

2 Theoretische und konzeptionelle Grundlagen

2.1 Dienstleistungen

2.1.1 Einordnung von Dienstleistungen in den Untersuchungskontext

Eine Bestimmung des Dienstleistungsbegriffs erweist sich aufgrund der Heterogenität, der dem tertiären Sektor zugeordneten Bereiche, als schwierig. So gelten entsprechend der Klassifikation der Wirtschaftsbereiche (WZ 2008) neben Handel und Gastgewerbe u.a. auch Verkehr, Information und Kommunikation, Grundstücks- und Wohnungswesen sowie Kunst und Unterhaltung als Dienstleistungen (vgl. Statistisches Bundesamt). Für diese Untersuchung ist es deshalb sinnvoll eine Differenzierung in *sach-* und *personenbezogene* Dienstleistungen vorzunehmen. Sachbezogene Dienstleistungen beinhalten Tätigkeiten wie Wartung, Steuerung und Lieferung. Personenbezogene Dienstleistungen werden weiter in *direkte* und *indirekte* Formen unterteilt. Mit der Untersuchung von Dienstleistungsmitarbeitern befindet sich diese Arbeit vornehmlich im Bereich der indirekten personenbezogenen Dienstleistungen, wobei Produkte verkauft werden (z.B. Einzelhandel, Gastronomie), ihre Nutzung vermittelt wird (z.B. Reisebüro, Hotel) oder eine Leistung an einem Objekt des Kunden erbracht wird. Zudem wird auch ein geringer Teil direkter personenbezogener Dienstleistungen betrachtet, bei denen der Mitarbeiter unmittelbar auf den Kunden einwirkt, wie es zum Beispiel bei Friseuren oder Kosmetikerinnen in dieser Untersuchung der Fall ist (vgl. Rastetter 2008, S. 118). Im Folgenden wird nun geklärt, welche Charakteristika die Dienstleistungsinteraktion kennzeichnen.

2.1.2 Charakteristika der Dienstleistungsinteraktion

Trotz der heterogenen Ausprägungen der Dienstleistungen in dieser Untersuchung, steht bei allen Formen die Interaktion zwischen dem Personal und den Kunden im Mittelpunkt (vgl. Nerdinger 2011, S. 15). Nach Ashforth (1993)

lassen sich vier Faktoren unterscheiden, die diese Dienstleistungsinteraktionen kennzeichnen (S. 90). Zunächst bilden Servicemitarbeiter die Schnittstelle zwischen den Kunden und der Dienstleistungsorganisation, der sie angehören. In dieser Rolle üben sie Tätigkeiten aus, die die Organisation mit externen Individuen oder Gruppen, wie zum Beispiel Kunden, verbindet (vgl. Wharton & Erickson 1993, S. 464 f.). In der Regel sind sie die erste Person, die ein Kunde zu Gesicht bekommt und tragen damit maßgeblich zur Repräsentation des Unternehmens nach außen bei. Ein weiterer Faktor ist die mehrheitlich persönliche Interaktion zwischen Servicemitarbeiter und Kunde, die Dienstleistungen kennzeichnet. Diese erfordert, dass die Akteure in Beziehung zueinander treten und eine kommunikative Abstimmung zwischen beiden stattfindet (vgl. Nerdinger 2011, S. 29). Das dritte Merkmal ist im deutschen Sprachraum als *Uno-actu-Prinzip* bekannt – anders als bei Produkten, finden die Entstehung und der Verbrauch der Dienstleistung zur gleichen Zeit und am gleichen Ort statt. Daraus resultiert für den Mitarbeiter eine gewisse Unsicherheit und Dynamik aufgrund der Beteiligung des Kunden am Dienstleistungsprozess (vgl. Ashforth 1993, S. 90; Nerdinger 2011, S. 15). Das vierte Merkmal ist die *Immaterialität*, d.h. „Dienstleistungen sind materiell nicht greifbare Güter“ (Nerdinger 2011, S. 15). Kunden fällt es deshalb schwer die Qualität von Dienstleistungen richtig zu beurteilen (vgl. Ashforth 1993, S. 90; Nerdinger 2011, S. 15). Wie sich Angestellte während einer Interaktion verhalten, beeinflusst demnach, wie Kunden die Dienstleistungsqualität wahrnehmen, wie zufrieden sie sind und ob sie gewillt sind wieder zu kommen (vgl. Rupp *et al.* 2007, S. 207; Pugh 2001, S. 1024; Brown & Sulzer-Azaroff 1994, S. 67). Die Reaktionen der Kunden sollen natürlich möglichst positiv ausgeprägt sein – eine wesentliche Voraussetzung dafür ist, dass durch den Servicemitarbeiter in dem Kunden positive Gefühle erzeugt werden und sich dieser gut betreut fühlt (vgl. Hochschild 1983, S. 7; Nerdinger 2011, S. 76). Dies erfordert, dass Angestellte fähig sind, ihre eigenen Gefühle zu kontrollieren, indem sie den Anforderungen der Situation entsprechend positive Gefühle wie Wärme, Höflichkeit und Freundlichkeit zeigen, aber

