

# ***Geschlechtsabhängige Auswirkungen von Ärger in Verhandlungen***

Bachelor-Thesis im Bachelor of Science  
Wirtschaftsingenieurwesen der Fernfachhochschule Schweiz

---

Autor: *Florian Baumgartner*

Einreichdatum: *30.01.2023*

Referent: *Julian Ebert*

## Management Summary

Emotion, Geschlecht und Verhalten sind nur einige Faktoren, welche den komplexen Vorgang einer gemeinsamen Lösungsfindung, mit dem Ziel eines Mehrwerts für die Beteiligten, beeinflussen.

In dieser Arbeit wird aufgezeigt welche Effekte die Äusserung von Ärger, das Geschlecht und das Verhalten auf kommerzielle Verhandlungen in der Schweiz haben können. Der Einfluss von Ärger, Geschlecht und Verhalten auf gemachte Zugeständnisse, die wahrgenommene Kompetenz und die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft sind in der Forschung nicht abschliessend geklärt.

Mittels einer quantitativen Untersuchung in Form eines Online-Vignetten-Experiments wurden die Antworten von 281 Teilnehmenden in acht Gruppen untersucht.

Es hat sich gezeigt, dass sich die Äusserung von Ärger vorwiegend negativ, bei Frauen stärker als bei Männern, auf die wahrgenommene Kompetenz auswirkt.

Für beide Geschlechter sinkt die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft, wenn in Verhandlungen Ärger eingesetzt wird.

Werden Emotionen vorgetäuscht oder überspielt, so hat das ebenfalls einen negativen Effekt auf die zukünftige Geschäftsbeziehung.

Durch diese Erkenntnisgewinne konnten Handlungsempfehlungen für Teilnehmende an Verhandlungen abgeleitet werden hinsichtlich des Umgangs mit den eigenen Emotionen, sowie denen des Verhandlungspartners, mit dem Ziel, Geschäftsbeziehungen nachhaltig, langfristig und fair zu gestalten.

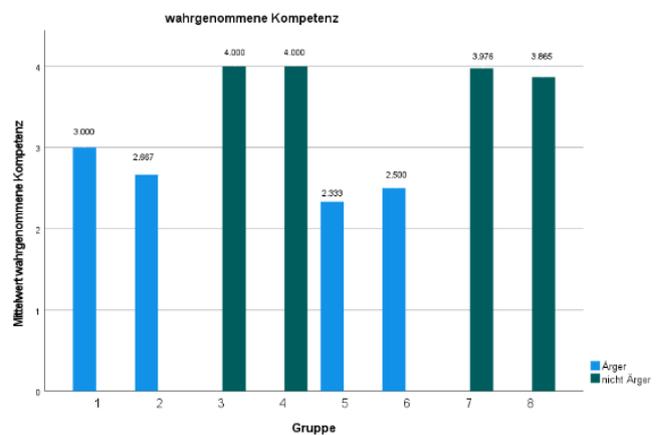


Abbildung: wahrgenommene Kompetenz,  
Mittelwerte aller Gruppen

# Inhaltsverzeichnis

<b>Management Summary</b> .....	<b>I</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>II</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ausgangslage.....	1
1.2 Problemstellung.....	3
1.3 Forschungsfrage .....	3
1.4 Zielsetzung.....	4
<b>2 Überblick theoretische Grundlagen</b> .....	<b>4</b>
2.1 Begriffsdefinitionen .....	4
2.1.1 Verhandlung .....	4
2.1.2 Ärger.....	5
2.1.3 Geschlecht.....	6
2.1.4 Geschlechterstereotype .....	7
2.1.5 Backlash-Effekt.....	8
2.2 Forschungsbefunde.....	9
2.2.1 Emotionen in Verhandlungen .....	9
2.2.2 Affektive und instrumentelle Zufriedenheit in Verhandlungen .....	14
2.2.3 Gespielter Ärger in Verhandlungen .....	15
2.2.4 Backlash-Effekt in Verhandlungen .....	18
2.3 Hypothesen .....	21
2.3.1 Hypothese 1.....	21
2.3.2 Hypothese 2.....	22
2.3.3 Hypothese 3.....	22
2.3.4 Hypothese 4.....	22
<b>3 Methodik</b> .....	<b>23</b>
3.1 Forschungsdesign .....	23
3.1.1 Messinstrumente und Randomisierung .....	23
3.2 Fragebogen .....	25
3.2.1 Pretest .....	25
3.2.2 Zusammensetzung der Stichprobe.....	26
3.3 Umfrage .....	27
3.3.1 Umfrageeinstieg.....	27
3.3.2 Operationalisierung der Variablen .....	28
3.3.3 Informationen zur Stichprobe .....	31

3.3.4	Umfrageabschluss .....	32
<b>4</b>	<b>Ergebnisse .....</b>	<b>33</b>
4.1	Vorbemerkung.....	33
4.1.1	Wahrgenommene Kompetenz mittels Varianzanalyse .....	34
4.1.2	Zugeständnis mittels Varianzanalyse .....	35
4.1.3	Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft mittels Varianzanalyse.....	36
4.2	Überprüfung der Hypothesen .....	37
4.2.1	Hypothese 1.....	37
4.2.2	Hypothese 2.....	39
4.2.3	Hypothese 3.....	40
4.2.4	Hypothese 4.....	41
<b>5</b>	<b>Diskussion.....</b>	<b>43</b>
5.1	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	43
5.2	Interpretation der Ergebnisse .....	44
5.2.1	Auswirkungen von Ärger .....	44
5.2.2	Geschlechtsunterschiede.....	46
5.2.3	Verhalten .....	47
5.3	Empfehlungen für die Praxis.....	48
5.4	Limitierungen.....	49
5.5	Empfehlungen für die Forschung.....	50
5.6	Fazit .....	51
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>52</b>
	<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>57</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>58</b>
	<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>59</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>60</b>
	<b>Selbständigkeitserklärung.....</b>	

## 1 Einleitung

Im Rahmen der Bachelorthesis im Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen sollen die geschlechtsabhängigen Auswirkungen von geäussertem Ärger untersucht werden.

Es gibt unterschiedliche Ansichten darüber, ob Ärger in Verhandlungen vorteilhaft ist oder nicht. In der Wissenschaft existieren keine eindeutigen Beweise, dass sich Ärger in Verhandlungen nachteilig auswirkt. Kann Ärger in Verhandlungen hilfreich sein?

Einige argumentieren Ärger könne in Verhandlungen ein wichtiges Werkzeug sein, um die Position zu stärken und die eigenen Interessen und Ziele durchzusetzen. Andere argumentieren, dass Ärger unter bestimmten Umständen dazu beitragen kann den Verhandlungsverlauf erfolgreicher zu gestalten. Doch ist diese Haltung mit Blick auf eine partnerschaftliche und langfristige Geschäftsbeziehung ein nachhaltiges Mittel, um die persönlichen Ziele oder die Interessen der Unternehmung zu erreichen?

Existieren Unterschiede in der Wahrnehmung der Geschlechter? Wenn ja, welche sind das?

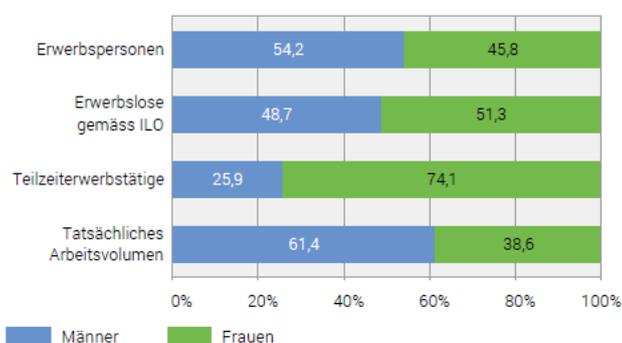
Es ist an dieser Stelle wichtig zu betonen, dass der Umgang mit Ärger in Verhandlungen eine komplexe Angelegenheit ist und es keine einfachen und abschliessenden Antworten gibt, da sehr viele Faktoren zusammenwirken. Diese Arbeit soll das Thema aus verschiedenen Blickwinkeln betrachten und mittels einer quantitativen Untersuchung einen Beitrag leisten, um einige Fragen, wenn auch nicht abschliessend, zu beantworten.

### 1.1 Ausgangslage

In der Schweiz sind 5.1 Mio. Personen mit einem Mindestalter von 15 Jahren erwerbstätig, davon sind 54.2% Männer und 45.8% Frauen (Bundesamt für Statistik, 2021).

Erwerbstätige Personen finden sich beruflich und natürlich auch im privaten Bereich immer wieder in Verhandlungssituationen. Dies beginnt bei wenig komple-

Männer- und Frauenanteil bei den Erwerbspersonen, Erwerbslosen gemäss ILO, Teilzeiterwerbstätigen (jeweils 4. Q. 2020) und dem tatsächlichen Arbeitsvolumen (2020), in % G 2.7



**Abbildung 1** Geschlechterverteilung der Erwerbspersonen in der Schweiz Quelle: Bundesamt für Statistik. (2021, August 10) <https://www.bfs.admin.ch/asset/de/18264813>

xen Fragestellungen, wie beispielsweise der Aufteilung der Hausarbeiten in der Familie oder dem Kauf eines Wagens im privaten Bereich, geht über in das Berufsleben, in welchem der Lohn, der Preis eines Guts oder einer Dienstleistung oder andere Bedingungen mit einer Gegenpartei vereinbart werden müssen und findet auf der politischen Ebene statt, z.B. wenn Gewerkschaftsverbände mit Arbeitgeberverbänden Gesamtarbeitsverträge neu verhandeln, bis zu Friedensverhandlungen zweier oder mehrerer Parteien in einem bewaffneten Konflikt.

Menschen werden immer gezwungen sein zu verhandeln (Menkel-Meadow, 2009, S. 426).

Erfahrungsgemäss können in Verhandlungsgesprächen die Emotionen hochkochen und es kann eintreffen, ob bewusst oder unbewusst, dass Ärger geäussert wird. Emotionen und deren Äusserung spielen in Verhandlungen eine wichtige Rolle und wirken sich auf das Ergebnis aus, dies wurde bereits in mehreren Studien bewiesen. Im Harvard Konzept von Fisher (1981) wird empfohlen, in Verhandlungssituationen die Sachfragen von den Personen getrennt zu behandeln, sowie die Interessen der Personen in den Vordergrund zu stellen und nicht deren Positionen. Grundsätzlich soll sachlich verhandelt werden (Fisher et al., 2021). Ist die Äusserung von Emotionen in Verhandlungssituationen also sinnvoll?

Ärger ist ein häufiges und wichtiges Thema in Verhandlungen, da er sowohl die Dynamik als auch das Ergebnis beeinflussen kann. In Verhandlungen kann Ärger entstehen, wenn eine Person sich ungerecht behandelt fühlt, ihre Ziele nicht erreicht oder sich von einem Verhandlungspartner provoziert fühlt. Ärger kann von einer Person oder von einer Gruppe ausgedrückt werden und kann sowohl positiv als auch negativ wirken. Wenn Ärger konstruktiv genutzt wird, kann er helfen, eine verfahrenere Situation zu lösen oder die Interessen einer Person zu fördern. Wenn Ärger jedoch unkontrolliert ausgedrückt wird, kann er die Verhandlungen beeinträchtigen und zu unerwünschten Ergebnissen führen. Eine interessante Frage ist, wie sich Ärger auf die Verhandlungen auswirkt und ob es Unterschiede zwischen Geschlechtern in Bezug auf die Wahrnehmung der Kompetenz und Auswirkungen von Ärger hinsichtlich gemachter Zugeständnisse und den Einfluss auf die Beziehung gibt.

## 1.2 Problemstellung

In diversen Studien wurde festgestellt, dass Frauen, welche im beruflichen Umfeld Ärger äussern, stärker an Ansehen verlieren als Männer, welche in derselben Situation Ärger äussern und unter Umständen ihr Ansehen steigern können, da sie als dominant und stark wahrgenommen werden (Brescoll et al., 2018).

Gemäss Brescoll und Uhlmann (2008) läuft eine Frau, welche Ärger äussert, Gefahr, im beruflichen Kontext als weniger kompetent eingeschätzt zu werden, da der Empfänger des Ärgers persönliche Probleme des Absenders hinter der Äusserung der Emotion vermutet.

Im Verlauf der Literaturrecherche wurde festgestellt, dass die Forschung zurzeit keine abschliessenden Antworten liefert, ob Ärger positive oder negative Auswirkungen auf ein Verhandlungsgespräch hat und ob diesbezüglich Unterschiede in der Wahrnehmung der Geschlechter besteht. Im Weiteren ist die Auswirkung von gespielten Emotionen in Verhandlungsgesprächen nicht hinreichend untersucht.

Diese Arbeit soll einen Beitrag leisten und neue Erkenntnisse gewinnen, ob die Äusserung von Ärger die vom Gegenüber wahrgenommene Kompetenz dieser Person beeinflusst, in welcher Form dies geschieht und ob das Geschlecht der den Ärger äussernden Person davon abhängig ist.

Ebenso wurde während der Literaturrecherche festgestellt, dass bisher keine Erkenntnisse vorliegen, wie sich die erwähnten Umstände in der Bevölkerung der Schweiz gestalten.

## 1.3 Forschungsfrage

Aus dieser Problemstellung resultiert folgende Forschungsfrage:

Wie wirkt sich die Äusserung von Ärger eines Mannes oder einer Frau in einer Verhandlungssituation auf die Zugeständnisse in Verhandlungen, die wahrgenommene Kompetenz und die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft aus und wie verhält es sich, wenn diese geäusserte Emotion vorgetäuscht ist.

## **1.4 Zielsetzung**

Die Zielsetzung der Arbeit liegt darin, die Frage zu beantworten, ob die Äusserung von Ärger in Verhandlungssituationen in der Schweiz förderlich ist und als taktisches Mittel eingesetzt werden kann oder ob besser darauf verzichtet werden sollte.

Im Fokus steht hierbei, ob es einen Unterschied macht, wenn eine Frau oder ein Mann den Ärger äussert und wie sich die Bereitschaft zu einer erneuten, zukünftigen Verhandlung verhält. Bezüglich der Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung soll ebenfalls untersucht werden, wie sich diese Bereitschaft gestaltet, wenn nach der Verhandlung klar wird, dass im vorhergehenden Verhandlungsgespräch die an den Tag gelegten Emotionen aufgesetzt, resp. gespielt waren.

Aus den Erkenntnissen sollen Empfehlungen für Verhandlungsteilnehmende in der Schweiz abgeleitet werden. Zudem sollen die Kenntnisse bezüglich des Forschungsfelds der Verhandlungstheorie vertieft werden

## **2 Überblick theoretische Grundlagen**

### **2.1 Begriffsdefinitionen**

Im folgenden Abschnitt sollen die wichtigsten Begriffe, welche im weiteren Verlauf der Arbeit verwendet werden, erläutert werden. Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf geschlechtsspezifische Formulierungen verzichtet.

#### **2.1.1 Verhandlung**

Die Verhandlung ist eine Form der Kommunikation, welche einen kontroversen Sachverhalt zwischen mindestens zwei Personen, Gruppen oder allgemein Parteien behandelt. Eine Verhandlung findet meistens in Gesprächsform statt, kann aber auch schriftlich erfolgen. Der kontroverse Sachverhalt beinhaltet gegensätzliche Bedürfnisse, Interessen und Motive. Die Hauptmerkmale von Verhandlungen sind die Folgenden: Mindestens zwei oder mehr Parteien, welche gewillt sind eine gemeinsame Vereinbarung zu erreichen, sind involviert, wobei die Bereitschaft aller Parteien für Zugeständnisse vorhanden ist. Zudem müssen alle involvierten Parteien Initiativen ergreifen, um Lösungen zu finden. Das Ziel ist das Erreichen eines angestrebten Interessenausgleichs (Helmold et al., 2019).

Jang und Bottom (2022) definierten die Verhandlung als einen sozialen Austauschprozess. Während dieses Prozesses versuchen Menschen entweder Konflikte zu

lösen oder zu einer Vereinbarung über ihr zukünftiges Handeln zu kommen (Jang & Bottom, 2022).

Es kann also gesagt werden, dass für eine Verhandlung ein sozialer Austausch von mindestens zwei Personen, welche verschiedene Interessen vertreten, die Grundlage ist. Die beiden Personen oder Parteien haben zum Ziel, zu einer Übereinkunft zu kommen, ohne ihre persönlichen Ziele zu vernachlässigen. Wird ein Erfolg erzielt, so wird ein Kompromiss gefunden, welcher mindestens die Minimalziele der beiden Parteien beinhaltet und gleichermaßen berücksichtigt. Es wird also im Idealfall ein gemeinsamer Mehrwert geschaffen. Können die beiden Personen oder Parteien ihre Minimalziele nicht erreichen, scheitert die Verhandlung.

### **2.1.2 Ärger**

Es ist wichtig darauf hinzuweisen, dass in der Literatur keine allgemeingültige oder allseits anerkannte Definition von Ärger oder Wut existiert. Der Begriff wird in der Wissenschaft so behandelt, als ob keine Definition oder Erklärung nötig ist (Hunsaker, 2017).

Im folgenden Abschnitt sollen jedoch einige Definitionen von Ärger aufgeführt werden, um den Begriff zu beleuchten.

Eine Definition beschreibt Ärger als eine Reaktion auf die Verletzung oder Bedrohung eines eigenen Anspruchs oder Ansprüche anderer Personen oder Gruppen, für welche Partei ergriffen wird. Für die Verletzung oder Bedrohung dieser Ansprüche wird eine andere Person oder Gruppe verantwortlich gemacht und für dieses Verhalten werden weder Rechtfertigung oder Entschuldigungsgründe akzeptiert. Daraus resultiert ein affektiver Vorwurf an eine andere Person oder Personengruppe. Ob dieser Vorwurf adressiert wird oder nicht, ist nicht massgebend (Montada, 1989).

In seiner Dissertation definiert von Seckendorff (2009) Ärger als einen Zustand, der aus Gefühlen der Spannung, Irritation, Störung oder Wut besteht und mit einer Aktivierung des autonomen Nervensystems verbunden ist. Die physiologische Erregung und deren Bewertung aufgrund interner und externer Umstände einer Situation stellen die zentralen Bestimmungsmerkmale von Ärger dar. Die äusseren Umstände haben dabei keinen direkten Einfluss auf den Ärger, sondern beeinflussen vielmehr die kognitive Bewertung einer Situation, welche für das Erleben von Ärger zentral erscheint (Seckendorff, 2009, S.10).

Gibson und Callister definierten Ärger im Jahre 2010 als eine Emotion, die dadurch hervorgerufen wird, dass ein Fehlverhalten durch eine andere Person oder Partei wahrgenommen wird und als Unrecht eingeschätzt wird. Die Äusserung des Ärgers hat oftmals das Ziel, das wahrgenommene Unrecht oder das Fehlverhalten zu korrigieren (Gibson & Callister, 2010).

Für den weiteren Verlauf der Arbeit kann also gesagt werden, dass Ärger durch einen Umstand hervorgerufen wird, der äusseren Ursprungs ist und das Handeln und Fühlen der verärgerten Person beeinflusst. Wird der Ärger adressiert, ist es oftmals das Ziel, den Umstand, welcher zur Verärgerung geführt hat, zu beeinflussen oder zu verändern.

