würde mit ihm zu sprechen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ich würde es mögen Zeit mit diesem Mitarbeiter zu verbringen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ich würde es vermeiden Zeit mit diesem Mitarbeiter zu verbringen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Bei diesem Mitarbeiter würde ich mehr Zeit verbringen als ich ursprünglich geplant habe.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

## Experiment 2

<b>C</b>	<b>A</b>	<b>U</b>	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	A&F Marketing
----------	----------	----------	---	---------------

### Filterfrage Geschlecht:

Ich bin  weiblich oder  männlich (Zutreffendes bitte ankreuzen).

*Entsprechend werden die Begriffe „Blazer“ oder „Sakko“ in den Szenario bzw. Fragen verwendet.*

### Part A: Scenario manipulation check and Stimulus

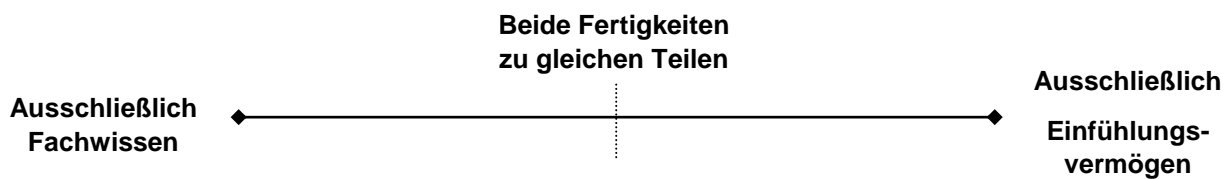
#### **Bitte lesen Sie sich den folgenden Text aufmerksam durch:**

Bitte nehmen Sie sich etwas Zeit und versetzen Sie sich in folgende Situation: Sie sind auf dem Weg in ein Bekleidungsgeschäft, um dort einen neuen Blazer [Frauen] / ein neues Sakko [Männer] zu kaufen. Ihnen ist es ein besonderes Anliegen, beim Kauf fähig und effizient beraten zu werden. Sehr wichtig ist Ihnen eine rundum professionelle Beratung zu der richtigen Gesamtlänge, dem korrekten Sitz an der Schulterpartie und der Ärmellänge des Blazers/Sakkos. Sie wollen unbedingt einen erfahrenen Verkäufer mit umfangreichem Fachwissen, der Ihnen zielstrebig eine Auswahl möglicher Modelle, die Ihrer optimalen Passform entsprechen, zusammenstellt. Entscheidend ist für Sie, dass die fachliche Qualifikation des Verkäufers stimmt und Sie kompetent bei Ihrem Einkauf unterstützt werden.

Bitte nehmen Sie sich etwas Zeit und versetzen Sie sich in folgende Situation: Sie sind auf dem Weg in ein Bekleidungsgeschäft, um dort einen neuen Blazer [Frauen] / ein neues Sakko [Männer] zu kaufen. Ihnen ist es ein besonderes Anliegen, beim Kauf freundlich und sensibel beraten zu werden. Sehr wichtig ist Ihnen eine rundum persönliche Beratung, die vor allem darauf eingeht, was Sie besonders gerne mögen und was weniger. Sie wollen unbedingt einen sympathischen Verkäufer mit Einfühlungsvermögen, der Ihnen hilfsbereit eine Auswahl möglicher Modelle, die Ihren persönlichen Bedürfnissen entsprechen, zusammenstellt. Entscheidend für Sie ist, dass die Chemie zwischen Ihnen und dem Verkäufer stimmt und Sie auf ganz persönlicher Ebene bei Ihrem Einkauf unterstützt werden.

Bitte markieren Sie (mit einem senkrechten Strich auf der Skala) welche Kombination von „Fachwissen“ und „Einfühlungsvermögen“ eines Verkäufers für den beschriebenen Einkauf Ihrer Meinung nach perfekt wäre?

*Soll der Verkäufer zum Beispiel ausschließlich Fachwissen haben, machen Sie den Strich bei ausschließlich Fachwissen. Soll der Verkäufer Fachwissen und Einfühlungsvermögen zu gleichen Teilen haben, machen Sie den Strich in der Mitte. Sie können Ihren Strich auf der Skala völlig frei zwischen den beiden Endpunkten machen.*



Sie sind an einem Bekleidungsgeschäft angekommen, indem Sie einen neuen Blazer [Sakko] zu kaufen könnten. Sie betreten das Geschäft und treffen auf den abgebildeten Verkäufer.



Denken Sie sich die beschriebene Situation bitte hinein und beantworten Sie alle nachfolgenden Fragen in Bezug auf diese Situation.