auch negative, wie Ärger oder Erschöpfung, unterdrücken (vgl. Hochschild 1983, S. 6 ff.). Diese Regulation von Emotionen in Übereinstimmung mit den Vorgaben des Unternehmens hinsichtlich der dargestellten Gefühlsausdrücke wird im Rahmen der Emotionsarbeit untersucht.

2.2 Emotionsarbeit

2.2.1 Emotionsarbeit als intrapsychische Prozesse

Der Begriff der *Emotionsarbeit* (*emotional labor*) ging aus Hochschild's Werk „*The managed heart: Commercialization of human feeling*“ (1983, S. 7) hervor. In ihrer Untersuchung stellte die Soziologin fest, dass aufgrund des wachsenden Dienstleistungssektors eine neue Art von Arbeit, neben der physischen, entstanden ist – die der Emotionsarbeit (vgl. Hochschild 1983, S. 7 ff.). Exemplarisch für diesen Sektor untersuchte sie das Dienstleistungsverhalten von Flugbegleiterinnen und stellte fest, dass Emotionen und deren Ausdruck in der Interaktion mit Passagieren durch Gefühlsregeln (*feeling rules*) explizit von der Unternehmensleitung vorgegeben wurden. Demnach müssen Angestellte bestimmte Gefühle hervorrufen oder unterdrücken, um nach Ansicht des Unternehmens angemessene Reaktionen zu zeigen (vgl. Hochschild 1983, S. 7 ff.). Die Regulation der Emotionen im Einklang mit diesen Normen wird folglich ein Bestandteil der Arbeit von Servicemitarbeitern, wie das Beispiel von Flugbegleiterinnen zeigt, die immer ein Lächeln auf dem Gesicht tragen sollen: „The workers I talked to often spoke of their smiles as being *on* them but not *of* them. They were seen as an extension of the make-up, the uniform, the recorded music, the soothing pastel colors of the airplane decor, and the daytime drinks, which taken together orchestrate the mood of the passengers.“ (Hochschild 1983, S. 8). Seitdem prägt der Begriff der Emotionsarbeit die Forschung in Soziologie, Psychologie und Verhaltensökonomie. Die entstandenen Betrachtungsweisen lassen sich über die unterschiedlichen Disziplinen hinweg drei primären Perspektiven zuordnen: (1) *Emotionsarbeit als berufliche Anforderung*, (2) *Emotionsarbeit*