### **2.1.3 Geschlecht**

Bei der Definition des Geschlechterbegriffs wird unterschieden zwischen dem biologischen Geschlecht und dem sozialen Geschlecht, wofür in den Sozialwissenschaften gemeinhin der Begriff «Gender» verwendet wird. Für die vorliegende Arbeit ist die eigene Wahrnehmung der geschlechtlichen Zugehörigkeit eines Gegenübers während eines Gesprächs massgebend. Darauf hat das biologische Geschlecht einen eminenten Einfluss, jedoch muss für den weiteren Verlauf der Betrachtungen auch der Genderbegriff erläutert werden.

Das biologische Geschlecht bezieht sich auf die geschlechtsspezifischen Merkmale, die auf chromosomale, hormonelle und anatomische Unterschiede zurückzuführen sind. Es gibt in der Regel zwei biologische Geschlechter: männlich und weiblich (Hubbard, 1996). Dies nehmen wir wahr aufgrund der körperlichen Erscheinung, anatomischen Ausprägungen und z.B. der Stimmlage. Die Wahrnehmung des biologischen Geschlechts wird unbewusst mit den erlernten Mustern und Verhaltensweisen in Verbindung gebracht, welche vermeintlich männlichen oder weiblichen Eigenschaften zugeschrieben werden. Dies führt zur Erläuterung des sozialen Geschlechts.

Gender bezieht sich auf die sozialen und kulturellen Erwartungen, Rollen und Verhaltensweisen, die mit einem bestimmten Geschlecht in einer Gesellschaft verbunden sind. Es geht darum, wie Geschlecht durch soziale Interaktion und kulturelle Normen und Werte konstruiert wird. Gender unterscheidet sich von biologischem Geschlecht und bezieht sich auf die Art und Weise, wie Geschlecht in einer Gesellschaft verstanden und gelebt wird (Butler, 1999).

Hinsichtlich des Genderbegriffs wird Geschlecht als eine soziale Struktur verstanden, welchen eine Beziehung zu menschlichen Körpern oder deren Unterschieden zu Grunde liegt. Die Art und Weise, wie die menschliche Gesellschaft mit dieser Beziehung zu menschlichen Körpern oder deren Unterschieden umgeht, so wie die vielen Konsequenzen, welche sich für das persönliche und das kollektive Leben ergeben, wird als «Gender» bezeichnet. Aus dieser Definition wird ersichtlich, dass die Zuordnung zu einem Geschlecht vielschichtige oder vieldimensionale Konsequenzen hat. Diese Zuordnung behandelt die eigene Identität, das Arbeitsleben, die Sexualität und nicht zuletzt Machtverhältnisse (Connell et al., 2013).

Diese sozialen Strukturen sind erlernt, resp. sozialisiert, was unweigerlich dazu führt, dass die Geschlechterstereotypen beleuchtet werden müssen.

#### **2.1.4 Geschlechterstereotype**

Geschlechterstereotype sind kognitive Strukturen, welche sozial geteiltes Wissen über die charakteristischen Merkmale von Frauen und Männern enthalten (Ashmore & Del Boca, 1979, S.219). Das heisst, dass kollektive Denkmuster in der Gesellschaft existieren, welche Eigenschaften oder Verhaltensweisen unbewusst Frauen oder Männern zuschreiben. Diese Denkmuster werden bereits von Kindsbeinen an erlernt und sind unglaublich schwierig zu beeinflussen.

Die Geschlechterstereotypen werden unterteilt in deskriptive und präskriptive Anteile. Erstere umfassen die traditionellen Annahmen, welche Eigenschaften oder Verhaltensweisen Frauen oder Männern zugeschrieben werden, wie sie sind und sich verhalten. So gelten z.B. Frauen als fürsorglich, verständnisvoll und empathisch. Männern hingegen werden die Eigenschaften oder Verhaltensweisen wie Dominanz, Zielstrebigkeit, Aggressivität usw. zugeschrieben. Werden diese Annahmen nicht bestätigt, ist Überraschung die Folge.

Die präskriptiven Anteile hingegen beinhalten die traditionellen Annahmen darüber, welche Eigenschaften Frauen und Männer haben sollten und welche Verhaltensweisen gezeigt werden sollten. Es besteht also eine Erwartungshaltung.

Eine Verletzung dieser Annahmen hat normalerweise Ablehnung oder Bestrafung zur Folge. Die Verletzungen von Stereotypen führen kaum zu einer Änderung der Stereotype, deswegen gelten sie als sehr resistent gegenüber Änderungen (Eckes, 2008).

Diese Erwartungen oder Rollenbilder können von Kultur zu Kultur variieren und wandeln sich mit der Zeit, jedoch sehr langsam.

### 2.1.5 Backlash-Effekt

Backlash-Effekte wurden definiert als soziale und wirtschaftliche Repressalien für ein Verhalten, welches nicht vorherrschenden Stereotypen entspricht. Frauen zum Beispiel leiden unter einem Backlash-Effekt, wenn diese vorherrschende Geschlechternormen verletzen (Rudman, 1998).

Gleichzeitig werden Männer Opfer eines Backlash-Effekts, wenn sie ein Verhalten zeigen, welches vom erwarteten Verhalten, das auf Geschlechterstereotypen basiert, abweichen (Rudman & Phelan, 2008).

Der Begriff «Backlash» wird umgangssprachlich verstanden als eine politische, konservative Reaktion auf progressive soziale oder politische Veränderungen.

Diese Reaktionen treten als Akte echter Überzeugung oder auch der Machtausübung in Erscheinung. Der Prozess des Backlash beginnt mit dem Innehaben von Macht einer Personengruppe oder einzelner Personen, welche diese Macht durch Veränderungen gefährdet sehen und die ursprünglichen, angestammten Verhältnisse bewahren oder wiederherstellen wollen, um die eigene Machtposition aufrecht zu erhalten oder zurückzuerlangen. Für einen Backlash sind die folgenden drei Bedingungen oder Bestandteile erforderlich. Erstens muss die Aktion der Macht innehabenden Gruppe oder Person eine Gegenreaktion sein. Diese Gegenreaktion schlägt auf eine Aktion einer anderen Person oder Personengruppe zurück. Zweitens muss Macht ausgeübt werden, um Zwang zu erzeugen. Drittens muss die Reaktion den Versuch darstellen, einen Teil oder die gesamte frühere Macht herzustellen oder die aktuelle Position zu bewahren. Die Motivation des Machtausübenden rührt daher, dass der drohende oder bereits erlebte Verlust von Macht oder Fähigkeiten als schmerzhaft erlebt wird und diesen Schmerz gilt es zu vermeiden (Mansbridge & Shames, 2008).

Weibliche Führungskräfte werden unverhältnismässig oft negativ bewertet. Es wird vermutet, dass dies daher rührt, weil diese von der Geschlechternorm abweichen und vermeintlich hierarchische Gegebenheiten bedrohen. Die schlechte Bewertung könnte also als Versuch verstanden werden, die vorherrschende Ungleichheit der Geschlechter zu erhalten und weibliche Führungskräfte für ihr «Ausscheren» abzustrafen. Diese weiblichen Führungskräfte, welche Dominanz und Handlungsfähigkeit an den Tag legen, werden also Opfer eines Backlash-Effekts. Sie zeigen ein Verhalten, welches so nicht erwartet wird und verletzen Stereotypen (Brescoll et al., 2018).

## 2.2 Forschungsbefunde

Im folgenden Abschnitt werden relevante Artikel zum aktuellen Stand der Forschung hinsichtlich Emotionen, gespielter Ärger und Backlash in Verhandlungen zusammengefasst und systematisch aufgearbeitet, um ein solides Fundament für die geplante empirische Untersuchung zu erhalten.

### 2.2.1 Emotionen in Verhandlungen

Das EASI-Modell (Emotion, Attention, Social Influence, Identity) von van Kleef ist ein theoretisches Modell, das beschreibt, wie Emotionen, Aufmerksamkeit, soziale Einflüsse und Identität zusammenwirken, um die Interaktionen zwischen Menschen zu beeinflussen.

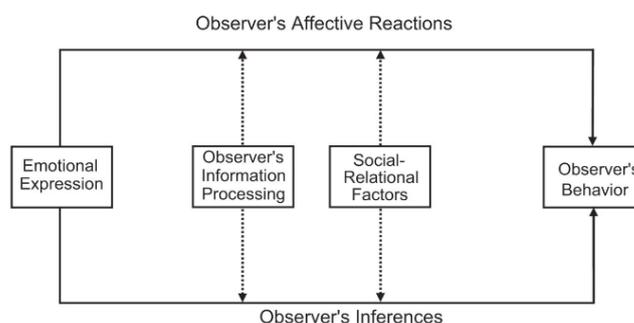


Abbildung 2 EASI Modell nach van Kleef Quelle: Van Kleef (2009, S.185)

Hinsichtlich der Emotionen geht das Modell davon aus, dass diese als Treiber von Verhalten und Interaktionen fungieren. Emotionen beeinflussen die Art, wie Menschen auf bestimmte Ereignisse oder Personen reagieren und beeinflussen so die Dynamik der Interaktion. Das Modell betont zudem die Rolle der Aufmerksamkeit bei Interaktionen. Menschen richten ihre Aufmerksamkeit auf bestimmte Aspekte ihrer Umwelt und die Weise, wie sie ihre Aufmerksamkeit auf bestimmte Dinge richten. Dies beeinflusst die Art, wie sie diese wahrnehmen und darauf reagieren.

Das Modell beschreibt, wie soziale Einflüsse die Interaktion beeinflussen. Dazu gehören unter anderem die Erwartungen anderer Menschen, wie sie sich verhalten und die Art und Weise, wie sie auf uns reagieren.

Schliesslich betont das Modell die Rolle der Identität bei Interaktionen. Unsere Identität beeinflusst, wie wir uns selbst und andere wahrnehmen und beeinflusst so, wie wir uns verhalten und auf andere reagieren.

Das EASI-Modell zeigt, dass diese vier Faktoren miteinander interagieren und dass Veränderungen in einem dieser Faktoren Auswirkungen auf die anderen haben können. Es dient als Rahmen, um zu verstehen, wie Emotionen und soziale Interaktionen funktionieren und wie sie beeinflusst werden können (Van Kleef, 2009).

In Verhandlungen spielen diese Faktoren eine Rolle, wobei im Harvard Konzept insbesondere auf die den Faktor Emotion eingegangen wird.

Im Harvard Konzept wird formuliert, dass Emotionen in Verhandlungen wichtiger sein können als sachliche Argumente. Emotionen können unter Umständen eine Verhandlung abwürgen oder scheitern lassen, da viel auf dem Spiel stehen und ein Mensch sich bedroht fühlen kann. Angst kann Ärger hervorrufen oder umgekehrt. Wird die Reaktion erwidert, kann dies eine Spirale auslösen, an deren Ende keine Partei etwas gewinnt. Jedoch empfehlen die Autoren auch, nicht zu sanft zu sein. Es wird die Meinung vertreten, dass Sänfte und Härte gleichzeitig in einem Verhandlungsgespräch Platz finden sollen und das eine das andere nicht ausschliesst (Fisher et al., 2021).

Im beruflichen Kontext sollte also möglichst ohne negative Emotionen verhandelt werden? Die Sache soll im Vordergrund stehen und von der Person getrennt werden. Angst oder Furcht sollte nicht ausgestrahlt werden, da dies Schwäche signalisiert. Ärger sollte nicht signalisiert werden, da dieser Angst oder als Gegenreaktion wiederum Ärger hervorrufen kann. Soll also versucht werden auf Emotionen grundsätzlich zu verzichten?

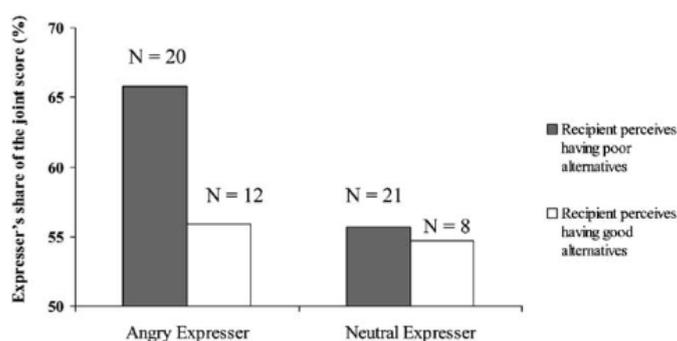
Dies ist nicht möglich, da Menschen immer Emotionen empfinden. In seinem Artikel aus dem Jahre 2002 beschreibt Shapiro, dass Emotionen, die während einer Verhandlung geäußert werden, die Fähigkeit beeinflussen, ein Verhandlungsziel zu erreichen. Verhandlungsparteien können ihre Verhandlungsposition stärken, indem Emotionen in die Verhandlung einbezogen werden. Im Artikel wird zwischen affektiver und instrumenteller Zufriedenheit unterschieden, worauf im nachfolgenden Kapitel eingegangen wird. Geäußertes Ärger kann in einer Verhandlung eine echte Emotion sein, aber auch taktisch eingesetzt werden, wobei die Emotion bewusst vorgetäuscht wird. So wird das Beispiel eines Gebrauchtwagenhändlers aufgeführt dessen Preisvorstellung durch den Kunden zurückgewiesen wurde. Der Händler täuscht nun seine Verärgerung vor, um den Kunden einzuschüchtern und ihn trotzdem zum Kauf zu bewegen. (Shapiro, 2002).

Sinaceur und Tiedens (2006) stellten die Hypothese auf, dass der Ausdruck von Ärger die erreichten Zugeständnisse in Verhandlungen erhöhen kann, unter der Voraussetzung, dass der Empfänger des Ärgers keine besseren Alternativen hat. Diese Annahme trafen sie, da Sie davon ausgingen, dass der Ausdruck von Ärger als Härte wahrgenommen wird und diese Härte im Allgemeinen zu Zugeständnissen führen sollte. Sie wiesen aber darauf hin, dass bisher nicht abschliessend untersucht wurde, dass dem so ist. Existierende Alternativen für den Empfänger des Ärgers sollten aber die Bereitschaft zu Zugeständnissen in Verhandlungen erheblich

beeinflussen. Dies sollte in zwei Experimenten untersucht werden. Die Probanden übernahmen im ersten Experiment die Rolle des Verhandlungsführers und sollten die Garantiebedingungen für ein technisches Gerät aushandeln. Die Probanden wurden mit elf Aussagen konfrontiert, wovon in den letzten vier die Emotion des Gegenübers variiert wurde, entweder verärgert oder nicht. Zudem wurden zwei Gruppen gebildet, wovon eine Gruppe gute Alternativen und die zweite Gruppe schlechte Alternativen zur Verhandlung hatten. Die Ergebnisse des ersten Experiments zeigen, dass Probanden mit schlechten Alternativen mehr Zugeständnisse machten, wenn sie mit Ärger konfrontiert wurden, als Probanden, welche nicht mit dem Ausdruck von Ärger konfrontiert wurden.

Daraus schlossen die Autoren, die Annahme sei richtig, dass das Ausdrücken von Ärger als eine Strategie der Härte funktionieren kann, wenn der Verhandlungspartner schlechte Alternativen hat. Im zweiten Experiment nahmen gesamthaft 142 Studierende, davon 72 Frauen und 70 Männer, einer französischen und einer marokkanischen Universität teil. Das Geschlecht und die Herkunft wurden nicht weiter untersucht oder diskutiert.

Während des Experiments sollte ein arbeitsvertragliches Verhältnis ausgehandelt werden und die Diskussionspunkte Lohn, Ferien, Arbeitsort und die Arbeits-



mittel, welche vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt wurden. Es wurden zufällig die Rolle des Bewerbers und des Einstellenden verteilt und die Teilnehmenden erhielten die Informationen Ihrer Rolle entsprechend.

Die Teilnehmenden, welche die einstellende Rolle innehatten, erhielten die Aufgabe ihre Emotionen einzusetzen, um Stärke und Macht zu demonstrieren. Die wütende Gruppe der Einstellenden erhielt den Rat von Experten ihren Ärger verbal oder non-verbal auszudrücken und die neutrale Gruppe sollte Ihre Emotionen kontrollieren und ruhig bleiben. Die Probanden in der Kandidatenrolle erhielten keine Anweisungen, wie sie mit ihren Emotionen umgehen sollten. Um den Effekt, welcher im ersten Experiment aufgetreten war zu untersuchen, wurde allen Bewerbern mitgeteilt, dass sie schlechte Alternativen haben. Nach der Verhandlung wurden die Punkte gezählt und ein Fragebogen ausgefüllt. Die Ergebnisse (siehe Abb. 3) bestätigten wiederum die Annahme, dass die Bewerber, welche mit Ärger konfrontiert wurden, schlechtere Ergebnisse erzielten als jene, welche nicht mit Ärger konfrontiert wurden. Die Auto-

ren schlussfolgerten, dass erstens ein Verhandlungspartner, der Ärger äussert, als hart wahrgenommen wird und zweitens der Empfänger, falls er keine besseren Alternativen hat, durch den geäusserten Ärger dazu bewogen wird, höhere Zugeständnisse zu machen (Sinaceur & Tiedens, 2006).

Sinaceur und Kleef (2011) vermuteten, dass der Ausdruck von Ärger in Verhandlungen allgemein als Härte wahrgenommen wird und dass die Wahrnehmung dieser Härte das Verhandlungsergebnis beeinflussen kann. Um die Vermutungen zu prüfen, wurden drei computergestützte Experimente durchgeführt, um drei Hypothesen zu testen.

Davon ausgehend, dass die Kommunikation von Ärger eine wirksame Strategie sein kann, um bessere Verhandlungsergebnisse zu erzielen, da der Empfänger die Wut als Drohung aufnehmen kann, dass die Verhandlung scheitern könnte, wurde folgende Hypothese aufgestellt: Die Wahrnehmung einer Drohung durch ausgedrückten Ärger hat einen positiven Effekt auf Zugeständnisse in einer Verhandlung im Vergleich zu einer Kontrollgruppe. Im Artikel wird darauf hingewiesen, dass eine Person, welche eine Drohung ausspricht, kontrollierter und selbstbewusst wahrgenommen wird, als eine Person, die Wut äussert, da diese Person dementsprechend als nicht gelassen wahrgenommen wird. Diese Einschätzung führte zu zwei weiteren Hypothesen: Die zweite Hypothese, welche aufgestellt wurde, lautete, dass die Kommunikation von Drohungen effektiver ist als die Kommunikation von Wut, wenn das Ziel die Erreichung von Zugeständnissen in Verhandlungen ist und drittens, dass dieser relative Effekt hervorgerufen wird durch die höher wahrgenommene Gelassenheit, welche die Drohung im Vergleich zur Äusserung von Ärger vermittelt.. Im ersten Experiment konnte bewiesen werden, dass Ärger in Verhandlungen zu Zugeständnissen führt, da dieser als Drohung wahrgenommen wird.

Im zweiten Experiment konnte bewiesen werden, dass die Kommunikation einer Drohung effektiver ist als die Kommunikation von Ärger, da höhere Zugeständnisse an ein drohendes Gegenüber gemacht werden, als an einen Gesprächspartner, der Ärger äusserte. Zudem wurde festgestellt, dass der Zeitpunkt der Äusserung, ob Drohung oder Wut, einen Einfluss auf die Effektivität der Äusserung hat. Je später in der Verhandlung die Drohung oder der Ärger kommuniziert wurde, desto höher war die Auswirkung (Sinaceur & Kleef, 2011).