Geben Sie an, welche Eigenschaften den Verkäufer am besten beschreiben.

Der Verkäufer wirkt...	7	6	5	4	3	2	1	
unterwürfig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	dominant
beeinflussend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	beeinflussbar
herrisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	demütig



attraktiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nicht attraktiv
schön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nicht schön
anziehend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nicht anziehend

Wenn ich mir den Verkäufer so ansehe, sind meine Eindrücke wie folgt:

Dieser Verkäufer ist...	Extrem							Überhaupt nicht
	7	6	5	4	3	2	1	
ehrgeizig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
einfühlsam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fürsorglich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
warmherzig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sympathisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zielstrebig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
leistungsfähig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kompetent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sanft	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fleißig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nun denken Sie an das Bekleidungsgeschäft indem der Verkäufer arbeitet und geben Sie an wie Ihnen dieses Geschäft gefällt.

Dieses Geschäft ist...	7	6	5	4	3	2	1	
...gut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	...schlecht

Das ist ein Geschäft, das ich...	7	6	5	4	3	2	1	
...mag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	...nicht mag

Bitte rufen Sie sich die eingangs beschriebene Situation noch einmal in den Hinterkopf und stellen Sie sich genau vor, wie es ist in der beschriebenen Situation, von dem abgebildeten Verkäufer beraten zu werden. Versetzen Sie sich in diese Lage und geben Sie an inwieweit Sie den folgenden Aussagen zustimmen.

	Stimme voll und ganz zu							Stimme überhaupt nicht zu
	7	6	5	4	3	2	1	
Ich genieße, mich von diesem Mitarbeiter beraten zu lassen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich mag die Atmosphäre sehr.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dies ist ein sympathischer Mitarbeiter, mit dem ich gerne ins Gespräch komme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich mag es Zeit mit diesem Mitarbeiter zu verbringen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bei diesem Mitarbeiter verbringe ich mehr Zeit als ich ursprünglich geplant habe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Für wie wahrscheinlich halten Sie es, dass Sie in der beschriebenen Situation mit dem abgebildeten Verkäufer einen Blazer [Sakko] finden werden?

	7	6	5	4	3	2	1	
Wahrscheinlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Unwahrscheinlich
Möglich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Unmöglich
Mit Hilfe des Verkäufers werde ich definitiv meinen passenden Blazer [Sakko] finden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mit Hilfe des Verkäufers werde ich definitiv nicht meinen passenden Blazer [Sakko] finden.

Für wie realistisch halten Sie die im Text beschriebene Situation?

	7	6	5	4	3	2	1	
Sehr realistisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sehr unrealistisch

Wie leicht fiel es Ihnen sich vorzustellen, dass Sie in der Situation Kunde sind?

	7	6	5	4	3	2	1	
Sehr leicht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sehr schwer

Bitte geben Sie Ihr Alter an.

Ich bin \_\_\_\_\_ Jahre alt (*Bitte Alter eintragen*).

### Experiment 3

#### ***Text der Presseerklärung zum Start der Initiative „NuTiHR“ - Verbund norddeutscher Landwirte (VeNoLa)***

„Tierwohl in der Nutztierhaltung“ ist ein komplexes Thema; vor allem auch weil detaillierte wissenschaftliche Erkenntnisse zu Tieren und ihren spezifischen Bedürfnissen noch immer fehlen. Als Zusammenschluss verantwortungsvoll handelnder Nutztierhalter stellen wir uns diesem Thema – aus eigener Überzeugung und Respekt für Lebewesen und weil wir die Ansprüche kritischer Verbraucher für legitim halten. Deshalb haben wir die Initiative „NuTiHR“ ins Leben gerufen: Nutztierhaltung mit Respekt. Damit vollziehen wir einen großen Schritt hin zu einem verantwortungsvollen Umgang in der Nutztierhaltung.

Die Initiative NuTiHR verpflichtet unsere Mitglieder freiwillig zu Tierwohlstandards, die weit über dem gesetzlichen Maß liegen. Konkrete Beispiele sind:

- Rinder, Schweine und Geflügel werden zukünftig in jedem Betrieb ausreichend Freilandauslauf sowie generell mehr Platz zu Verfügung haben.
- Ferkeln werden nicht länger die Schwänze coupiert; männliche Ferkel werden nicht mehr kastriert, Kälber behalten ihre Hornansätze, Küken werden nicht mehr vergast und Geflügelschnäbel nicht mehr gestutzt.
- Darüber hinaus erhält jede Nutztierart artgerechtes Spielzeug, z.B. Wellness-Bürsten für Rinder, sowie witterungsschützende Unterschlupfmöglichkeiten
- Krankheiten werden- soweit möglich - homöopathisch behandelt.
- Weitere Details sowie die konkreten Richtlinien können Sie ab ... auf unserer Homepage einsehen.