als Gefühlsdarstellung und (3) Emotionsarbeit als intrapsychische Prozesse (vgl. Grandey *et al.* 2013, S. 5 ff.). Dass Dienstleistungen zu dem Tätigkeitsfeld gehören, in denen Emotionsarbeit verlangt wird, und damit die erste Perspektive anspricht, wurde bereits in Abschnitt 2.1.2 hergeleitet. Zum Zweck der vorliegenden Untersuchung, befinden wir uns jedoch auf der Mitarbeiterbezogenen Ebene und betrachten Emotionsarbeit aus Perspektive intrapsychischer Prozesse (vgl. Grandey *et al.* 2013, S. 5 ff.; Brotheridge & Grandey 2002, S. 18). Hochschild (1983) geht demnach davon aus, dass Mitarbeiter *emotionale Dissonanz* (*emotive dissonance*) erleben, da die Gefühlsregeln häufig etwas fordern, was sie in dieser Situation so nicht empfinden und damit eine Diskrepanz zwischen erlebten und gezeigten Gefühlen entsteht (vgl. Hochschild 1983, S. 90). Spätere Untersuchungen der Emotionsarbeit sprechen in diesem Zusammenhang meist von Darstellungsregeln (*display rules*), die vorgeben wie die Emotionen, dem Kunden entgegengebracht werden sollen (vgl. Morris & Feldmann 1996, S. 988; Wharton & Erickson 1993, S. 461). Um die tatsächlich erlebten, mit den vom Unternehmen geforderten Gefühlen in Übereinstimmung zu bringen, regulieren Mitarbeiter ihre Emotionen bei der Arbeit. Auch Morris und Feldman (1996) folgen dieser Perspektive und konzeptualisieren das Konstrukt der Emotionsarbeit entlang vier Dimensionen. *Häufigkeit der angemessenen emotionalen Darstellung, Aufmerksamkeit gegenüber vorhandenen Darstellungsregeln und Vielfalt der dargestellten Emotionen* bestimmen die Anforderungen an den Grad der emotionalen Arbeit. *Emotionale Dissonanz* wird in diesem Konzept nicht als Auslöser der Emotionsarbeit, sondern als vierte Ausprägung gesehen, da Ungleichgewichte zwischen tatsächlich gefühlten und vom Unternehmen verlangten Emotionen, mehr emotionale Arbeit erfordern (vgl. Morris & Feldman 1996, S. 989 ff.). Demnach entsteht aus diesen Anforderungen bei Mitarbeitern die Notwendigkeit, ihre Gefühle und Gefühlsausdrücke unter Anstrengung anzupassen (vgl. Grandey *et al.* 2013, S. 14). Auch Brotheridge und Grandey (2002) sowie Brotheridge und Lee (2003) betrachten neben der *arbeitsbezogenen* Emotionsarbeit, die einen Teil der Dimensionen nach Morris und Feldman (1996)

aufgreift, die *mitarbeiterbezogene* Emotionsarbeit. Letztere bezeichnet demnach den Prozess des eigentlichen Emotions-Managements (vgl. Brotheridge & Grandey 2002, S. 18). Grandey (2000) stellt fest, dass die unterschiedlichen Ansätze ein Mechanismus vereint - um die tatsächlich erlebten, mit den vom Unternehmen geforderten Gefühlen in Übereinstimmung zu bringen, und damit ihre Emotionen zu regulieren, wenden Mitarbeiter vordergründig zwei Strategien der Emotionsarbeit an: *Tiefenhandeln* (*deep acting*) und *Oberflächenhandeln* (*surface acting*) (S. 97). Abzugrenzen ist hier jedoch der Ausdruck spontaner, natürlich empfundener Emotionen, die nach Diefendorff *et al.* (2005) eine Dimension der Emotionsarbeit darstellen (S. 351). Da diese Gefühlsausdrücke keine Regulierung von Emotionen erfordern, folgt diese Arbeit der Feststellung Grandeys` (2000), indem Tiefenhandeln und Oberflächenhandeln als eigentliche Emotionsarbeit untersucht und im folgenden Abschnitt zunächst genauer betrachtet werden. Den Grundgedanken dieser Strategien aufgreifend, wird Emotionsarbeit als „process of regulating both feelings and expressions for the organizational goals.“ (Grandey 2000, S. 97) definiert.

2.2.2 Strategien der Emotionsarbeit

2.2.2.1 Tiefenhandeln als stimulusbezogene Emotionsregulation

Theoretisch erklären lassen sich die beiden Strategien durch die *Theorie der Emotionsregulation* nach Gross (1998a; 1998b). Er definiert Emotionsregulation als „processes by which individuals influence which emotions they have, when they have them, and how they experience and express these emotions“ (Gross 1998b, S. 275). Demzufolge lassen sich Emotionen an zwei verschiedenen Punkten der Gefühlsentwicklung beeinflussen. Zunächst kann auf den gefühlsauslösenden Reiz selbst eingewirkt werden bzw. die Wahrnehmung der Situation verändert werden. Die Emotionsregulation erfolgt also bevor die Emotion ausgelöst wird (vgl. Gross 1998a, S. 226). Grandey (2000) folgend kann Tiefenhandeln als Strategie der Emotionsarbeit dieser *stimulusbezogenen Emotionsre-*