Obwohl die Auswirkung von Wutausdrücken auf die Wahrnehmung von Härte in Verhandlungen nicht nachgewiesen wurde, scheint es wahrscheinlich, dass diese

Auswirkung verallgemeinert werden kann und dass solche Wahrnehmungen das Verhandlungsergebnis beeinflussen können.

Mittels zweier Experimente wurde 2015 untersucht, wie sich die Äusserung von Ärger in verschiedenen Verhandlungssituationen niederschlägt. Dabei wurden ein kooperatives, ein kompetitives und ein ausgeglichenes Szenario gebildet.

Es wurde zum einen die Hypothese aufgestellt, dass in vorwiegend kooperativen Verhandlungssituationen der Ausdruck von Ärger weniger effektiv wäre beim Versuch, die Zugeständnisse zu erhöhen, da dies von Verhandlungspartnern eher als Ausdruck von Feindseligkeit wahrgenommen wird, als dass durch diese auf Härte zurückgeschlossen wird. Die zweite Hypothese war beinahe identisch, jedoch drehte es sich um eine Verhandlungssituation, die nicht kooperativ, sondern auf Wettbewerb ausgerichtet war, also kompetitiven Charakters.

Die Studie konnte aufzeigen, dass die sozialen Auswirkungen von Wutausbrüchen in den jeweiligen Situationen signifikant variieren. Die Auswirkungen von Wutausbrüchen sind weniger effektiv in kooperativen und kompetitiven Szenarien als in ausgewogenen (Adam & Brett, 2015).

### **2.2.2 Affektive und instrumentelle Zufriedenheit in Verhandlungen**

Affektive Zufriedenheit wird beschrieben als der allgemeine Grad der Zufriedenheit mit den während der Verhandlung erlebten Emotionen, also eine gefühlte Zufriedenheit, losgelöst von kognitiven Prozessen.

Wenn ein Verhandler im Vorfeld daran zweifelt, dass er in der bevorstehenden Verhandlung mit Respekt behandelt wird, aber anschliessend während der Verhandlung mit angemessenem Respekt behandelt wird, empfindet er im Moment der Feststellung wahrscheinlich Begeisterung. In diesem Fall ist die affektive Zufriedenheit eher hoch.

Sollte der umgekehrte Fall eintreten, dass der Verhandler während der Verhandlung Geringschätzung erlebt, wird er frustriert sein. Die Frustration bedeutet in diesem Moment, dass die affektive Zufriedenheit eher gering ist.

Die instrumentelle Zufriedenheit hingegen beschreibt die Zufriedenheit über die effektiv erreichten Verhandlungsergebnisse und die Effektivität und Effizienz während der Verhandlung, welche gemessen und beurteilt werden können.

Als Beispiel wird ein zehntägiges Treffen zweier Verhandlungsführer beschrieben, die viele positive Emotionen während des Treffens empfinden, aber keine Annäherung ihrer Positionen erreichen, das heisst, zu keiner Übereinkunft kommen. In diesem Fall wird dies als instrumenteller Misserfolg erlebt. Im Artikel wird gefolgert, dass positive Emotionen in Verhandlungen die affektive Zufriedenheit erhöhen. Negative Emotionen wie Ärger gefährden die affektive Zufriedenheit, können jedoch auch die instrumentelle Zufriedenheit gefährden, da die Verhandler Gefahr laufen nicht mehr auf der sachlichen Ebene zu diskutieren, um die Verhandlungsziele zu verfolgen, sondern die Person, welche zum Beispiel Ärger geäussert hat, zu bestrafen und so die eigenen Ziele während der Verhandlung aus den Augen zu verlieren (Shapiro, 2002).

### 2.2.3 Gespielter Ärger in Verhandlungen

Der Umgang mit Emotionen, insbesondere Ärger, ist eine der Schlüsselkompetenzen der Menschen, die an Verhandlungen teilnehmen. Es kann unterschieden werden zwischen taktischer und echter Äusserung der Emotion während einer Verhandlung. Unter taktischem Ärger wird verstanden, dass dieser zu einem Zweck eingesetzt wird, als Verhandlungsstrategie, um das Gegenüber zu verunsichern oder unter Druck zu setzen. Ein Verhandlungsteilnehmer, welcher mit Ärger konfrontiert wird, muss unterscheiden können, welcher Art der Ärger ist, um darauf seine Strategie abstimmen zu können. Die blinde Erwidern von Ärger kann einen Prozess auslösen, an dessen Ende der Abbruch der Verhandlung steht. Es wird angeraten, deeskalierend zu agieren, ohne die eigene Position zu schwächen. Dies soll unterstrichen werden durch die nonverbale Signalisation von Standfestigkeit und Sicherheit. Ebenso kann eine Pause verlangt werden, um die Situation zu entspannen und der Emotion ihre Wirkung zu nehmen. Auf die Emotion einzugehen, ohne Zugeständnisse zu machen, kann helfen mit dem Gegenüber in Beziehung zu treten und die Auslöser des Ärgers zu ergründen (Schroth, 2008).

Eine Studie aus dem Jahr 2012 hat mittels zweier Experimente gezeigt, dass das Vertrauen in den Verhandlungspartner verloren geht, wenn dieser während der Verhandlung Ärger äussert und sich herausstellt, dass dieser Ärger nur gespielt ist. Dies hat zur Folge, dass aufgrund der ausgelösten Unnachgiebigkeit durch den Vertrauensverlust, das Verhandlungsergebnis oder die Zugeständnisse in der Verhandlung für den Sender des Ärgers schlechter ausfiel.

Ausgangslage der beiden Experimente ist die Vermutung, dass oberflächlich gespielter Ärger das Vertrauen verringert und somit den Empfänger des Ärgers zu Unnachgiebigkeit anstiftet. In Experiment 1 wird eine Verhandlungssituation von Angesicht zu Angesicht simuliert, wobei die eine Gruppe oberflächlich gespielten Ärger und die Kontrollgruppe keine Emotionen erfährt. Der oberflächlich gespielte Ärger verringert den Verhandlungserfolg im Gegensatz zum Zeigen keiner Emotion. Der Effekt wird damit erklärt, dass durch die gespielte Emotion das Vertrauen des Gegenübers verringert wurde.

Im Experiment 2 wird die Verhandlung per Videoschaltung simuliert und statt gespieltem Ärger wird dem Gegenüber echte, tiefsitzende Verärgerung vermittelt. Im Gegensatz zum Zeigen keiner Emotion wird durch echten Ärger in der Verhandlung mehr erreicht. Die Ergebnisse der beiden Experimente deuten darauf hin, dass das

Vortäuschen von Emotionen einer Verhandlung oder Konfliktlösung abträglich sein kann (Coté et al., 2012).

Davon ausgehend, dass der Ausdruck von Ärger in Verhandlungen die erreichten Zugeständnisse erhöhen kann und das Vortäuschen von Wut in Verhandlungen gemeinhin als effektive Verhandlungstaktik gelte, wurden 2016 fünf Hypothesen mittels Experimente überprüft. Der Fokus lag auf der Vermutung, dass das Vortäuschen von Ärger in Verhandlungen kurzfristig zu höheren Zugeständnissen führen kann, jedoch langfristig grosse Nachteile birgt, da ein sogenannter Blowback-Effekt auftritt.

Dieser Effekt funktioniert wie eine Rückkoppelung. Sendet ein Verhandlungsführer Ärger aus, ob echt oder gespielt, besteht eine grosse Wahrscheinlichkeit, dass aufgrund des wechselseitigen Einflusses von Verhandlungspartnern, dieser Ärger gespiegelt oder retourniert wird. Das führe dazu, dass verärgerte Personen noch verärgelter oder gar destruktiv werden. Bei taktisch eingesetztem Ärger, also einer gespielten Emotion, bestünde somit die Gefahr, dass der ursprüngliche Absender am Ende echten Ärger empfindet. Dies wiederum kann das Ingangsetzen einer Abwärtsspirale zur Folge haben, die dazu führt, dass bereits getroffene Vereinbarungen nach der Verhandlung nicht eingehalten werden.

Im Gegensatz zu diesem Gedanken wird erwartet, dass es sich bei ausgedrückter Freude, auch wenn diese Gespielt sei, umgekehrt verhalte. Die erste Hypothese besagt, dass falsch dargestellter Ärger oder falsch dargestellte Freude erstens die echte Wut oder Freude des Verhandlungspartners steigert und zweitens, dass bei gespielter Ärger das Vertrauen der Gegenseite verringert wird und bei gespielter Freude das Vertrauen erhöht wird.

Die zweite Hypothese beinhaltete, dass falsch dargestellter Ärger oder falsch dargestellte Freude auf den Äussernden zurückschlagen würde und seine echte Wut oder Freude steigern würde und das Vertrauen im Falle von Wut verringern und im Falle von Freude steigern würde. In Hypothese drei wurde postuliert, dass falsch dargestellter Ärger die Wahrscheinlichkeit verringert, dass getroffene Vereinbarungen umgesetzt werden, wobei gespielte Freude diese Wahrscheinlichkeit erhöhe. Dieser Effekt hängt ab vom Vertrauen.

Falsch dargestellter Ärger oder falsch dargestellte Freude erhöhe, resp. verringere die Kooperation des Verhandlungspartners nach der Verhandlung, war der Inhalt von Hypothese 4. Wiederum hinge der Effekt vom Vertrauen in den Verhandlungspartner ab. In der letzten Hypothese wurde gesagt, die Kosten des Verhandlungs-

führers, welcher gespielten Ärger aussendet, für eine Umsetzung der ausgehandelten Vereinbarung würden steigen, respektive sinken.

Die Hypothesen 1 und 2 konnten bestätigt werden, was die Aussagen bezüglich des Ärgers betrifft. Der vermutete Blowback-Effekt konnte bestätigt werden. In Experiment 2 konnte nachgewiesen werden, dass sich die falsche Darstellung von Ärger im Nachgang zur Verhandlung als nachteilig herausstellte. Durch das verringerte Vertrauen, das der Bewerber dem Arbeitgeber entgegenbrachte, wurde die konstruktive Zusammenarbeit und deren Ergebnisse nach der Verhandlung verschlechtert.

Wiederum zeigte sich, dass sich aufgrund des Blowback-Effekts, die gespielte Äusserung von Ärger negativ auf die Arbeitgeber auswirkte. Die erreichten Zugeständnisse und das Vertrauen waren geringer als in der Gruppe, welche Freude vortäuschte. Die Autoren schlussfolgerten, dass sich vor allem das Vertrauen des Bewerbers auf die Ergebnisse zukünftiger Zusammenarbeit auswirkte (Campagna et al., 2016).

#### 2.2.4 Backlash-Effekt in Verhandlungen

Im Jahr 2008 wurde mittels einer Reihe von drei Experimenten die geschlechtsabhängigen Auswirkungen von geäussertem Ärger im beruflichen Umfeld untersucht. In den drei Experimenten wurde festgestellt, dass Männer, welche Ärger äussern, kompetenter wahrgenommen werden und auf einen äusseren Umstand reagieren, wohingegen bei Frauen, die Ärger äussern, vermutet wird, dass sie mit der Situation nicht professionell umgehen können und der Ärger auf eine innere, persönliche Verstimmung zurückgeführt wird. Im ersten Experiment wurden den Teilnehmern per Videoaufnahme Interviews von Bewerbern gezeigt. Die Teilnehmer hatten die Aufgabe die Bewerber hinsichtlich Status, angemessenes Gehalt und Kompetenz zu bewerten. Die Bewerber reagierten mit Trauer oder Wut auf den Verlust eines wichtigen Kunden. Die Wut zeigenden Männer schnitten am besten ab, wobei die Wut zeigenden Frauen am wenigsten erfolgreiche Resultate erzielten.

Im zweiten Experiment sollte ermittelt werden, ob die negative Wertung von Wut zeigenden Frauen auf das Geschlecht zurückzuführen ist oder ob der soziale Status einen Einfluss spielen kann. Es wurde festgestellt, dass die Frauen nur aufgrund ihres Geschlechts schlechter abschnitten. Im dritten Experiment wurde gezeigt, dass Frauen, welche für ihren Ärger objektive, äussere Umstände nennen, die negativen Auswirkungen von geäussertem Ärger abschwächen können.

Die Resultate der Studie zeigten zudem, dass bei wütenden Frauen ein geringerer sozialer Status und ein geringeres Jahreseinkommen, sowie geringere Kompetenz durch die Teilnehmer vermutet wurde. Sobald jedoch ein äusserer Umstand als Grund für den Ärger genannt wurde, erlitt die Frau nicht denselben Verlust an wahrgenommenen Status, Jahresverdienst und Kompetenz (Brescoll & Uhlmann, 2008).

Eriksson und Sandberg (2012) haben festgestellt, dass ein Unterschied zwischen Frauen und Männern besteht, wenn die Bereitschaft, eine Verhandlung einzuleiten, untersucht wird. Männer sind eher bereit, in eine Verhandlung einzusteigen und ihre Forderungen zu äussern, als Frauen. Es wird darauf zurückgeführt, dass eine Frau befürchten muss, stärker darunter zu leiden oder stärker sanktioniert zu werden, wenn sie dominant und fordernd auftritt, da sie so aus dem erwarteten geschlechtertypischen Verhaltensmuster ausbricht. Es wurden die beiden Hypothesen aufgestellt, dass Männer mit einer höheren Wahrscheinlichkeit eine Verhandlung für einen höheren Geldbetrag einleiten würden und zweitens, dass der geschlechtsspezifische Unterschied grösser sein würde, falls der Verhandlungspartner männlich ist.

Die Daten wurden mittels eines Experiments mit Studenten dreier schwedischer Hochschulen erhoben. Die Teilnehmer mussten vor Ort ein Puzzle lösen, wofür ihnen im Vorfeld eine Geldbetragsspanne versprochen wurde. Den effektiven Betrag galt es nach dem Lösen des Puzzles zu verhandeln. Mit einem männlichen oder weiblichen Verhandlungspartner sollte eine Verhandlung eingeleitet worden sein. 42 % der männlichen Probanden leiteten eine Verhandlung ein. Bei den weiblichen Probanden waren es nur 28%, die eine Verhandlung einleiteten, um einen höheren Betrag zu erhalten. (Eriksson & Sandberg, 2012).

Salerno et al. (2018) haben drei Experimente durchgeführt, welche Gerichtsverhandlungen und die Äusserung von Wut oder Ärger und den Einfluss des Geschlechts des Anwalts auf die Geschworenen zum Inhalt hatte. In Experiment 1 wurde eine Stichprobe von 120 Studenten nach dem Zufallsprinzip in Gruppen geteilt, welche einem männlichen oder weiblichen Anwalt zugeordnet wurden, der das Schlussplädoyer auf eine wütende oder neutrale Art vortrug. Es wurde abgefragt, welchen Anwalt sie beauftragen würden. Der wütende männliche Anwalt würde dem ruhigen männlichen Anwalt im Falle einer Beauftragung vorgezogen werden, da dieser als kompetenter, überzeugender und effektiver angesehen wurde. Der wütende männliche Anwalt wurde der wütenden weiblichen Anwältin ebenfalls vorgezogen, da der männliche wütende Anwalt als überzeugender und dominanter wahrgenommen wurde. Die weibliche wütende Anwältin hingegen wurde als schrill und unausstehlich erlebt, was zu einer Verringerung der Wahrscheinlichkeit einer Auftragsvergabe führte. In Experiment 2 konnte der Effekt mit einer grösseren Stichprobe von 294 Probanden wiederholt werden. In Experiment 3, mit einer Stichprobe von 273 Teilnehmern, wurde das Geschlecht der Teilnehmenden miteinbezogen. Es konnte gezeigt werden, dass insbesondere die weiblichen Probanden die wütende weibliche Anwältin für weniger effektiv hielten. Die männlichen Probanden hingegen hielten sie nicht für weniger effektiv.

Die Analyse aller drei Experimente zeigte, dass wütende Anwältinnen im Vergleich zu ruhigen Anwältinnen als signifikant weniger effektiv wahrgenommen wurden, wütende männliche Anwälte hingegen wurden als signifikant effektiver wahrgenommen. Die Autoren der Studie kommen zu folgender Schlussfolgerung: Frauen können sich im Gerichtssaal die Vorteile von geäussertem Ärger nicht zu Nutze machen. Im Gegenteil merken die Autoren an, dass die Äusserung von Ärger im Gerichtssaal Anwältinnen daran hindern könnte, in ihrer Karriere voranzukommen, da sie Nachteile in Kauf nehmen müssen, wenn sie sich identisch wie Ihre männlichen Berufskollegen im Gerichtssaal verhalten (Salerno et al., 2018).

Neben der Tatsache, dass Frauen mit Nachteilen zu rechnen haben, sollten sie in Verhandlungen Ärger äussern, existiert scheinbar grundsätzlich eine geringere Bereitschaft seitens der Frauen, sich in Verhandlungssituationen zu begeben. Habbe (2019) sieht als Ursache für die geringere Bereitschaft von Frauen zur Verhandlung und eine Hürde in Verhandlungen, den Backlash-Effekt. Frauen fürchten, nicht dem von der Gesellschaft erwarteten Rollenbild der Frau zu entsprechen, wenn sie forsch auftreten und für ihre Interessen eintreten und zum anderen fürchten sie bei ihrem Verhandlungspartner auf Ablehnung oder negative Gegenreaktionen zu stossen (Habbe, 2019).

Ob die Äusserung von Wut in Abhängigkeit des Geschlechts oder der Zugehörigkeit zu einer Ethnie die Entscheidungsfindung in Gruppen beeinflusst, wurde durch Salerno et al. (2019) untersucht. Es wurde vermutet, dass der Ausdruck von Wut oder Ärger als selbstsicher und kompetent wahrgenommen wird. Es wurden drei Experimente durchgeführt, welche zum Ziel hatten, die Äusserung von Wut bei Geschworenenentscheidungen zu untersuchen. Die Probanden wurden mit einem Computergestützten Experiment in die Situation versetzt, an einem Jury Entscheid teil zu haben. In einer Gruppe von sechs Geschworenen war ein unentschlossener nicht derselben Meinung wie die vier anderen Geschworenen und der Proband. Der unentschlossene Geschworene äusserte seine von der Gruppe abweichende Meinung entweder mit dem Ausdruck von Wut oder Ärger oder ohne den Ausdruck der Emotion. Alle Teilnehmer nahmen die Geschworenen, welche die Emotion äusserten, als emotionaler wahr. Jedoch waren sie weniger effektiv und einflussreich, wenn sie weiblich oder nicht weiss waren (Salerno et al., 2019).