Sie fragen sich jetzt wahrscheinlich – und das zu Recht – „Wer soll das bezahlen?“ Ich kann Ihnen mitteilen: Ein Highlight unserer Initiative ist die enge Zusammenarbeit über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg: Das bedeutet: die anfallenden Mehrkosten werden fair zwischen den Beteiligten aufgeteilt. 1/4 der Mehrkosten übernehmen die teilnehmenden Nutztierhalter, ein weiteres Viertel die verarbeitende Industrie, das dritte Viertel der Handel und nur das letzte Viertel wollen wir von den Verbrauchern einfordern. Unsere Marktforschung hat uns versichert, dass eine ausreichend große Verbrauchergruppe existiert, der ein hohes Tierwohl so sehr am Herzen liegt, dass sie bereit sind, dafür einen (kleinen) Aufpreis zu bezahlen.

Lassen Sie mich zum Abschluss den Kern der Initiative noch einmal auf den Punkt bringen: Wir haben nicht die Vision einer Lila-Kuh-Idylle in der Nutztierhaltung. Wir stellen einen respektvollen Umgang mit Lebewesen in den Mittelpunkt einer nachhaltigen Nutztierhaltung, die sich mittelfristig auch ökonomisch rechnet – das ist unser Ziel.

Dass sich alle relevanten Akteure zusammen gefunden haben, ist fantastisch. Die Initiative „NuTiHR“ ist unsere Antwort auf berechnete Fragen kritischer Verbraucher und Stakeholder. Im Einklang mit sich verändernden gesellschaftlichen Anforderungen wird sie sich auch in Zukunft stetig weiter entwickeln. Die Nachricht des heutigen Tages aber lautet: NuTiHR startet jetzt!

## Übersicht der gegebenen Regieanweisungen

<b>Regieanweisungen</b>	<b>Unterwürfig</b>	<b>Moderat</b>	<b>Dominant</b>
<b>Allgemein</b>	große Distanz sehr schüchtern, zurückhaltend nicht animierend	schüchtern/ selbstbewusst	geringe Distanz aufdringlich sehr selbstbewusst animierend
<b>Kopf</b>	berührt sich häufig hält kaum Blickkontakt schwimmt mit Blick umher/unstetig ist unsicher in seinem Gesichtsausdruck bewegt nicht energisch, eher unsicher den Kopf ängstlicher Blick nach unten geneigter Kopf	berührt sich ab und zu hält ab und zu Blickkontakt setzt Gesichtsausdruck geschickter ein bewegt Kopf ab und zu energisch teils ängstlicher, teils durchsetzungsstarker Blick eher nach unten geneigter Kopf	berührt sich überhaupt nicht hält intensiv und ununterbrochen Blickkontakt setzt Gesichtsausdruck sehr geschickt ein bewegt sehr häufig den Kopf energisch (schütteln, nicken) eher wütenderer, durchsetzungs- starker Blick nach oben geneigter Kopf
<b>Sprache</b>	häufig Füllwörter und Blockaden Stottern leise Sprechlaut- stärke hohe Stimmlage häufig unsichere Sprechpausen häufige Sprachfehler	selten Füllwörter und Blockaden „durchwachsenes“ Sprechen normale Sprechlaut- stärke normale Stimmlage einige Sprechpausen selten Sprachfehler	keine Füllwörter und Blockaden flüssiges Sprechen laute Sprechlaut- stärke tiefe Stimmlage keine Sprechpausen keine Sprachfehler
<b>Körper</b>	geschlossene, zurückgezogene Körperhaltung kaum gestikulierend (da Arme geschlossen)	eher geschlossene Körperhaltung selten gestikulierend lehnt sich eher „in sich selbst“ dem Gesprächspartner teils	sehr offene, breite Körperhaltung ständig gestikulierend, sehr breit gestikulierend lehnt sich weiter nach vorne

**Teil I: Einleitende Fragen zur Landwirtschaft**

Bitte geben Sie an, inwieweit Sie folgenden Aussagen zustimmen.

	Stimme voll und ganz zu	7	6	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
In der Land- und Ernährungswirtschaft sollte die Natur im Mittelpunkt stehen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
In der Land- und Ernährungswirtschaft sollte das Tierwohl im Mittelpunkt stehen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Stimuli (Video):



**Teil II: Fragen zur Pressekonferenz**

Sie haben gerade die Pressekonferenz des Verbandes norddeutscher Landwirte (VeNoLa) zur Initiative ‚Nutztierhaltung mit Respekt‘ – kurz NuTiHR – gesehen. Die folgenden Fragen beziehen sich auf die Pressekonferenz

Wie wirkt der Pressesprecher von VeNoLa auf Sie?