gulation zugeordnet werden (S. 98 f.). Durch Tiefenhandeln versuchen Mitarbeiter die Emotionen tatsächlich in sich zu erzeugen, sodass die dargestellten und empfundenen Emotionen während der Interaktion übereinstimmen – die Darstellung der geforderten Emotionen ist also authentisch (vgl. Hennig-Thurau *et al.* 2006, S. 59 f.; Hülshager & Schewe 2011, S. 362). Gross (1998b) unterscheidet vier Formen der stimulusbezogenen Emotionsregulation (S. 281 ff.). *Situationsauswahl* und *Situationsmodifikation* spielen in der Untersuchung der Emotionsarbeit von Servicemitarbeitern eine untergeordnete Rolle, denn diese Strategien empfehlen unangenehme Stimuli, wie Personen oder Orte, zu vermeiden bzw. sich aus der Situation zurückzuziehen oder Kollegen um Unterstützung zu bitten (vgl. Grandey 2000, S. 98; Diefendorff *et al.* 2008, S. 499). Da dies in der Interaktion mit Kunden selten möglich ist, können Mitarbeiter durch *Aufmerksamkeitsfokussierung* und *Kognitiven Wandel* Einfluss darauf nehmen, wie sie eine Situation wahrnehmen und ihre emotionale Reaktion dementsprechend anpassen (vgl. Grandey 2000, S. 98). Durch Aufmerksamkeitsfokussierung versuchen Personen ihren Fokus von der emotionsauslösenden Situation weg zu lenken, sich ganz auf eine andere Tätigkeit zu konzentrieren oder die Aufmerksamkeit auf etwas Positives zu richten. Dies kann durch Erinnerung an vergangene Ereignisse (z.B. einen Urlaub) und das Abrufen der erlebten Emotionen, die sie in der gegenwärtigen Situation benötigen, erreicht werden (vgl. Diefendorff *et al.* 2008, S. 499). Kognitiver Wandel geht dagegen mit einer Neubewertung der Situation einher, um die persönliche Bedeutung und damit den emotionalen Einfluss der Situation auf den Mitarbeiter zu verändern (vgl. Grandey 2000, S. 99; Diefendorff *et al.* 2008, S. 499). So nennt Hochschild (1983) als Beispiel die Arbeit einer Flugbegleiterin, die sich die Flugreisenden als Kinder, die ihre Aufmerksamkeit benötigen, vorstellen sollte. Da Bedürfnisse von Kindern an erster Stelle stehen, wird eine stressige Situation in Folge anders bewertet und Wutgefühle verringert (S. 110 f.).

2.2.2.2 Oberflächenhandeln als reaktionsbezogene Emotionsregulation

Der zweite Punkt an dem Individuen ihre Emotionen regulieren können, ist die Reaktion selbst. Demnach kann Oberflächenhandeln der *reaktionsbezogenen Emotionsregulation* zugeordnet werden (vgl. Grandey 2000, S. 98 f.). Denn ändern Angestellte nur das dem Kunden entgegengebrachte Verhalten, um die geforderten Emotionen zu zeigen, wenden sie die Strategie des Oberflächenhandelns an. Demnach versuchen Servicemitarbeiter nur die „sichtbaren Anteile der Emotionen – den Gefühlsausdruck“ (Nerdinger 2011, S. 80) anzupassen. Dies passiert nachdem sich bereits eine Emotion in der Person entwickelt hat (vgl. Gross 1998a, S. 226). Im Sinne der Strategie der Reaktionsmodulation können Personen dabei zwei unabhängige Taktiken anwenden: das Vortäuschen nicht erlebter, aber gewünschter Emotionen oder das Unterdrücken gefühlter, aber nicht angebrachter Emotionen. So wird dem Kunden trotz schlechter Stimmung ein Lächeln entgegengebracht oder der Ärger über einen Kunden verborgen (vgl. Diefendorff *et al.* 2008, S. 499; Grandey 2000, S. 99).