Wessler (2021) hat mittels einer experimentellen Studie untersucht, ob für Frauen die Gefahr eines Backlash-Effekts besteht, wenn sie in Verhandlungen Ärger äussern. Ausgangslage war der Gedanke, dass Ärger als Emotion Dominanz und Stärke demonstriert, also wird die Emotion eher von Männern als von Frauen erwartet. Freude hingegen sei eine Emotion, welche hilft, Beziehungen zu unterstützen oder zu festigen und werde deshalb eher von Frauen als von Männern erwartet. Es wurden vier Hypothesen aufgestellt, in welcher mittels eines Experiments und der Auswertung der daraus gewonnenen Daten die Auswirkungen von ausgedrückter Freude und ausgedrücktem Ärger überprüft werden sollten. Hypothese 1 besagte, dass Individuen, welche während einer Verhandlung mit Ärger konfrontiert sind, schlechtere Ergebnisse für sich selbst erzielen werden, als wenn sie Freude erfahren. Hy-

pothese 2 sagte aus, dass Individuen, welche während einer Verhandlung Ärger ausgesetzt sind, ihr Gegenüber negativer wahrnehmen. Gemessen wurden dabei die Wahrnehmung der Sympathie, der Kompetenz und der Wettbewerbsorientiertheit des Absenders der Emotion. Der Empfang von Wut gegenüber Freude führe zu niedrigeren wirtschaftlichen Ergebnissen, insbesondere wenn das Gegenüber männlichen Geschlechts ist, lautete Hypothese 3. In Hypothese 4 wurde formuliert, dass Wut im Vergleich zu Freude in einer geringeren Wahrnehmung von Sympathie, Kompetenz und Wettbewerbsfähigkeit mündet, insbesondere wenn das Gegenüber weiblichen Geschlechts ist. Das Experiment wurde computergestützt durchgeführt und hatte zum Ziel, eine Verhandlungssituation nachzustellen. Die Probanden, mit einer Teilnehmerzahl von 82 Personen, wurden mit wütenden oder freudigen Chat-Nachrichten ihres Verhandlungspartners konfrontiert. Der Verhandlungspartner war männlichen oder weiblichen Geschlechts. Bei der Auswertung des Experiments konnte gezeigt werden, dass bei einem verärgerten Verhandlungspartner die Probanden weniger für sich selbst einforderten und so ein schlechteres Ergebnis erzielten. Dies hatte jedoch einen sozialen Preis zur Folge: Das den Ärger äussernde Gegenüber wurde als weniger sympathisch, weniger kompetent und wettbewerbsorientierter wahrgenommen. Diesen sozialen Auswirkungen lag kein signifikanter Geschlechterunterschied zu Grunde, aber es ergab sich bei der Auswertung der Daten ein Verdacht auf einen Backlash-Effekt für Ärger äussernde Frauen. Wütende Frauen erzielten schlechtere Verhandlungsergebnisse, wurden als weniger sympathisch und als ehrgeiziger wahrgenommen (Wessler, 2021).

## **2.3 Hypothesen**

Abgeleitet aus der Problemstellung und Forschungsfrage sowie aufgearbeitet durch den Forschungsbefund werden folgende Hypothesen aufgestellt, welche im weiteren Verlauf der Arbeit untersucht werden sollen.

### **2.3.1 Hypothese 1**

- H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäußert, hat das Geschlecht keinen Einfluss auf die durch das Gegenüber wahrgenommene Kompetenz.
- H1: Männer, welche in Verhandlungen Ärger äussern, werden von einer Stichprobe kompetenter wahrgenommen als Frauen, welche in Verhandlungen Ärger äussern.

### **2.3.2 Hypothese 2**

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäußert, hat das Geschlecht keinen Einfluss auf die erreichten Zugeständnisse.

H2: Frauen, welche in Verhandlungen Ärger äussern, erreichen bei einer Stichprobe weniger Zugeständnisse als Männer, welche in Verhandlungen Ärger äussern.

### **2.3.3 Hypothese 3**

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäußert, hat das Geschlecht keinen Einfluss auf die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft.

H3: Äussert eine Frau in Verhandlungen Ärger, fällt die Bereitschaft ihres Verhandlungspartners zu erneuten Verhandlungen tiefer aus, als wenn ein Mann in Verhandlungen Ärger äussert.

### **2.3.4 Hypothese 4**

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäußert, hat es keinen Einfluss auf die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft, wenn der Ärger gespielt war.

H4 a: Stellt sich der in Verhandlungen geäußerte Ärger als gespielt heraus, fällt die Bereitschaft des Verhandlungspartners zu erneuten Verhandlungen tiefer aus, als wenn der Ärger echt war.

H4 b: Zudem verstärkt sich dieser Effekt, wenn eine Frau den gespielten Ärger geäußert hat im Vergleich zu einem Mann, der gespielten Ärger geäußert hat.

### 3 Methodik

Für die Datenerhebung der vorliegenden Arbeit wird ein quantitatives Vorgehen gewählt. Die Hypothesen werden mittels eines Online-Vignettenexperiments überprüft, welches auf der Plattform *unipark.de* erstellt wird. Das Experiment wird ausschliesslich auf elektronischem Weg, vorwiegend per Mail und Messenger, verteilt. Die erhobenen Daten werden bereinigt und anschliessend mit dem Statistikprogramm *IBM SPSS Statistics* ausgewertet.

#### 3.1 Forschungsdesign

Das Experiment besteht aus einem 2 (Emotion: Ärger ja / Ärger nein) x 2 (Verhalten: echt / gespielt) x 2 (Geschlecht: weiblich / männlich) – faktoriellen Design. Somit sind 3 unabhängige Variablen (kurz UV) vorhanden woraus ein Versuchsplan mit acht Gruppen resultiert.

	Äusserung von Ärger			
	ja		nein	
	echt	gespielt	echt	gespielt
männlich	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3	Gruppe 4
weiblich	Gruppe 5	Gruppe 6	Gruppe 7	Gruppe 8

**Tabelle 1** Versuchsplan

Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden in den Diagrammen für die Ausprägungen der jeweiligen Faktoren folgende Abkürzungen verwendet:

<b>Geschlecht</b>	<b>m (männlich)</b>	<b>w (weiblich)</b>
<b>Emotion</b>	Ä (Ärger)	nÄ (nicht Ärger)
<b>Verhalten</b>	e (echt)	gs (gespielt)

**Tabelle 2** Abkürzungen der Faktorausprägungen

##### 3.1.1 Messinstrumente und Randomisierung

Die abhängigen Variablen (kurz AV) bilden im Experiment die Zugeständnisse in Form eines kommerziellen Angebots, die Messung der wahrgenommenen Kompetenz und die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft.

Die Probanden werden nach der Einleitung und den einleitenden Informationen auf die acht Gruppen verteilt. Dies erfolgt mittels der Filterfunktion, welche auf der Plattform verwendet werden kann. Hiermit wird die Randomisierung sichergestellt.

Den Probanden werden 8 verschiedene Versionen des Verhandlungsgesprächs, entsprechend den UV, vorgelegt. Anschliessend wird gemessen, wie die Höhe der Zugeständnisse ausfällt. Dies erfolgt durch die Eingabe des Kaufangebots in ein Textfeld.

Anschliessend wird gemessen, wie kompetent der Verhandlungspartner wahrgenommen wird. Bei den Gruppen 2, 4, 6 und 8 erfolgt nun der Einschub, dass der Ärger oder Nicht-Ärger gespielt war.

Im Anschluss wird bei allen Gruppen die Bereitschaft zu einer zukünftigen Verhandlung gemessen. In untenstehender Abbildung ist der Aufbau des Experiments ersichtlich



Abbildung 4 Aufbau des Experiments

## 3.2 Fragebogen

Der Fragebogen wurde auf *unipark.de* erstellt. Nach einem erfolgten Pretest ab dem 14.10.2022 wurde die Umfrage am 07.11.2022 zur Teilnahme freigegeben. Die Daten wurden bis zum 15.12.2022 erhoben. Der Fragebogen wurde 1180-mal geöffnet, dabei haben 390 Teilnehmer begonnen, den Fragebogen auszufüllen. Von diesen 390 Teilnehmern haben 303 den Fragebogen beendet. Dies entspricht einer Beendigungsquote von 77.69 %. Von den 303 Antworten wurden 22 ausgesondert aus den folgenden Gründen: 9 wurden ausgesondert, weil kein Zugeständnis (CHF 0) gemacht wurde. 13 wurden ausgesondert, weil in allen Eingabefeldern die identische Ziffer stand oder weil die Werte extrem waren (Zugeständnis). Somit werden 281 als gültig angesehen.

### 3.2.1 Pretest

Um die einwandfreie Funktion des Fragebogens zu testen und die gewonnenen Daten in SPSS überprüfen zu können, wurde am 14.10.2022 mit dem Pretest begonnen. Dieser dauerte bis zum 17.10.2022. Es wurden 9 Personen aus dem privaten Umfeld des Autors befragt. Vor allem sollten Randomisierung, also die Verteilung auf die acht Gruppen überprüft und die Qualität der Daten in SPSS kontrolliert werden. Zudem wurde die durchschnittliche Zeit zur Bearbeitung des Fragebogens überprüft. Das Ziel während der Erstellung war eine Zeit unter 5 Minuten, um den Anteil an Abbrechern möglichst gering zu halten. Anschliessend wurden 2 Testpersonen persönlich kontaktiert, um Rückmeldungen einzuholen. Im Anschluss wurde der Datensatz des Pretests an den Referenten gesendet, welcher die Einschätzung des Autors teilte, dass der Datensatz einwandfrei ist. Somit konnte mit der Datenerhebung begonnen werden.

## 3.2.2 Zusammensetzung der Stichprobe

### 3.2.2.1 Alter

Die Teilnehmenden sind zwischen 19 und 82 Jahren alt. Das Durchschnittsalter der Stichprobe beträgt 37,81 Jahre. Die untenstehende Häufigkeitstabelle vermittelt einen Eindruck der Verteilung.

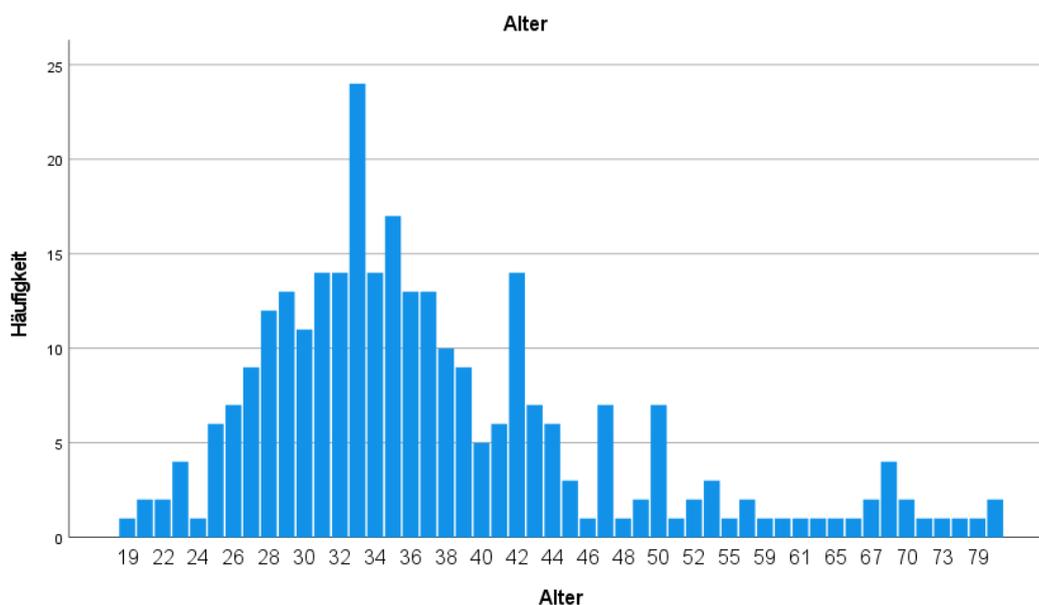


Diagramm 1 Altersverteilung

### 3.2.2.2 Geschlecht und Verhandlungserfahrung

Unter den gültigen Antworten sind 34,9% weiblichen Geschlechts und dementsprechend 65,1% männlichen Geschlechts.

		Geschlecht			
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	weiblich	98	34,9	34,9	34,9
	männlich	183	65,1	65,1	100,0
Gesamt		281	100,0	100,0	

Tabelle 3 Geschlechterverteilung

Von den gesamthaft 28 Teilnehmenden geben 58,5% an, über Verhandlungserfahrung zu verfügen. Demnach verfügen 41,5% über keine Verhandlungserfahrung.

		Verhandlungserfahrung			
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	Ja	164	58,4	58,4	58,4
	Nein	117	41,6	41,6	100,0
Gesamt		281	100,0	100,0	

Tabelle 4 Verhandlungserfahrung

### 3.2.2.3 Verteilung auf die Versuchsgruppen

Mithilfe der automatischen Randomisierung in *unipark.de* werden die Teilnehmenden zufällig auf die Gruppen verteilt. Die acht Versuchsgruppen (gemäss Versuchsplan, siehe Tabelle 1) weisen ungefähr dieselbe Anzahl an Versuchspersonen auf und bewegen sich zwischen 30 und 41 Versuchspersonen pro Gruppe.

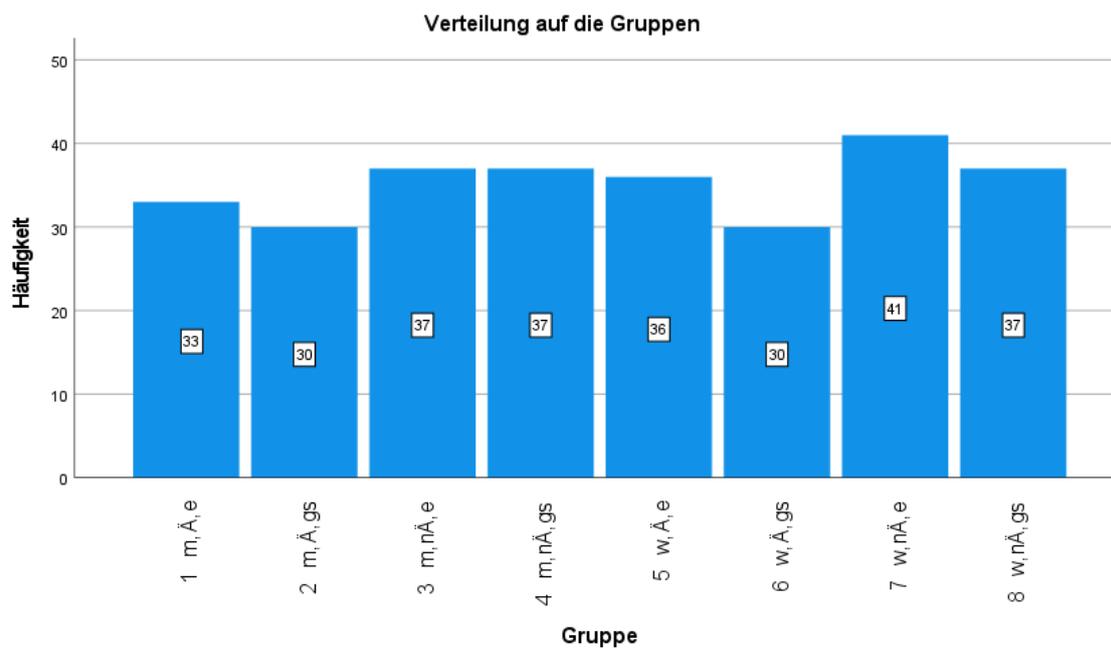


Diagramm 2 Verteilung auf die Versuchsgruppen

## 3.3 Umfrage

### 3.3.1 Umfrageeinstieg

Zu Beginn des Online-Vignetten Experiments werden die Teilnehmenden begrüsst und es werden einleitende Sätze für den Grund des Experiments mitgegeben. Den Teilnehmenden wird zugesichert, dass die Teilnahme anonym erfolgt und die gewonnenen Daten vertraulich behandelt werden. Der Richtwert von 4 Minuten wird für die Dauer der Teilnahme aufgeführt, welcher sich aus dem Pretest ergeben hat.

Auf der nächsten Seite werden die Teilnehmenden gebeten, sich in die Situation vor einer Verhandlung hineinzusetzen, in welcher sie für die Produktionsabteilung ihrer Unternehmung mehrere Maschinen beschaffen sollen. Das fiktive Szenario soll sich am beruflichen Alltag orientieren und nicht zu komplex sein, um das Hineinsetzen zu ermöglichen.

Die folgende Seite gibt noch einmal vertiefende Detailinformationen mit. Es wurden 3 Angebote von verschiedenen Anbietern im Vorfeld eingeholt, welche alle einen Preis von CHF 550'000 aufweisen. Der Vertreter des Anbieters, mit welchem im Anschluss verhandelt werden soll, wird vom Linienverantwortlichen, welcher die Maschinen beschaffen will, bevorzugt. In diesem Abschnitt soll den Teilnehmenden der Richtwert für den Geschäftsabschluss mitgegeben werden, und ein gewisser Druck aufgebaut werden, da der Anbieter favorisiert wird. Die Teilnehmenden sollen dazu motiviert werden, willens zu sein, das Geschäft abzuschliessen.

Untenstehende Abbildung zeigt den Beschrieb, welcher den Teilnehmenden vorgelegt wurde.

#### 0.2 Situation

*Gemeinsam mit dem Linienverantwortlichen haben Sie die Anforderungen definiert und haben nach der Ausschreibung nun vergleichbare Angebote von 3 verschiedenen Anbietern. Die Angebote bewegen sich alle um CHF550'000. Sie warten nun im Sitzungsraum, welchen Sie vorbereitet haben, auf das Eintreffen des Anbieters, welchen der Linienverantwortliche favorisiert.*

*Abbildung 5 Ausschnitt aus der Einführung zur Verhandlung (alle Gruppen)*

Beim Weiterschalten der Seite werden die Teilnehmenden nun ihren Gruppen zugewiesen.

### 3.3.2 Operationalisierung der Variablen

#### 3.3.2.1 Unabhängige Variablen

Auf den folgenden 3 Seiten werden nun zwei der UV (Geschlecht und Emotion) manipuliert. Entweder haben die Teilnehmenden das Gespräch mit Herrn oder Frau Müller. Die Verhandlung schreitet voran und man wird sich in allen Punkten einig. Die Teilnehmenden sollen ein Angebot abgeben, um im Preis übereinzukommen.

Die Teilnehmenden geben alle einen Preis von CHF 490'000 ab, welchen sie nicht beeinflussen können. Dies ruft nun eine verärgerte oder eine ruhige Reaktion hervor. Der Verhandlungspartner ist in beiden Fällen nicht einverstanden und bringt dies zum Ausdruck. Zudem fordert der Verhandlungspartner ein neues Angebot. Untenstehend findet man auf der folgenden Abbildung den Gesprächstext, der eben erwähnten Seiten.

### 1 Gruppe 1 (Mann / Ärger / echt)

**Herr Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessen werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

#### 1.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Herrn Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

#### 1.2

**Herr Müller** blickt Sie erbost an und schlägt mit der Faust auf den Tisch: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. **Machen** Sie uns erneut einen Vorschlag!»

Abbildung 6 Ausschnitt aus dem Verhandlungsdialog der Gruppe 1 (Mann/Ärger/echt)

### Geschlecht des Gegenübers in der Verhandlung (männlich vs. weiblich)

Das Geschlecht des Gegenübers in der Verhandlung wird mit «*Frau Müller*» oder «*Herr Müller*» vermittelt. In den folgenden Sequenzen werden jeweils die Pronomen an das passende Geschlecht angeglichen.

### Emotion (Ärger vs. Nicht-Ärger)

Die Emotion des Gegenübers in der Verhandlung wird manipuliert, nachdem die Teilnehmenden das nicht beeinflussbare Angebot von CHF 490'000 gemacht haben.