Der Pressesprecher wirkt...	Extrem	7	6	5	4	3	2	1	Überhaupt nicht
... freundlich		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
... optimistisch		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
... warmherzig		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
... sachkundig		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
... kompetent		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
... verantwortungsvoll		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
... intelligent		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

**Der Pressesprecher wirkt...**

	7	6	5	4	3	2	1	
Unterdwürfig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Dominant
Beeinflussend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Beeinflussbar
Herrisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Demütig

Bitte geben Sie an, inwieweit Sie folgenden Aussagen zustimmen.

	Stimme voll und ganz zu	7	6	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
Ich mag die Atmosphäre der Pressekonferenz.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Dies ist ein sympathischer Pressesprecher, mit dem ich gerne ins Gespräch kommen würde.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ich würde es mögen, mit diesem Pressesprecher Zeit zu verbringen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

**Ihre Meinung zu NuTiHR – Nutztierhaltung mit Respekt**

Ich finde NuTiHR...	7	6	5	4	3	2	1	
Gut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Schlecht
Sympathisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Unsympathisch
Positiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Negativ

**Ihre Meinung zu Produkten mit dem NuTiHR-Zeichen**

	Stimme voll und ganz zu	7	6	5	4	3	2	1	Stimme überhaupt nicht zu
Ich überlege ernsthaft Produkte (Fleisch, Eier, Milch) mit dem NuTiHR-Label zu kaufen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
NuTiHR gefällt mir so gut, dass ich bewusst nach diesen so gekennzeichneten Produkten suchen werde.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Meine Kaufbereitschaft für die Produkte  
von NuTiHR ist hoch.

**Ihre Meinung zu VeNoLa – Verband Norddeutscher Landwirte**

Ich finde VeNoLa...

7 6 5 4 3 2 1

Gut        Schlecht

Sympathisch        Unsympathisch

Positiv        Negativ

*Bitte geben Sie abschließend noch Ihr Alter und Geschlecht an*

Ich bin \_\_\_\_\_ Jahre alt und  männlich  weiblich

**Herzlichen Dank für Ihre Mithilfe!**

## Persönliches

---

Mirjam Holm  
Geboren am 13. Juni 1984  
in Oldenburg in Holstein

## Wissenschaftliche Mitarbeiterin

---

Seit 06/2013

### Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

- Forschungsthema: „Kundenreaktionen auf das nonverbal dominante Verhalten von Verkaufs- und Servicepersonal unter Berücksichtigung der fundamentalen Dimensionen sozialer Kognitionen“
- Veröffentlichung: Holm, M., Orth, U. R., Bouzdine-Chameeva, T., & Wirtz, J. (2016). Are Dominant Wine Counsellors More Effective With Consumers? In *9th Academy of Wine Business Research Conference* (p. 117)
- Konferenzbeiträge: "The Persuasion Effectiveness of Service Employees: The Role of Nonverbal Dominance", (Vortrag) *Frontiers in Service Conference*, Bergen, Norway, 2016.  
  
„Service Employees’ Nonverbal Dominance and Consumer Outcomes“, (Vortrag) *International Research Symposium in Service Management*, Kuching, Malaysia, 2015
- Wissenstransfer: "Ohne Worte: Körpersprache als effektives Instrument in Beratung und Verkauf", Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Marketingimpulse“ des Marketing Club Schleswig-Holstein e. V. , Kiel, 08 September 2015.  
  
"Kundenreaktionen auf Marketingmaßnahmen im Agribusiness – Kartoffeln online, Traktoren schick verpackt und Skandale ohne Dauer", Vortrag im Rahmen der Jahreshauptversammlung, Verein landwirtschaftlicher Fachbildung Ostholstein, 18 März 2014.

## Studium

---

09/2010 – 04/2013

### Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

- Masterstudium der Ökotrophologie mit dem Studienschwerpunkt Ernährungs- und Verbraucherökonomie

10/2005 – 08/2010

### Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

- Bachelorstudium der Ökotrophologie mit dem Studienschwerpunkt Ernährungs- und Verbraucherökonomie

## Schulische Ausbildung

---

08/2002 – 06/2005

### Berufliche Schulen des Kreises Ostholstein, Oldenburg

- Oberstufe mit Abitur abgeschlossen

Kiel, im Mai 2018