2.3 Die Persönlichkeit des Dienstleisters

2.3.1 Trait-theoretischer Ansatz der Persönlichkeit

Wie Dienstleister ihre Emotionen regulieren und welche Strategie der Emotionsarbeit sie folglich wählen, wird aber auch durch ihre charakterliche Disposition beeinflusst. Um diesen Einfluss in Kapitel 3 theoretisch herleiten zu können und in Kapitel 4 einer empirischen Prüfung zu unterziehen, ist es zunächst erforderlich eine Definition der Persönlichkeit vorzunehmen. Schon Hochschild (1983) stellte in ihrer Untersuchung unter Flugbegleiterinnen fest, dass Unternehmen Angestellte mit der „richtigen Persönlichkeit“ für diese Dienstleistungstätigkeit suchen. Zu den gewünschten Eigenschaften zählten u.a. Einfühlungsvermögen, emotionale Belastbarkeit und Interesse an anderen Personen (vgl. Hochschild 1983, S. 98). Bei der Beschreibung dieser Eigenschaften, die eine

Persönlichkeit konstituieren, folgt man einem *Trait-theoretischen Ansatz*, wonach das Wesen der Menschen durch individuelle Unterschiede gekennzeichnet ist (vgl. McCrae & John 1992, S. 199). *Traits* sind demnach „überdauernde Merkmale und Eigenschaften, die eine Person dazu prädispositionieren, sich über verschiedene Situationen hinweg konsistent zu verhalten.“ (Gerrig & Zimbardo 2008, S. 507). So gibt es z.B. Menschen, die sich anderen gegenüber einfühlend zeigen und damit für die Arbeit als Flugbegleiterin geeignet sind – andere Personen weisen diese Eigenschaft wiederum nicht auf. Es liegen also interindividuelle Unterschiede hinsichtlich dieses Verhaltensmerkmals vor. Die Charakterzüge einer Person sind jedoch nicht direkt beobachtbar – sie werden ihr aufgrund des beobachtbaren Verhaltens zugeschrieben und damit auf die darunter liegenden Eigenschaften geschlossen. Dadurch entsteht die Erwartung, dass sich die Person auch in zukünftigen Situationen entsprechend ihres Charakters verhält (vgl. Amelang *et al.* 2006, S. 54). Aus diesen Überlegungen und der Tatsache, dass Menschen sich durch eine Vielzahl an Eigenschaften auszeichnen, kann Persönlichkeit als „eine komplexe Menge von einzigartigen psychischen Eigenschaften, welche die für ein Individuum charakteristischen Verhaltensmuster in vielen Situationen und über einen längeren Zeitraum hinweg beeinflussen“ (Gerrig & Zimbardo 2008, S. 504) definiert werden.

Relevante Persönlichkeitsmodelle, auf die sich die Literatur bezieht, sind das Fünf-Faktoren-Modell sowie das HEXACO Modell. Das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit bzw. die Big Five beschreiben die Persönlichkeit von Individuen anhand von fünf Dimensionen, die sich durch bipolare Eigenschaften¹ auszeichnen: *Gewissenhaftigkeit* (organisiert, verantwortungsbewusst, vorsichtig vs. sorglos, leichtsinnig, verantwortungslos), *Extraversion* (gesprächig, energiegelad, durchsetzungsfähig vs. ruhig, zurückhaltend, schüchtern), *Neurotizismus* (ängstlich, instabil, launisch vs. stabil, ruhig, zufrieden) *Verträglichkeit* (mitfühlend, freundlich, herzlich vs. kalt, streitsüchtig, unbarmherzig) und *Of-*

¹ Die zuerst genannten Eigenschaften beschreiben hohe Ausprägungen auf der jeweiligen Dimension, wohingegen nachfolgende Eigenschaften, niedrige Ausprägungen darstellen.

fenheit für Erfahrung (kreativ, intellektuell, offen vs. einfach, oberflächlich, nicht intelligent) (vgl. McCrae & John 1992, S. 177 ff.; Gerrig & Zimbardo 2008, S. 509). Lee und Ashton (2004) fanden in ihrem HEXACO² Modell den zusätzlichen Faktor *Ehrlichkeit-Bescheidenheit*, der durch die Beschreibungen ehrlich, fair, bescheiden vs. hinterhältig, betrügerisch und überheblich gekennzeichnet ist (vgl. Ashton *et al.* 2004, S. 708). Nach Lee und Ashton (2005) korreliert dieser Faktor negativ mit allen drei Persönlichkeitseigenschaften der *Dunklen Triade*, wodurch ein erster Eindruck des Wesens dieser dunklen Charaktere erahnt werden kann (S. 1579).