In der Version mit Ärger schlägt das Gegenüber mit der Faust auf den Tisch und blickt erbost. Zudem wird der letzte Satz, in welchem ein erneuter Vorschlag eingefordert wird, im Imperativ formuliert und mit einem Ausrufezeichen versehen.

In der Nicht-Ärger Version bleibt das Gegenüber ruhig und sachlich. Im letzten Satz ist die Aufforderung zu einem erneuten Preisvorschlag als Bitte formuliert ohne Ausrufezeichen.

### Verhalten (gespielt vs. echt)

Vor der Messung der «Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft» wird den Gruppen 2 und 6 die Information gegeben, dass der Ärger nur gespielt gewesen ist, um die Teilnehmenden unter Druck zu setzen.

In den beiden Kontrollgruppen 4 und 8 wird mitgeteilt, dass die erste Angebotsabgabe von CHF 490'000 eigentlich Ärger im Gegenüber ausgelöst hat. Dieser sei aber überspielt worden. Im Anschluss wird bei allen Gruppen die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung gemessen.

Die beiden untenstehenden Abbildungen zeigen den Text des Verhandlungsszenarios, in welchem gespielter Ärger oder gespielter Nicht-Ärger manipuliert wird.

#### 2.5 gespielter Ärger

*Es stellt sich heraus, dass Herr Müller seinen Ärger nur gespielt hat, um Sie einzuschüchtern und unter Druck zu setzen.*

**Abbildung 7** Ausschnitt Manipulation UV gespielter Ärger

#### 7.5 gespielter nicht Ärger

*Ihr erster Vorschlag hat in ihrem Gegenüber Wut ausgelöst, welche aber überspielt wurde.*

**Abbildung 8** Ausschnitt Manipulation UV gespielter Nicht-Ärger

### 3.3.2.2 Abhängige Variablen

Auf den folgenden 3 Seiten sind nun die Eingaben der Teilnehmenden gefordert. Sie sollen einen Preisvorschlag in monetärer Form machen, um die AV «Zugeständnisse» messbar zu machen. Auf einer weiteren Seite wird die AV «wahrgenommene Kompetenz» gemessen. Nach dem Einschub der gespielten Emotion bei den Gruppen 2, 4, 6 und 8 wird die «Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft» gemessen.

#### Zugeständnis in der Verhandlung

Das Zugeständnis in der Verhandlung wird durch die Eingabe eines Zahlenwerts in CHF gemessen. Die Teilnehmenden sind nicht eingeschränkt bei der Eingabe.

#### 1.3 Zugeständnisse

*Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).*

**Messung Zugeständnisse**

**Abbildung 9** Ausschnitt aus der Messung der AV «Zugeständnisse» der Gruppe 1

## Wahrgenommene Kompetenz

Die Teilnehmenden sollen auf einer Likert-Skala von 1 bis 5 (1: *inkompetent*; 2: *eher inkompetent*; 3: *weder noch*; 4: *eher kompetent*; 5: *kompetent*) bewerten, wie kompetent sie das Gegenüber wahrgenommen haben.

### 1.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Herrn Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

Abbildung 10 Ausschnitt Messung der wahrgenommenen Kompetenz

## Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft

Bei den Gruppen 2, 4, 6 und 8 wird im Anschluss die dritte UV manipuliert. Es wird den Gruppen 2 und 6 mitgeteilt, dass der Verhandlungspartner den Ärger nur gespielt hat, um die Teilnehmenden unter Druck zu setzen und einzuschüchtern.

Im Anschluss wird bei allen Gruppen die AV «Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft» gemessen.

### 3.5 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Herrn Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(sehr unwahrscheinlich / eher unwahrscheinlich / weder noch / eher wahrscheinlich / sehr wahrscheinlich)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

Abbildung 11 Ausschnitt Messung der Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft

Die Teilnehmenden sollen angeben, wie wahrscheinlich ihre Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft aussieht. Dies wird wiederum mit einer Likert-Skala von 1 bis 5 (1: *sehr unwahrscheinlich*, 2: *eher unwahrscheinlich*, 3: *weder noch*; 4: *eher wahrscheinlich*; 5: *sehr wahrscheinlich*) gemessen.

### 3.3.3 Informationen zur Stichprobe

Im Anschluss werden noch die Angaben zur Versuchsperson erfragt. Die Teilnehmenden sollen Ihr Geschlecht, ob Verhandlungserfahrung vorhanden ist oder nicht und den Jahrgang angeben.

<p>9. Geschlecht <i>Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an. (männlich / weiblich).</i></p>
<p>10. Verhandlungserfahrung <i>Verfügen Sie über Verhandlungserfahrung? (ja / nein)</i></p>
<p>11. Jahrgang <i>Bitte geben Sie Ihren Jahrgang an. (Format XXXX)</i></p>

**Abbildung 12** Ausschnitt Abfrage persönliche Daten

### 3.3.4 Umfrageabschluss

Die Teilnehmenden erfuhren eine Danksagung und hatten die Möglichkeit Ihre E-Mail-Adresse anzugeben, sollten sie an den Ergebnissen der Arbeit interessiert sein. Anschliessend war die Umfrage zu Ende.

Im nächsten Abschnitt wird nun detailliert auf die Ergebnisse eingegangen.

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Vorbemerkung

Da die Hypothesen nur die Untersuchung einiger Gruppen erfordern, wird ein Überblick der Ergebnisse aller Gruppen und der jeweilige Einfluss der relevanten UV darauf vorab gegeben.

Die AV wurden jeweils auf Normalverteilung (Shapiro - Wilk) und Homogenität der Varianzen geprüft (Levene - Test ).

	Gruppe	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Zugeständnis	1	.135	33	.136	.962	33	.295
	2	.262	30	<.001	.898	30	.007
	3	.148	37	.039	.955	37	.135
	4	.221	37	<.001	.925	37	.015
	5	.165	36	.014	.840	36	<.001
	6	.233	30	<.001	.856	30	<.001
	7	.173	41	.004	.935	41	.022
	8	.241	37	<.001	.830	37	<.001
wahrgenommene Kompetenz	1	.234	33	<.001	.883	33	.002
	2	.275	30	<.001	.852	30	<.001
	3	.257	37	<.001	.838	37	<.001
	4	.230	37	<.001	.829	37	<.001
	5	.209	36	<.001	.871	36	<.001
	6	.323	30	<.001	.843	30	<.001
	7	.267	41	<.001	.842	41	<.001
	8	.256	37	<.001	.845	37	<.001
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	1	.230	33	<.001	.902	33	.006
	2	.316	30	<.001	.807	30	<.001
	3	.291	37	<.001	.837	37	<.001
	4	.203	37	<.001	.903	37	.004
	5	.256	36	<.001	.873	36	<.001
	6	.271	30	<.001	.817	30	<.001
	7	.288	41	<.001	.855	41	<.001
	8	.285	37	<.001	.803	37	<.001

*Tabelle 5 Ergebnisse Test auf Normalverteilung*

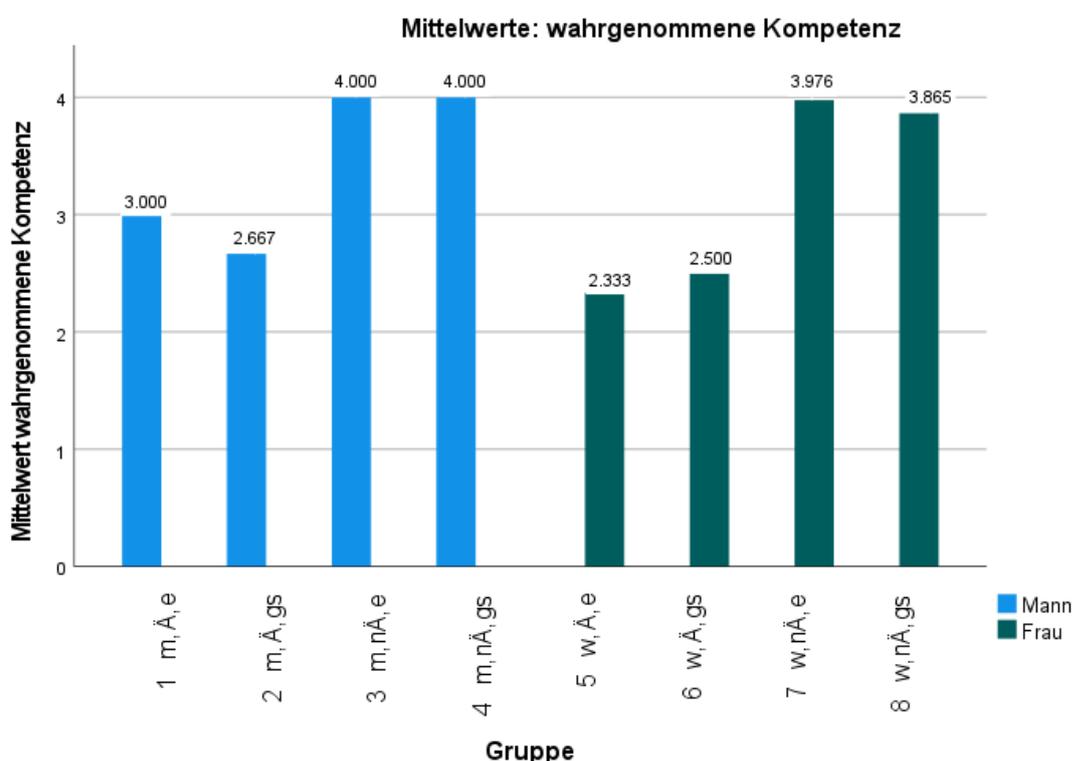
Die AV, in den in etwa gleich grossen Gruppen, sind grossenteils nicht normalverteilt, wie in obenstehender Abbildung erkennbar ist. Da dieser Sachverhalt aber bei einer Stichprobengrösse  $n \geq 30$  vernachlässigbar ist, wird der Umstand ignoriert (Bortz & Döring, 2006).

Die Prüfung auf Varianzhomogenität mittels Levene -Test war, bis auf den Test der Hypothese 3, bei welcher auf den Welch-Test zurückgegriffen wurde, in den Untersuchungen jeweils gegeben.

Im folgenden werden die Effektstärken der jeweiligen Varianzanalyse nach Cohen angegeben (Cohen, 1988).

#### 4.1.1 Wahrgenommene Kompetenz mittels Varianzanalyse

Eine 2 (Emotion: Ärger vs. Nicht Ärger) x 2 (Geschlecht: männlich vs. weiblich) ANOVA wurde durchgeführt, um festzustellen, ob ein Unterschied in den 8 (siehe 3.1) Gruppen besteht. Die Varianzhomogenität gemäss Levene-Test ( $p = .065$ ) war gegeben. Das Gesamtmodell wurde signifikant und der Effekt der ANOVA ist gross,  $F(3,277) = 43.42$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .320$ . Ein starker Haupteffekt für den Faktor «Emotion» war gegeben,  $F(1,277) = 123.25$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .308$ . Das Äussern von Ärger hat einen statistisch signifikanten Einfluss auf die wahrgenommene Kompetenz in der Verhandlungssituation. Wütende Gegenüber wurden signifikant weniger kompetent wahrgenommen. Ein signifikanter, jedoch schwacher Haupteffekt ergab sich für den Faktor Geschlecht,  $F(1,277) = 4.47$ ,  $p < .035$ ,  $\eta^2 = .016$ . Das Geschlecht des Gegenübers hatte einen Einfluss, wenn auch nur schwach.



**Diagramm 3** Mittelwertdiagramm wahrgenommenen Kompetenz, alle Gruppen

Es ist eine Tendenz zur Interaktion der beiden Faktoren feststellbar, diese wurde jedoch nicht signifikant,  $F(1,277) = 2.18$ ,  $p = .141$ ,  $\eta^2 = .016$ . Das obenstehende Mittelwertdiagramm zeigt, dass die wahrgenommene Kompetenz bei Äusserung von Ärger abnimmt.

Es scheint, dass bei ruhiger und sachlicher Argumentation kein Geschlechterunterschied besteht und die Betrachtung der paarweisen Vergleiche auch bestätigt dies,  $p = .638$ . Bei Äusserung von Ärger wird bei Betrachtung des Mittelwertdiagramms ein

Unterschied bezüglich der Geschlechtszugehörigkeit vermutet und im paarweisen Vergleich auch bestätigt,  $p = .015$ .

#### 4.1.2 Zugeständnis mittels Varianzanalyse

Eine 2 (Emotion: Ärger vs. Nicht Ärger) x 2 (Geschlecht: männlich vs. weiblich) A-NOVA wurde durchgeführt, um festzustellen, ob ein Unterschied in den 8 (siehe 3.1) Gruppen besteht. Die Varianzhomogenität gemäss Levene-Test ( $p = 0.17$ ) war gegeben. Es war eine marginale Signifikanz des Gesamtmodells feststellbar bei geringerer Effektstärke,  $F(3,277) = 2.53$ ,  $p = .058$ ,  $\eta^2 = .027$ .

Der Faktor «Emotion» wurde in diesem Fall nicht signifikant und hatte keinen Effekt,  $F(1,277) = 0.24$ ,  $p = .627$ ,  $\eta^2 = .001$ .

Der Faktor «Geschlecht» wurde signifikant, bei geringer Effektstärke,  $F(1,277) = 6.81$ ,  $p = .010$ ,  $\eta^2 = .024$ . So erreichten weibliche Verhandlungsführer geringere Zugeständnisse, die Äusserung von Ärger hatte darauf jedoch keinen Einfluss. Es wurden keine weiteren Signifikanzen festgestellt.

Es bestehen Unterschiede in den Gruppen betreffend die Mittelwerte, wie untenstehendes Mittelwert-Diagramm zeigt. Da die Abweichungen derart gering sind, wurde die Skalierung des Diagramms den Umständen angepasst, was den Eindruck verzerrt

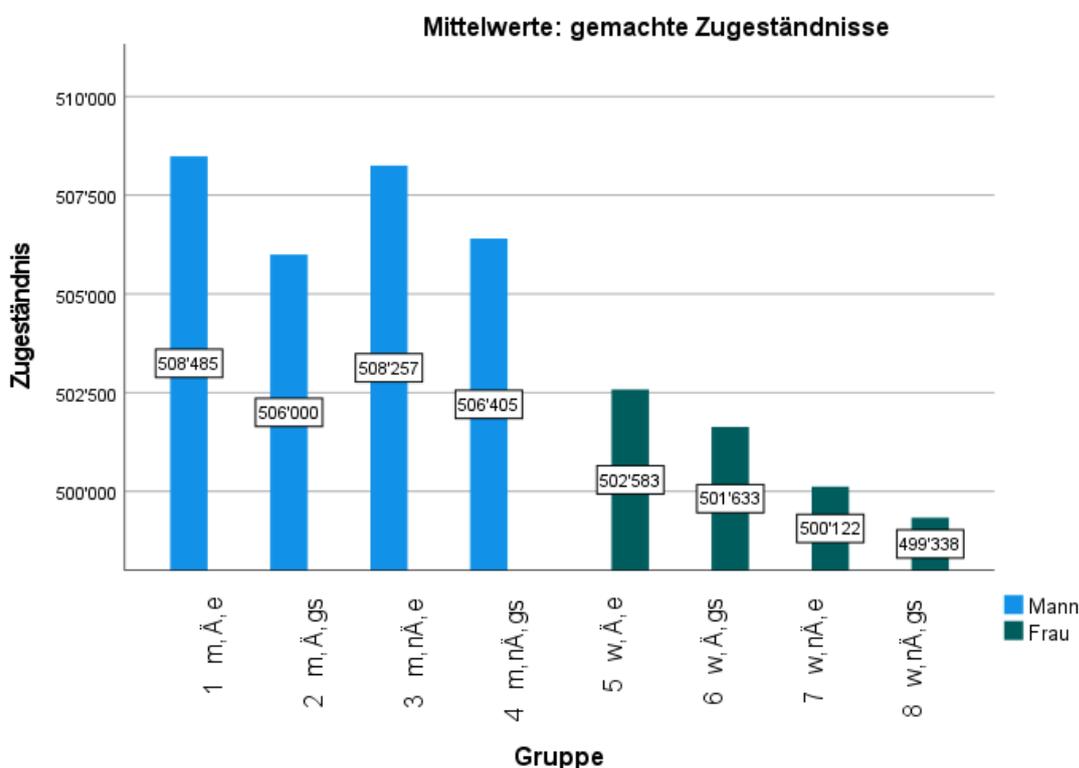


Diagramm 4 Mittelwertdiagramm gemachte Zugeständnisse, alle Gruppen

### 4.1.3 Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft mittels Varianzanalyse

Eine 2 (Emotion: Ärger vs. Nicht Ärger) x 2 (Geschlecht: männlich vs. weiblich) x 2 (Verhalten: echt vs. gespielt) ANOVA wurde durchgeführt, um festzustellen, ob ein Unterschied in den 8 (siehe 3.1) Gruppen besteht. Die Varianzhomogenität gemäss Levene-Test ( $p = .376$ ) war gegeben. Das Gesamtmodell wurde signifikant mit grosser Effektstärke,  $F(7,277) = 12.03$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .236$ .

Der Faktor «Emotion» wurde signifikant und hatte einen starken Haupteffekt,  $F(1,273) = 61.19$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .183$ . Somit war die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft grundsätzlich geringer, wenn Ärger geäussert wurde.

Der Faktor «Verhalten» hatte einen mittleren Effekt und wurde signifikant,  $F(1,273) = 17.32$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .06$ . So fiel die Bereitschaft zur erneuten Verhandlung in der Zukunft bei gespielten Emotionen tiefer aus, unabhängig von der Art der Emotion.

Keine weiteren Signifikanzen wurden festgestellt.

Das untenstehende Mittelwertdiagramm vermittelt einen Eindruck der Ergebnisse.

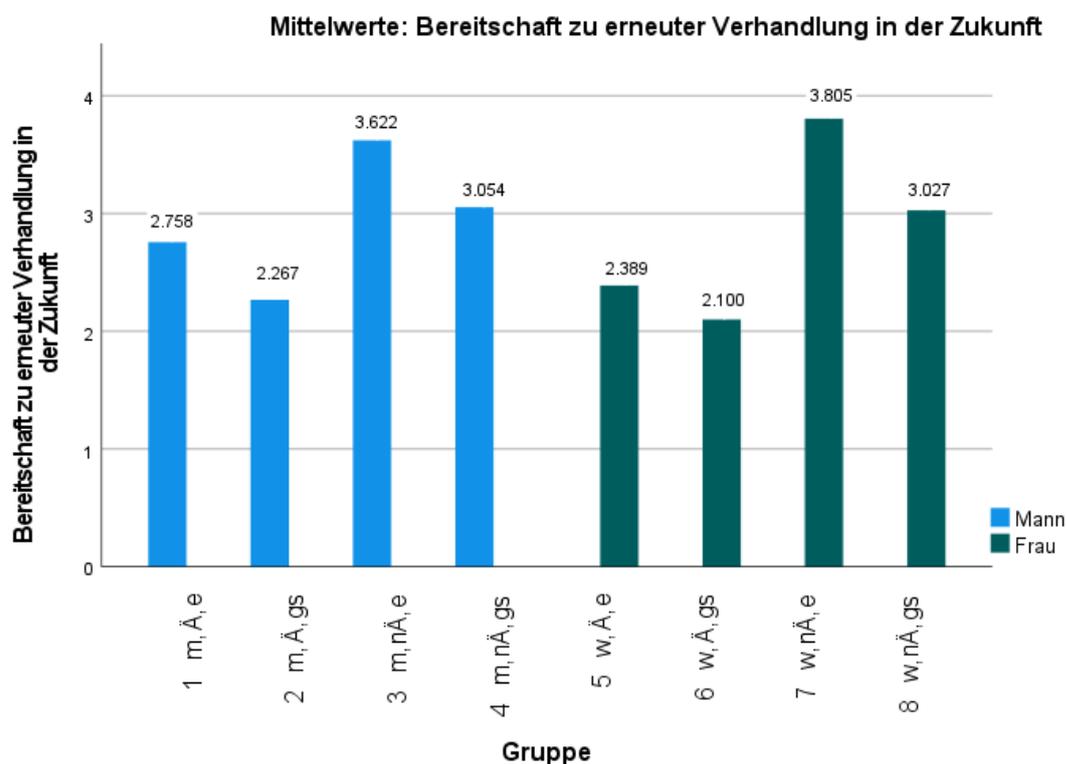


Diagramm 5 Mittelwertdiagramm *Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft*

## 4.2 Überprüfung der Hypothesen

Für die Prüfung der Hypothesen 1, 2 und 3 werden aus den Gruppen 1 und 2, sowie den Gruppen 5 und 6 zwei neue Gruppen gebildet («Ärger männlich»,  $n = 63$  und «Ärger weiblich»,  $n = 66$ ). Dies aufgrund der Tatsache, dass die Teilnehmenden mit der UV «Verhalten» erst nach der Abfrage der wahrgenommenen Kompetenz konfrontiert werden (siehe Abbildung 4, Aufbau des Experiments). Varianzhomogenität ist gemäss Levene-Test für die Hypothesen 1 und 2 gegeben. Für Hypothese 3 wird die Welch-ANOVA beigezogen.

### 4.2.1 Hypothese 1

Eine einfaktorielle (Gruppe: Ärger männlich vs. Ärger weiblich) ANOVA wurde berechnet, um festzustellen, ob bei geäussertem Ärger ein Unterschied in der wahrgenommenen Kompetenz in Abhängigkeit der Geschlechtszugehörigkeit besteht. Varianzhomogenität war gemäss Levene-Test gegeben ( $p = 0.506$ ).

Der Unterschied der beiden Gruppen unterschied sich statistisch signifikant,  $F(1,127) = 5.22$ ,  $p < .024$ ,  $\eta^2 = .04$ . Somit werden Männer ( $M = 2.841$ ), die in Verhandlungen Ärger äussern, kompetenter wahrgenommen als Frauen ( $M = 2.409$ ), welche Ärger äussern.

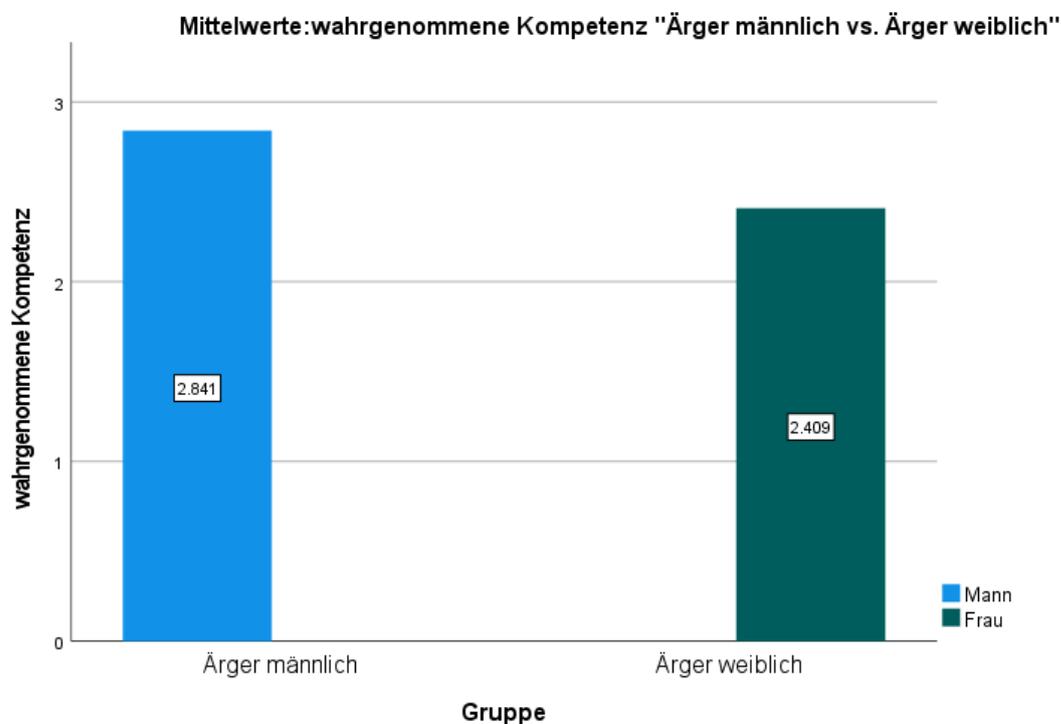


Diagramm 6 Mittelwertdiagramm «Ärger männlich vs. Ärger weiblich»

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäußert, hat das Geschlecht keinen Einfluss auf die durch das Gegenüber wahrgenommene Kompetenz.

→ Da  $p = 0.024 < 0.05$  wird die Nullhypothese verworfen

H1: Männer, welche in Verhandlungen Ärger äussern, werden von einer Stichprobe kompetenter wahrgenommen als Frauen, welche in Verhandlungen Ärger äussern.

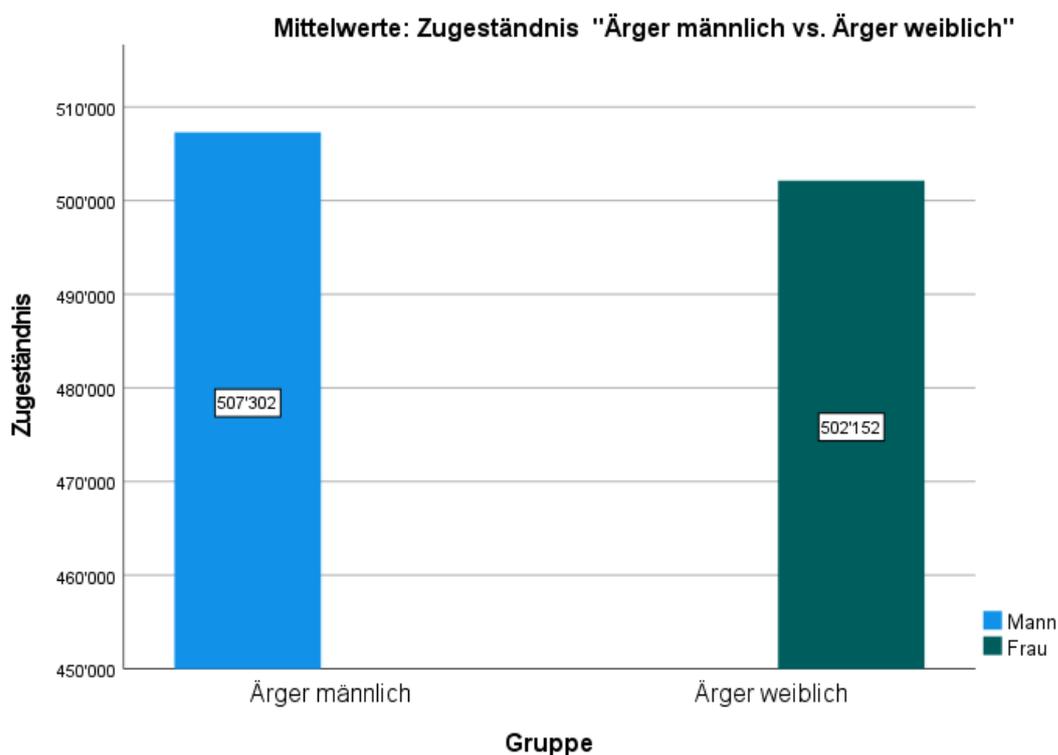
→ Da die Nullhypothese verworfen wird, wird H1 angenommen

Die Hypothese 1 wird angenommen.

### 4.2.2 Hypothese 2

Eine einfaktorielle (Gruppe: Ärger männlich vs. Ärger weiblich) ANOVA wurde berechnet, um festzustellen, ob bei geäussertem Ärger ein Unterschied in den gemachten Zugeständnissen in Abhängigkeit der Geschlechtszugehörigkeit besteht. Varianzhomogenität war gemäss Levene-Test gegeben ( $p = .913$ ).

Der Unterschied der beiden Gruppen unterschied sich statistisch nicht signifikant,  $F(1,127) = 2.04$ ,  $p < .156$ ,  $\eta^2 = .015$ .



**Diagramm 7** Mittelwertdiagramm gemachtes Zugeständnis

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäussert, hat das Geschlecht keinen Einfluss auf die erreichten Zugeständnisse.

→ Da  $p = 0.156 > 0.05$  wird die Nullhypothese beibehalten.

H1: Frauen, welche in Verhandlungen Ärger äussern, erreichen bei einer Stichprobe weniger Zugeständnisse als Männer, welche in Verhandlungen Ärger äussern.

→ Da die Nullhypothese beibehalten wird, wird H1 verworfen.

Die Hypothese 2 wird abgelehnt.

### 4.2.3 Hypothese 3

Eine einfaktorielle (Gruppe: Ärger männlich vs. Ärger weiblich) ANOVA wurde berechnet, um festzustellen, ob bei geäussertem Ärger ein Unterschied in der Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft in Abhängigkeit der Geschlechtszugehörigkeit besteht. Varianzhomogenität war gemäss Levene-Test nicht gegeben ( $p = 0.016$ ). Deshalb wurde auf den Welch-Test zurückgegriffen.

Es war kein statistisch signifikanter Unterschied feststellbar  $F(1,117.621) = 1.86$ ,  $p < .175$ .

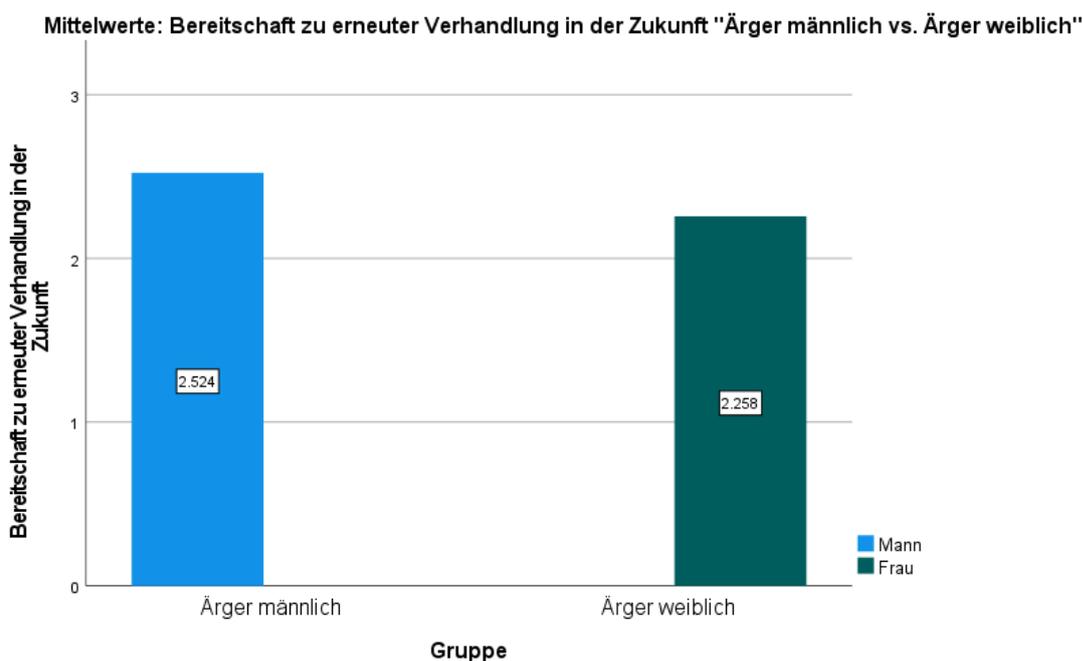


Diagramm 8 Mittelwertdiagramm Ärger männlich vs. Ärger weiblich

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäussert, hat das Geschlecht keinen Einfluss auf die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft.

→ Da  $p = 0.175 > 0.05$  wird die Nullhypothese beibehalten.

H1: Äussert eine Frau in Verhandlungen Ärger, fällt die Bereitschaft ihres Verhandlungspartners zu erneuten Verhandlungen tiefer aus, als wenn ein Mann in Verhandlungen Ärger äussert.

→ Da die Nullhypothese beibehalten wird, wird H1 verworfen.

Die Hypothese 3 wird somit abgelehnt.

#### 4.2.4 Hypothese 4

Für die Überprüfung der Teilhypothese 4a wurde aus den Gruppen 1 und 5, sowie 2 und 6 die beiden Gruppen «Ärger echt» ( $n = 69$ ) und «Ärger gespielt» ( $n = 60$ ) gebildet. Für die Überprüfung der Teilhypothese 4b wurden nur die Gruppen 2 und 6 untersucht.

Varianzhomogenität war gemäss Levene-Test gegeben ( $p = 0.754$ ).

Eine einfaktorielle (Gruppe: Ärger echt vs. Ärger gespielt) wurde leicht signifikant mit einem schwachen Effekt  $F(1,127) = 3.91$ ,  $p = .050$ ,  $\eta^2 = .03$ .

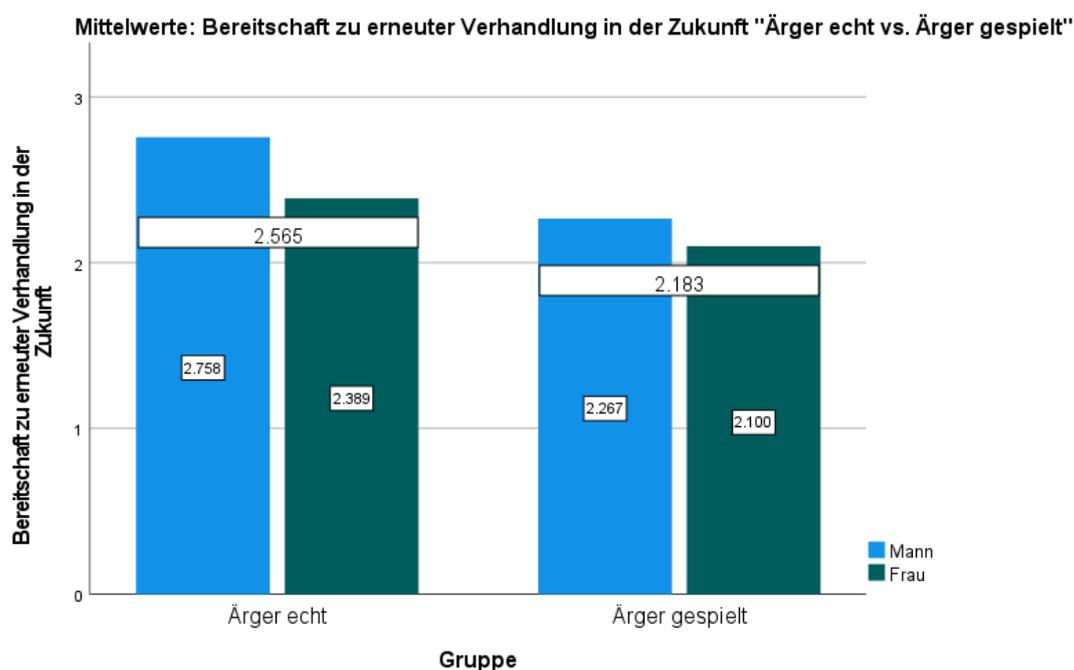


Diagramm 9 Mittelwertdiagramm Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft

Die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft nahm statistisch schwach signifikant ab.

H0: Wird in Verhandlungen Ärger geäussert, hat es keinen Einfluss auf die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft, wenn der Ärger gespielt war.

→ Da  $p = 0.050$  wird die Nullhypothese abgelehnt.

H1: Stellt sich der in Verhandlungen geäusserte Ärger als gespielt heraus, fällt die Bereitschaft des Verhandlungspartners zu erneuten Verhandlungen tiefer aus, als wenn der Ärger echt war.

→ Da die Nullhypothese verworfen wird, wird H1 angenommen.

Die Teilhypothese 4a wird angenommen.

H1 b: Zudem verstärkt sich dieser Effekt, wenn eine Frau den gespielten Ärger geäußert hat im Vergleich zu einem Mann, der gespielten Ärger geäußert hat.

Zur Überprüfung der Teilhypothese 4b wurde eine einfaktorielle (Gruppe: 2 vs. 6) ANOVA durchgeführt und diese wies keinen statistisch signifikanten Unterschied auf,  $F(1,58) = 0.30$ ,  $p = .586$ ,  $\eta^2 = .003$ .

Die Teilhypothese 4b wird verworfen.

## 5 Diskussion

In diesem Abschnitt sollen die Ergebnisse der Untersuchung zusammengetragen werden, sowie mit dem Forschungsstand verglichen werden. Es soll eine kritische Reflexion der Studie durchgeführt werden, um Schwächen aufzuzeigen, die die Arbeit hat. Zudem soll ein Abgleich mit der Zielsetzung stattfinden und die Antwort auf die Forschungsfrage formuliert werden.

### 5.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Äusserung von Ärger in der beschriebenen Verhandlungssituation generell keine positiven Auswirkungen hatte. Im Gegenteil, die Verhandlungsführer, die eine ärgerliche Reaktion an den Tag legten, wurden signifikant weniger kompetent wahrgenommen. Dieser Effekt verstärkte sich bei Frauen und ein Unterschied für den Faktor Geschlecht konnte nachgewiesen werden. Somit konnte die Hypothese 1 bestätigt werden.

Wurde kein Ärger geäussert, wurde die wahrgenommene Kompetenz nicht durch das Geschlecht beeinflusst und die Werte waren beinahe identisch.

Hinsichtlich der gemachten Zugeständnisse in dieser Studie ist Ärger für männliche Verhandlungsführer weder förderlich noch hinderlich. Auffallend war jedoch, dass weibliche Verhandlungsführer generell weniger Zugeständnisse erreichten, als die männlichen Verhandlungsführer und zudem scheinbar mehr Zugeständnisse erreichten, wenn sie Ärger äusserten.

Die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft verringerte sich ebenfalls signifikant unter der Bedingung von geäussertem Ärger, unabhängig von der Geschlechtszugehörigkeit.

Wie erwartet hatte die Äusserung von gespieltem Ärger einen signifikant negativen Einfluss auf die Bereitschaft zur erneuten Verhandlung in der Zukunft und die Teilhypothese 4a konnte angenommen werden. Das Geschlecht hatte keinen signifikanten Einfluss, was zur Folge hatte, dass die Teilhypothese 4b verworfen wurde.

Erstaunlicherweise hatte das gespielte Verhalten auch einen negativen Einfluss, wenn der Ärger überspielt wurde.