2.3.2 Die Dunkle Triade

2.3.2.1 Narzissmus

Die sogenannte *Dunkle Triade* (*dark triad*) umfasst drei Persönlichkeitseigenschaften – Narzissmus (*narcissism*), Psychopathie (*psychopathy*) und Machiavellismus (*machiavellianism*) (vgl. Paulhus & Williams 2002, S. 556). Auch wenn die Drei konzeptuell distinkte Konstrukte darstellen, korrelieren sie doch miteinander (vgl. Paulhus & Williams 2002, S. 560) und teilen folglich gewisse dunkle Eigenschaften: Ichbezogenheit, Gleichgültigkeit, einen Mangel an Empathie und manipulatives Verhalten (vgl. Rauthmann & Kolar 2012, S. 884; Jonason & Krause 2013, S. 534). Zudem zeichnen sich die drei Mitglieder der Dunklen Triade durch eine niedrige Verträglichkeit aus, die sich als „(...) fehlende Bescheidenheit und Hilfsbereitschaft sowie ein hohes Maß an Aggressivität, Ärgerausdruck und interpersoneller „Kälte“ (...)“ (Küfner *et al.* 2014, S. 2) beschreiben lässt. Diese Eigenschaften erlauben ihnen zwar voran zu kommen

² HEXACO steht für Honesty-Humility (Ehrlichkeit-Bescheidenheit) (H), Emotionality (Emotionalität) (E), eXtraversion (Extraversion) (X), Agreeableness (Verträglichkeit) (A), Conscientiousness (Gewissenhaftigkeit) (C) und Openness to Experience (Offenheit für Erfahrung) (O) (vgl. Lee & Ashton 2004, S. 331)

(„getting ahead“), erschweren aber gleichzeitig den sozialen Umgang („getting along“) (vgl. Jones & Paulhus 2010, S. 250).

Narzissmus geht auf eine Studie von Raskin und Hall (1979) zurück, bei der mit der Narcissistic Personality Inventory (NPI) ein Test entwickelt wurde, um die Ausprägung narzisstischer Charakterzüge von Menschen zu messen und von der klinischen narzisstischen Persönlichkeitsstörung abzugrenzen (S. 590). Personen mit narzisstischen Eigenschaften werden im Rahmen der Trait-Theorie als „disagreeable extraverts“ (Paulhus 2001, S. 228) bezeichnet, was auf die negative Korrelation mit der Big Five-Dimension Verträglichkeit und die positive Korrelation mit Extraversion zurückzuführen ist. Narzisstische Charaktere zeichnen sich demnach durch paradox wirkende Eigenschaften aus - einem selbstbewussten, extravertierten, dominanten, selbstgefälligen, gleichzeitig charmanten und zwischenmenschlich geschultem Auftreten steht eine unsichere Seite gegenüber, die stetig nach Anerkennung, Aufmerksamkeit und der Bestätigung durch Andere sucht. Begründet liegt diese offensichtliche Widersprüchlichkeit in einem übertrieben positiven und gleichzeitig instabilen Selbstbild. Personen mit narzisstischem Charakterzug fehlt es an einer objektiven Grundlage für die Entwicklung dieser übersteigerten Selbsteinschätzung. Zu deren Aufrechterhaltung bedarf es daher der ständigen Stärkung und Stützung von außen, die sie versuchen durch Selbstdarstellung in sozialen Interaktionen zu erhalten (vgl. Campbell *et al.* 2011, S. 270; Morf & Rhodewalt 2001, S. 179). Aufgrund ihres nachweislichen Mangels an Empathie (vgl. Watson *et al.* 1984, S. 303) nutzen sie dafür häufig manipulative und sogar abwertende Verhaltensweisen (vgl. Morf & Rhodewalt 2001, S. 179). Positive Resonanz führt bei narzisstischen Personen zu einem gesteigerten Selbstwertgefühl und folglich zu höherer Zufriedenheit und psychischer Gesundheit (vgl. Sedikides *et al.* 2004, S. 403). Ihr destruktives Verhalten hindert ihr Gegenüber jedoch meist daran, die gewünschte Bestätigung zu formulieren (vgl. Morf & Rhodewalt 2001, S. 180). Dies kann in der Folge zu aggressivem Verhalten führen (vgl. Bushman & Baumeister 1998, S. 225). Trotz ihrer negativen Eigenschaften gelingt es nar-

Die Dunkle Triade im Dienstleistungskontext
Einfluss auf die Emotionsarbeit und Konsequenzen für
den Angestellten

Kruse, S.

2016, XI, 102 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-12109-9