## 5.2 Interpretation der Ergebnisse

Aufgrund der Ergebnisse der vorliegenden Studie kann gesagt werden, dass in ähnlichen Situationen die Äusserung von Ärger keine Vorteile bringt. Im Gegenteil, es wurden nur nachteilige Effekte festgestellt. Die durch das Gegenüber wahrgenommene Kompetenz sinkt merklich, sowie die Bereitschaft in der Zukunft ein weiteres Geschäft zu diskutieren oder abzuschliessen.

### 5.2.1 Auswirkungen von Ärger

Im Allgemeinen wird in der Verhandlungsforschung eher davon ausgegangen, dass der Einsatz von Wut in Verhandlungen zu positiveren Ergebnissen führe, aber das kann nicht generell gesagt werden (Beest et al., 2008). So wurde zum Beispiel festgestellt, dass die Äusserung von Ärger nicht automatisch zu höheren Zugeständnissen führe (Allred et al., 1997). Demgegenüber stehen Erkenntnisse, dass die Äusserung von negativen Emotionen, wozu auch Ärger gezählt wird, zu höheren Zugeständnissen führt (Sharma et al., 2020). Unter den Voraussetzungen, dass der mit dem Ärger konfrontierte Verhandlungspartner nur schlechtere Alternativen hatte, konnte festgestellt werden, dass sich Ärger positiv auf die gemachten Zugeständnisse auswirken kann (Sinaceur & Tiedens, 2006).

Die Äusserung von Ärger hatte in der vorliegenden Studie keinen signifikanten Effekt hinsichtlich der gemachten Zugeständnisse. Es kann hinsichtlich der Zugeständnisse nicht gesagt werden, dass der Ärger förderlich oder nachteilig war. Den Probanden wurde in der Einleitung des Experiments mitgeteilt, dass drei vergleichbare Angebote vorliegen, also vergleichbare Alternativen, auf die ausgewichen werden könnte. Die Schlussfolgerung liegt nahe, dass der geäusserte Ärger dazu geführt haben könnte, dass die mit Ärger konfrontierten Teilnehmenden auf eine Alternative ausgewichen wären.

Auf der zwischenmenschlichen Ebene kann geäussertes Ärger zu wechselseitiger Feindseligkeit führen (Van Kleef, 2010). Ärger erzeugt wiederum Ärger oder Angst, auf welche mit Kampf oder Flucht reagiert werden kann. Im Kontext einer Verhandlung bedeutet dies, entweder den Ärger zu erwidern oder die Verhandlung abzubrechen. Im Falle der Erwidern des Ärgers könnte dies bedeuten, dass der bereits erwähnte Blowback-Effekt auftritt und eine Abwärtsspirale losgetreten wird (Campaña et al., 2016).

Wenn eine Person wütend wird, wird ihre Kommunikation erfahrungsgemäss oft emotionaler und unkoordinierter, was dazu führen kann, dass sie weniger kompe-

tent wahrgenommen wird. Es wird vermutet, dass die Äusserung von Ärger vom Empfänger des Ärgers als unkontrolliert und unsicher erlebt wird. Emotionen können die Fähigkeit beeinträchtigen, klar und rational zu denken und zu handeln, was sich nachteilig auf die Glaubwürdigkeit und Kompetenz einer Person auswirkt.

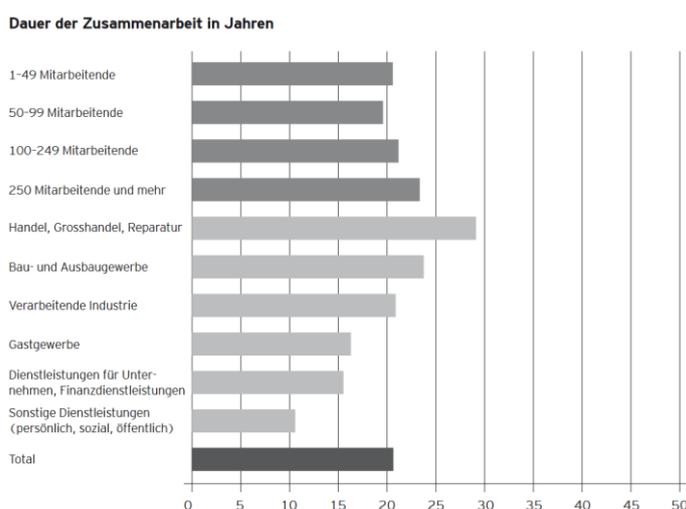
Wie erwähnt kann der Ärger im Empfänger des Ärgers ebenfalls Wut auslösen und somit besteht die Möglichkeit, dass in einer Verhandlung die Aufmerksamkeit von der sachlichen Ebene auf die persönliche Ebene abgeleitet. Als Folge stehen die sachlichen Ziele nicht mehr im Vordergrund und die Gefahr besteht, dass die Verhandlung scheitert oder nicht das Optimum erreicht wird.

In unserem Kulturkreis wird jeweils grosser Wert auf die Wahrung der Contenance gelegt, so sind, insbesondere im beruflichen Kontext, Geduld, Höflichkeit und ein respektvoller Umgang wahrscheinlich zielführender als die Äusserung von Ärger, welcher diesen Eigenschaften entgegensteht.

Die Äusserung von Ärger hatte in der vorliegenden Studie einen signifikanten negativen Einfluss auf die wahrgenommene Kompetenz. Diese sank merklich unter dem Einfluss von Ärger. Der Verhandlungspartner, welcher Ruhe und Sachlichkeit ausstrahlte, wurde kompetenter wahrgenommen. Vielleicht weil er eher den oben genannten Eigenschaften entspricht oder weil die Äusserung des Ärgers vielleicht Wut ausgelöst hat und diese Wut die Bewertung der wahrgenommenen Kompetenz beeinflusst hat.

Die Äusserung von Ärger hatte einen signifikanten negativen Einfluss auf die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft, was höchstwahrscheinlich direkt mit der wahrgenommenen Kompetenz und vor allem mit geschädigtem Vertrauen und mit einer geringen affektiven Zufriedenheit zusammenhängen könnte. Für eine weitere erfolgreiche Zusammenarbeit sind diese Faktoren unerlässlich. Wut kann als Bedrohung wahrgenommen werden und verunsichern, sowie einen Vertrauensverlust befeuern. Für die Bereitschaft zu einer weiteren Verhandlung ist das persönliche Erleben des Teilnehmenden an der Verhandlung massgebend. Man könnte also sagen, dass je höher die affektive Zufriedenheit der Verhandlungsteilnehmer ist, umso höher ist die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft.

Das Vertrauen in den Partner setzt sich zusammen aus dessen wahrgenommener Kompetenz, dessen Qualifikation, seinem Wohlwollen und seiner Integrität. In der Schweiz beträgt in der KMU-Landschaft die durchschnittliche Dauer der Geschäftsbeziehung mit dem wichtigsten Zulieferer 20 Jahre (siehe Abb. 13). Das Vertrauen genießt in der Schweiz bei



**Abbildung 13** Dauer der Zusammenarbeit in Jahren  
 Quelle: [https://www.alexandria.unisg.ch/48330/1/Vertrauensstudie%20d\\_ernstyoung.pdf](https://www.alexandria.unisg.ch/48330/1/Vertrauensstudie%20d_ernstyoung.pdf)

der überwiegenden Mehrheit der KMU einen hohen Stellenwert. Nur gerade 11% würden mit einem Partner zusammenarbeiten, welchem ein mittelmässiges oder gar nur schwaches Vertrauen entgegengebracht wird (Volery & Bergmann, 2008).

Die Äusserung von Ärger während einer Verhandlung unter diesem Blickwinkel schädigt die Geschäftsbeziehung also nachhaltig, wenn die Bereitschaft zu erneuten gemeinsamen Geschäften sinkt.

### 5.2.2 Geschlechtsunterschiede

Frauen werden bei Äusserung von Ärger als weniger kompetent wahrgenommen als Männer. Die Hypothese 1 konnte in der vorliegenden Studie angenommen werden. Es konnte bereits in früheren Studien nachgewiesen werden, dass Frauen, die in Verhandlungen Ärger äussern, Gefahr laufen, als weniger kompetent eingeschätzt zu werden, da vermutet wird, dass der Grund für den Ärger auf persönliche Probleme zurückgeführt wird (Brescoll & Uhlmann, 2008).

Die Gründe dafür liegen wahrscheinlich in den scheinbar immer noch verankerten Rollenbildern und Stereotypen.

Hinsichtlich der gemachten Zugeständnisse hat der Umstand verblüfft, dass diese für weibliche Verhandlungsführer signifikant tiefer ausfielen.

Zudem scheint es, dass durch verärgerte weibliche Verhandlungsführer höhere Zugeständnisse erreicht wurden als durch jene, die Ruhe und Sachlichkeit ausgestrahlt haben. Über die Gründe für diesen Umstand kann nur gemutmasst werden. Ist die Ursache ein Backlash-Effekt? Werden einer Frau in Verhandlungen grund-

sätzlich tiefere Zugeständnisse gemacht und warum erreichten die wütenden Frauen höhere Zugeständnisse. Oder finden wir Antworten in der Zusammensetzung der Stichprobe, in welcher der männliche Anteil höher war, dieser Umstand in den Berechnungen aber nicht berücksichtigt wurde?

Ein Hinweis auf einen Backlash-Effekt ist, hinsichtlich der wahrgenommenen Kompetenz, gegeben und würde die Erkenntnisse von Brescoll und Uhlmann (2008) bestätigen. Die Ergebnisse der Hypothese 2, bezüglich der gemachten Zugeständnisse, bestätigen diese Vermutung aber nicht. Im Gegenteil, wütende Frauen erreichten höhere Zugeständnisse als nicht wütende Frauen. Folglich wäre die Äusserung von Ärger vorteilhaft für weibliche Verhandlungsteilnehmer, oder zumindest nicht mit Nachteilen behaftet. Der Umstand warum weibliche Verhandlungsführer generell weniger Zugeständnisse erreichten, könnte als Backlash interpretiert werden. Wahrscheinlicher ist, dass die Gründe in der Zusammensetzung der Stichprobe zu finden sind. Dies müsste in einer weiteren Untersuchung überprüft werden. Bezüglich der Bereitschaft zur erneuten Verhandlung in der Zukunft war kein signifikanter Unterschied zwischen den Geschlechtern zu erkennen.

### **5.2.3 Verhalten**

Unabhängig von Ärger und Geschlecht hatte gespieltes Verhalten einen negativen Effekt auf die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft. Die Bereitschaft zu einer weiteren Verhandlung unter der Bedingung gespielten Verhaltens fiel signifikant tiefer aus. Ebenso war die Bereitschaft bei gespielterm Ärger signifikant geringer als bei echtem Ärger, was es erlaubt, die Hypothese 4a anzunehmen.

Wie bereits erwähnt bildet das Vertrauen in den Geschäftspartner die Basis für eine weitere Zusammenarbeit in der Zukunft. Mit Blick auf das Interesse einer langfristigen, nachhaltigen und partnerschaftlichen Zusammenarbeit ist es also in keiner Weise zuträglich, Emotionen zu überspielen oder, insbesondere Ärger, vorzugaukeln, in der Hoffnung höhere Zugeständnisse zu erreichen, geschweige denn als kompetenter wahrgenommen zu werden.

### 5.3 Empfehlungen für die Praxis

Aufgrund der vorliegenden Ergebnisse der Studie kann gesagt werden, dass Ärger in ähnlichen Verhandlungen wie im Szenario der Vignette grundsätzlich vermieden werden muss.

Dies einerseits, weil kein positiver Effekt in den Zugeständnissen nachweisbar war und andererseits vor allem deshalb, weil ein verärgertes Gegenüber signifikant an wahrgenommener Kompetenz einbüsst.

Es ist bei Verärgerung oder allgemein negativen Emotionen ratsamer, ruhig darauf hinzuweisen, dass ein Umstand nicht zufriedenstellend ist und dieser Umstand nun diskutiert werden muss.

Die vorliegende Studie hat ebenfalls gezeigt, dass es keinen Vorteil mit sich zieht, eine negative Emotion zu überspielen. Emotionen können weder im privaten noch im beruflichen Leben ausgeblendet werden, von daher müssen sie thematisiert werden. Dies jedoch in einer sachlichen Art und Weise, die das Gegenüber möglichst nicht verärgert oder bedroht.

Mit Blick auf langfristige Partnerschaften ist es essenziell, dass ehrlich und authentisch gehandelt wird. Vertrauen bildet die Basis jeder Beziehung, ob geschäftlich oder im Privatleben. Der Einsatz von taktischem Ärger ist nicht anzuraten, möchte man von seinem Gegenüber in der Zukunft noch wertgeschätzt und als kompetent sowie integer wahrgenommen werden. Zeigt es sich, dass eben jener Ärger nur als Mittel zum Zweck dienen sollte, Druck aufzubauen, ist die eigene Glaubwürdigkeit und somit auch das entgegengebrachte Vertrauen arg geschädigt.

Sollte man sich auf einem Nachfrager-Markt bewegen und darauf aus sein, kurzfristig ein besseres monetäres Ergebnis zu erzielen, so besteht kein Risiko, da eine genügende Anzahl an Alternativen vorhanden sein sollte. Dem Gebrauchtwagenhändler kann also getrost die Hölle heiss gemacht werden beim nächsten Kauf eines Gebrauchtwagens. Ob der Preis geringer ausfallen wird, ist fraglich.

In jeder Verhandlung ist es wichtig, die eigene BATNA (*best alternative to negotiated agreement*), sowie die des Gegenübers zu kennen, um Einschätzungen zur eigenen Position, sowie der des Verhandlungspartners zu gewinnen und darauf basierend die eigene Strategie aufzubauen (Fisher et al., 2021).

Wie soll sich jemand verhalten, welcher Ärger in einer Verhandlung erfährt?

Am ratsamsten ist es bestimmt, den Ärger nicht zu erwidern, um nicht eine Konfliktspirale loszutreten und in eine lose-lose Konstellation abzurutschen (Glasl, 2011). Das anstrebenswerte Ergebnis einer Verhandlung ist meist, dass beide Parteien ihre Ziele erreichen. Deshalb sollte stets das eigene Verhalten, sowie die Position und Alternativen beider Parteien reflektiert werden, um zu ergründen, was die Ursache des Ärgers des Gegenübers sein könnte. Anschliessend sollte ruhig und sachlich ergründet werden, was die Ursachen für die Verärgerung sind. Ebenso sollte man sich bewusst sein, dass es eine Verhandlungsstrategie sein kann, Ärger einzusetzen. Deshalb ist es umso wichtiger geäusserte Emotionen zu thematisieren, ohne dabei die eigene Position zu schwächen.

Soll sich eine Frau nun anders als ein Mann in einer Verhandlungssituation verhalten oder soll mit einer Frau anders begegnet werden als einem Mann? Oben erwähnte Handlungsempfehlungen machen keinen Unterschied in Bezug auf das Geschlecht und gelten für alle.

Grundsätzlich darf kein Unterschied im Umgang mit Geschlechtern gemacht werden, da in Verhandlungen und allgemein in der Geschäftswelt die Sache im Vordergrund stehen soll und nicht die Person, sowie deren vereinzelte Eigenschaften.

Zu einem langfristigen Partner soll Sorge getragen werden und das Sprechen sowie das Handeln sollten mit Bedacht erfolgen.

## **5.4 Limitierungen**

An dieser Stelle soll auf einige Schwachstellen der Arbeit eingegangen werden.

Die grösste Schwachstelle stellt wahrscheinlich die ungleiche Geschlechterverteilung in der Stichprobe dar und dass dieser Umstand weder während der Bildung der Hypothesen noch in der Auswertung berücksichtigt werden konnte. Zu Beginn war dies angedacht, musste jedoch verworfen werden, da dies den Rahmen einer Bachelorarbeit gesprengt hätte und mindestens 4 UV bedeutet hätte.

Ein weiterer grosser Kritikpunkt an der Arbeit ist das Experiment. Dies wurde online durchgeführt, was einige Schwächen mit sich bringt. So können beispielsweise nur Menschen erreicht werden, welche über einen Internetanschluss und über eine Kontaktmöglichkeit verfügen, wie eine E-Mail-Adresse oder einen Messenger-Dienst.

Zudem können die Bedingungen der Umgebung während des Experiments nicht vereinheitlicht werden. Die einen nehmen im öffentlichen Verkehr teil, die anderen nehmen am Experiment während der Arbeit teil oder in der Freizeit. Dies kann zu Variabilität führen.

Dadurch, dass die Teilnahme freiwillig ist, besteht die Gefahr einer Verzerrung. So nehmen vielleicht nur Menschen teil, welche sich für Experimente interessieren oder ein grosser Teil der Befragten könnte aus dem Umfeld des Studenten oder der Hochschule stammen.

Ein Teilnehmer eines Online-Experiments wird zwar durch die schriftliche Beschreibung der Vignette geleitet, wie aber die geschriebenen Worte gedanklich wirken, ist bei jedem Teilnehmer unterschiedlich, da zu jedem Wort unterschiedliche Assoziationen der jeweiligen Menschen existieren.

Das Design des Experiments wurde, im Interesse der Generierung eines möglichst hohen Rücklaufs, möglichst schlank gewählt. Einerseits war der Rücklauf zufriedenstellend, andererseits mussten Abstriche in der Qualität und der Komplexität gemacht werden. So war beispielsweise kein Manipulationscheck vorhanden. Und es wurde nur das nötigste erfragt. Insbesondere Informationen zu Vertrauen und vertiefte Fragen zur Verhandlungsbereitschaft in der Zukunft wären wünschenswert gewesen.

Die Hypothesen waren vielleicht zu gerichtet und ein wenig zu einseitig formuliert. Während der Bildung der Hypothesen hätten die Nicht-Ärger Gruppen stärker einbezogen und näher untersucht werden müssen.

## **5.5 Empfehlungen für die Forschung**

Im Zuge der Literaturrecherche waren eher wenige Quellen zum Thema taktischer Ärger oder gespielte Emotionen in Verhandlungen zu finden, insbesondere mit Bezug auf Geschlechterunterschiede.

Dieser Bereich lädt dazu ein, weitere Fragestellungen zu entwickeln und Antworten zu finden. Ebenso wäre es interessant, den Faktor des Vertrauens in Verhandlungen, sowie den Einfluss auf die zukünftige Zusammenarbeit, zu untersuchen.

Ebenso wäre es interessant, die Ergebnisse unter dem Gesichtspunkt verschiedener Kulturen zu vergleichen, beispielsweise im asiatischen Raum oder im nahen Osten.

Zudem könnte eine Verfeinerung oder Präzisierung des Verhandlungsgegenstands vorgenommen werden und verschiedene Branchen, Güter oder Dienstleistungen könnten untersucht werden um spezifischere Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Der Einfluss des Geschlechts der Probanden müsste in die Fragestellung miteinbezogen und in Zusammenhang mit der Fragestellung der vorliegenden Ergebnisse gebracht werden, insbesondere mit Bezug auf die Zugeständnisse.

## 5.6 Fazit

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Erarbeiten der Bachelorarbeit einen tiefen Einblick in das ausgewählte Thema gegeben hat. Die recherchierte Literatur und die durchgeführten Analysen haben gezeigt, dass das Thema komplex und vielschichtig ist und noch lange keine abschliessenden Antworten in diesem Forschungsgebiet zu erwarten sind.

In dieser Arbeit wurde aufgezeigt, welche Effekte die Äusserung von Ärger, das Geschlecht und das Verhalten auf kommerzielle Verhandlungen in der Schweiz haben können. Es hat sich gezeigt, dass sich die Äusserung von Ärger vorwiegend negativ, bei Frauen stärker als bei Männern, auf die wahrgenommene Kompetenz auswirkt.

Für beide Geschlechter sinkt die Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft, wenn in Verhandlungen Ärger eingesetzt wird. Werden Emotionen vorgetäuscht oder überspielt, so hat das ebenfalls einen negativen Effekt auf die zukünftige Geschäftsbeziehung.

Es sind wichtige Erkenntnisse gewonnen und daraus Handlungsempfehlungen für die Praxis abgeleitet worden. Die Forschungsfrage konnte beantwortet werden und die Zielsetzung wurde, nach der Einschätzung des Autors, erreicht.

Insgesamt war die Arbeit, obwohl Fehler gemacht wurden (oder gerade deshalb), eine erfolgreiche und lehrreiche Erfahrung.

## Literaturverzeichnis

- Adam, H., & Brett, J. M. (2015). Context matters: The social effects of anger in cooperative, balanced, and competitive negotiation situations. *Journal of Experimental Social Psychology*, *61*, 44–58. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2015.07.001>
- Allred, K. G., Mallozzi, J. S., Matsui, F., & Raia, C. P. (1997). The Influence of Anger and Compassion on Negotiation Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *70*(3), 175–187. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2705>
- Ashmore, R. D., & Del Boca, F. K. (1979). Sex stereotypes and implicit personality theory: Toward a cognitive—Social psychological conceptualization. *Sex Roles*, *5*(2), 219–248. <https://doi.org/10.1007/BF00287932>
- Beest, I. V., Van Kleef, G. A., & Dijk, E. V. (2008). Get angry, get out: The interpersonal effects of anger communication in multiparty negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology*, *44*(4), 993–1002. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2008.02.008>
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). Quantitative Methoden der Datenerhebung. In J. Bortz & N. Döring, *Forschungsmethoden und Evaluation* (S. 137–293). Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-33306-7\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-540-33306-7_4)
- Brescoll, V. L., Okimoto, T. G., & Vial, A. C. (2018). You've Come a Long Way...Maybe: How Moral Emotions Trigger Backlash Against Women Leaders: Moral Emotions in Backlash. *Journal of Social Issues*, *74*(1), 144–164. <https://doi.org/10.1111/josi.12261>
- Brescoll, V. L., & Uhlmann, E. L. (2008). Can an Angry Woman Get Ahead?: Status Conferral, Gender, and Expression of Emotion in the Workplace. *Psychological Science*, *19*(3), 268–275. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02079.x>

- Bundesamt für Statistik. (2021, August 10). *Arbeitsmarktindikatoren 2021 | Publikation*. Bundesamt für Statistik. <https://www.bfs.admin.ch/asset/de/18264813>
- Butler, J. (1999). *Gender Trouble* (2. Auflage). Routledge.
- Campagna, R. L., Mislin, A. A., Kong, D. T., & Bottom, W. P. (2016). Strategic consequences of emotional misrepresentation in negotiation: The blowback effect. *Journal of Applied Psychology*, 101(5), 605–624. <https://doi.org/10.1037/apl0000072>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2. Auflage). Lawrence Erlbaum Associates.
- Connell, R., Lenz, I., & Meuser, M. (2013). *Gender*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://books.google.ch/books?id=JuliBAAAQBAJ>
- Coté, S., Hideg, I., & van Kleef, G. (2012). *The consequences of faking anger in negotiations* | Elsevier Enhanced Reader. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2012.12.015>
- Eckes, T. (2008). *Geschlechterstereotype: Von Rollen, Identitäten und Vorurteilen*. In: Becker, R., Kortendiek, B. (eds) *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91972-0\\_20](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91972-0_20)
- Eriksson, K. H., & Sandberg, A. (2012). Gender Differences in Initiation of Negotiation: Does the Gender of the Negotiation Counterpart Matter?: Gender Differences in Initiation of Negotiation. *Negotiation Journal*, 28(4), 407–428. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2012.00349.x>
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2021). *Das Harvard-Konzept: Die unschlagbare Methode für beste Verhandlungsergebnisse* (J. Neubauer, Übers.; 5. Auflage). Deutsche Verlags-Anstalt.
- Gibson, D. E., & Callister, R. R. (2010). Anger in Organizations: Review and Integration. *Journal of Management*, 36(1), 66–93. <https://doi.org/10.1177/0149206309348060>

- Glasl, F. (2011). Konfliktmanagement. In B. Meyer, *Konfliktregelung und Friedensstrategien* (S. 125–145). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-92789-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-531-92789-3_4)
- Habbe, J. S. (2019). *Frauen und Verhandlungserfolg: Eine Einführung in Female Negotiation Strategies*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-24407-1>
- Helmold, M., Dathe, T., & Hummel, F. (2019). *Erfolgreiche Verhandlungen: Best-in-Class Empfehlungen für den Verhandlungsdurchbruch*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23969-5>
- Hubbard, R. (1996). Gender and Genitals: Constructs of Sex and Gender. *Social Text*, 46/47, 157–165. <https://doi.org/10.2307/466851>
- Hunsaker, D. A. (2017). Anger in Negotiations: A Review of Causes, Effects, and Unanswered Questions. *Negotiation and Conflict Management Research*, 10(3), 220–241. <https://doi.org/10.1111/ncmr.12096>
- Jang, D., & Bottom, W. P. (2022). Tactical anger in negotiation: The expresser's perspective. *Journal of Behavioral Decision Making*, 35(1), e2246. <https://doi.org/10.1002/bdm.2246>
- Mansbridge, J., & Shames, S. L. (2008). Toward a Theory of Backlash: Dynamic Resistance and the Central Role of Power. *CRITICAL PERSPECTIVES*, 12.
- Menkel-Meadow, C. (2009). Chronicling the Complexification of Negotiation Theory and Practice. *Negotiation Journal*, 25(4), 415–429. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2009.00236.x>
- Montada, L. (1989). *Möglichkeiten der Kontrolle von Ärger im Polizeidienst* (Nr. 051; Berichte aus der Arbeitsgruppe „Verantwortung, Gerechtigkeit, Moral“, S. 1–29). <http://hdl.handle.net/20.500.11780/308>
- Rudman, L. A. (1998). Self-promotion as a risk factor for women: The costs and benefits of counterstereotypical impression management. *Journal of Person-*

- ality and Social Psychology*, 74(3), 629–645. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.3.629>
- Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 28, 61–79. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.003>
- Salerno, J. M., Peter-Hagene, L. C., & Jay, A. C. V. (2019). Women and African Americans are less influential when they express anger during group decision making. *Group Processes & Intergroup Relations*, 22(1), 57–79. <https://doi.org/10.1177/1368430217702967>
- Salerno, J. M., Phalen, H. J., Reyes, R. N., & Schweitzer, N. J. (2018). Closing with emotion: The differential impact of male versus female attorneys expressing anger in court. *Law and Human Behavior*, 42(4), 385–401. <https://doi.org/10.1037/lhb0000292>
- Schroth, H. A. (2008). Some Like It Hot: Teaching Strategies for Managing Tactical Versus Genuine Anger in Negotiations. *Negotiation and Conflict Management Research*, 1(4), 315–332. <https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2008.00019.x>
- Seckendorff, R. von. (2009). *Auswirkungen eines 6-wöchigen Entspannungstrainings (Progressive Muskelrelaxation nach Jacobson) auf Blutdruck, Herzfrequenz und Herzratenvariabilität sowie psychologische Parameter (Stresserleben, Angst, Ärger) bei gesunden Probanden*. <https://doi.org/10.17169/refubium-8727>
- Shapiro, D. L. (2002). Negotiating emotions. *Conflict Resolution Quarterly*, 20(1), 67–82. <https://doi.org/10.1002/crq.11>
- Sharma, S., Effenbein, H. A., Sinha, R., & Bottom, W. P. (2020). *The Effects of Emotional Expressions in Negotiation: A Meta-Analysis and Future Directions for Research*. <https://www-tandfonline->

com.proxy2.biblio.supsi.ch/doi/epdf/10.1080/08959285.2020.1783667?need  
Access=true&role=button

- Sinaceur, M., & Kleef, G. A. V. (2011). Hot or Cold: Is Communicating Anger or Threats More Effective in Negotiation? *Journal of Applied Psychology*, 15.
- Sinaceur, M., & Tiedens, L. Z. (2006). Get mad and get more than even: When and why anger expression is effective in negotiations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42(3), 314–322.  
<https://doi.org/10.1016/j.jesp.2005.05.002>
- Van Kleef, G. A. (2009). How Emotions Regulate Social Life: The Emotions as Social Information (EASI) Model. *Current Directions in Psychological Science*, 18(3), 184–188. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2009.01633.x>
- Van Kleef, G. A. (2010). Don't Worry, Be Angry? Effects of Anger on Feelings, Thoughts, and Actions in Conflict and Negotiation. In M. Potegal, G. Stemmler, & C. Spielberger (Hrsg.), *International Handbook of Anger* (S. 545–559). Springer New York. [https://doi.org/10.1007/978-0-387-89676-2\\_31](https://doi.org/10.1007/978-0-387-89676-2_31)
- Volery, T., & Bergmann, H. (2008). *Eine Studie über das Vertrauen in Geschäftsbeziehungen von mittelständischen Unternehmen in der Schweiz*. [https://www.alexandria.unisg.ch/48330/1/Vertrauensstudie%20d\\_ernstyung.pdf](https://www.alexandria.unisg.ch/48330/1/Vertrauensstudie%20d_ernstyung.pdf)
- Wessler, J. (2021). Economic and Social Consequences of Anger and Gender in Computer-Mediated Negotiations: Is there a Backlash Against Angry Females? *2021 9th International Conference on Affective Computing and Intelligent Interaction Workshops and Demos (ACIIW)*, 1–6.  
<https://doi.org/10.1109/ACIIW52867.2021.9666337>

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AN	abhängige Variablen
Ä	Ärger
BATNA	best alternative to negotiated agreement
e	echt
gs	gespielt
m	männlich
nÄ	Nicht-Ärger
UV	unabhängige Variablen
w	weiblich

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 <i>Geschlechterverteilung der Erwerbsspersonen in der Schweiz</i> Quelle: Bundesamt für Statistik. (2021, August 10) <a href="https://www.bfs.admin.ch/asset/de/18264813">https://www.bfs.admin.ch/asset/de/18264813</a> .....	1
Abbildung 2 <i>EASI Modell nach van Kleef</i> Quelle: Van Kleef (2009, S.185) .....	9
Abbildung 3 <i>Ergebnisse Experiment 2</i> Quelle: Sinaceur & Tiedens (2006, S.320) .....	11
Abbildung 4 <i>Aufbau des Experiments</i> .....	24
Abbildung 5 <i>Ausschnitt aus der Einführung zur Verhandlung (alle Gruppen)</i> .....	28
Abbildung 6 <i>Ausschnitt aus dem Verhandlungsdialog der Gruppe 1 (Mann/Ärger/echt)</i> .....	29
Abbildung 7 <i>Ausschnitt Manipulation UV gespielter Ärger</i> .....	30
Abbildung 8 <i>Ausschnitt Manipulation UV gespielter Nicht-Ärger</i> .....	30
Abbildung 9 <i>Ausschnitt aus der Messung der AV «Zugeständnisse» der Gruppe</i>	130
Abbildung 10 <i>Ausschnitt Messung der wahrgenommenen Kompetenz</i> .....	31
Abbildung 11 <i>Ausschnitt Messung der Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft</i> .....	31
Abbildung 12 <i>Ausschnitt Abfrage persönliche Daten</i> .....	32
Abbildung 13 <i>Dauer der Zusammenarbeit in Jahren</i> Quelle: <a href="https://www.alexandria.unisg.ch/48330/1/Vertrauensstudie%20d_ernstyoung.pdf">https://www.alexandria.unisg.ch/48330/1/Vertrauensstudie%20d_ernstyoung.pdf</a> .....	46

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 <i>Versuchsplan</i> .....	23
Tabelle 2 <i>Abkürzungen der Faktorausprägungen</i> .....	23
Tabelle 3 <i>Geschlechterverteilung</i> .....	26
Tabelle 4 <i>Verhandlungserfahrung</i> .....	26
Tabelle 5 <i>Ergebnisse Test auf Normalverteilung</i> .....	33

## Diagrammverzeichnis

Diagramm 1 <i>Altersverteilung</i> .....	26
Diagramm 2 <i>Verteilung auf die Versuchsgruppen</i> .....	27
Diagramm 3 <i>Mittelwertdiagramm wahrgenommenen Kompetenz, alle Gruppen ....</i>	34
Diagramm 4 <i>Mittelwertdiagramm gemachte Zugeständnisse, alle Gruppen</i> .....	35
Diagramm 5 <i>Mittelwertdiagramm Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft</i> .....	36
Diagramm 6 <i>Mittelwertdiagramm «Ärger männlich vs. Ärger weiblich»</i> .....	37
Diagramm 7 <i>Mittelwertdiagramm gemachtes Zugeständnis</i> .....	39
Diagramm 8 <i>Mittelwertdiagramm Ärger männlich vs. Ärger weiblich</i> .....	40
Diagramm 9 <i>Mittelwertdiagramm Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft</i> .....	41

## Anhang

### Berechnungen SPSS

#### Wahrgenommene Kompetenz, alle Teilnehmer

##### Zwischensubjektfaktoren

	Wertbeschriftung	N
Mann / Frau	1 Mann	137
	2 Frau	144
Ärger / nicht Ärger	1 Ärger	129
	2 nicht Ärger	152

##### Deskriptive Statistiken

Abhängige Variable: wahrgenommene Kompetenz

Mann / Frau	Ärger / nicht Ärger	Mittelwert	Standardabweichung	N
Mann	Ärger	2.84	1.125	63
	nicht Ärger	4.00	.951	74
	Gesamt	3.47	1.182	137
Frau	Ärger	2.41	1.022	66
	nicht Ärger	3.92	.937	78
	Gesamt	3.23	1.233	144
Gesamt	Ärger	2.62	1.091	129
	nicht Ärger	3.96	.941	152
	Gesamt	3.35	1.212	281

##### Levene-Test auf Gleichheit der Fehlervarianzen<sup>a,b</sup>

	Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
wahrgenommene Kompetenz	Basiert auf dem Mittelwert	2.436	3	.277
	Basiert auf dem Median	1.831	3	.277
	Basierend auf dem Median und mit angepassten df	1.831	3	269.008
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	2.490	3	.277

Prüft die Nullhypothese, dass die Fehlervarianz der abhängigen Variablen über Gruppen hinweg gleich ist.

a. Abhängige Variable: wahrgenommene Kompetenz

b. Design: Konstanter Term + Geschlecht + Emotion + Geschlecht \* Emotion

##### Tests der Zwischensubjekteffekte

Abhängige Variable: wahrgenommene Kompetenz

Quelle	Typ III Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Korrigiertes Modell	131.610 <sup>a</sup>	3	43.870	43.415	<.001	.320
Konstanter Term	3025.520	1	3025.520	2994.112	<.001	.915
Geschlecht	4.519	1	4.519	4.472	.035	.016
Emotion	124.540	1	124.540	123.247	<.001	.308
Geschlecht * Emotion	2.200	1	2.200	2.177	.141	.008
Fehler	279.906	277	1.010			
Gesamt	3556.000	281				
Korrigierte Gesamtvariation	411.516	280				

a. R-Quadrat = .320 (korrigiertes R-Quadrat = .312)

### Paarweise Vergleiche

Abhängige Variable: wahrgenommene Kompetenz

Ärger / nicht Ärger	(I) Mann / Frau	(J) Mann / Frau	Mittelwertdifferenz (I-J)	Std.-Fehler	Sig. <sup>b</sup>	95% Konfidenzintervall für Differenz <sup>b</sup>	
						Untergrenze	Obergrenze
Ärger	Mann	Frau	.432 <sup>*</sup>	.177	.015	.084	.781
	Frau	Mann	-.432 <sup>*</sup>	.177	.015	-.781	-.084
nicht Ärger	Mann	Frau	.077	.163	.638	-.244	.398
	Frau	Mann	-.077	.163	.638	-.398	.244

Basiert auf geschätzten Randmitteln

\*. Die Mittelwertdifferenz ist in Stufe .05 signifikant.

b. Anpassung für Mehrfachvergleiche: Geringste signifikante Differenz (entspricht keiner Korrektur).

### Tests auf Univariate

Abhängige Variable: wahrgenommene Kompetenz

Ärger / nicht Ärger	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Ärger	Kontrast	6.020	1	6.020	5.958	.015
	Fehler	279.906	277	1.010		
nicht Ärger	Kontrast	.225	1	.225	.222	.638
	Fehler	279.906	277	1.010		

Mit jedem F werden die einfachen Effekte von Mann / Frau innerhalb der verschiedenen Stufenkombinationen der verbleibenden Effekte getestet. Diese Tests beruhen hauptsächlich auf den linear unabhängigen paarweisen Vergleichen zwischen den geschätzten Randmitteln.

## Zugeständnisse, alle Teilnehmer

### Zwischensubjektfaktoren

	Wertbeschriftung	N
Mann / Frau	1 Mann	137
	2 Frau	144
Ärger / nicht Ärger	1 Ärger	129
	2 nicht Ärger	152

### Deskriptive Statistiken

Abhängige Variable: Zugeständnis

Mann / Frau	Ärger / nicht Ärger	Mittelwert	Standardabweichung	N
Mann	Ärger	507301.59	18444.008	63
	nicht Ärger	507331.09	14909.363	74
	Gesamt	507317.53	16565.020	137
Frau	Ärger	502151.53	22257.397	66
	nicht Ärger	499750.00	24280.657	78
	Gesamt	500850.70	23325.309	144
Gesamt	Ärger	504666.67	20567.461	129
	nicht Ärger	503440.80	20556.003	152
	Gesamt	504003.57	20533.633	281

### Levene-Test auf Gleichheit der Fehlervarianzen<sup>a,b</sup>

	Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Zugeständnis	Basiert auf dem Mittelwert	1.688	3	.170
	Basiert auf dem Median	1.529	3	.207
	Basierend auf dem Median und mit angepassten df	1.529	3	.208
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	1.655	3	.177

Prüft die Nullhypothese, dass die Fehlervarianz der abhängigen Variablen über Gruppen hinweg gleich ist.

a. Abhängige Variable: Zugeständnis

b. Design: Konstanter Term + Geschlecht + Emotion + Geschlecht \* Emotion

### Tests der Zwischensubjekteffekte

Abhängige Variable: Zugeständnis

Quelle	Typ III Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta-Quadrat
Korrigiertes Modell	3142231189 <sup>a</sup>	3	1047410396,3	2.525	.058	.027
Konstanter Term	7,089E+13	1	7,089E+13	170890,957	.000	.998
Geschlecht	2825772271,0	1	2825772271,0	6.812	.010	.024
Emotion	98093352.050	1	98093352.050	.236	.627	.001
Geschlecht * Emotion	103035084,31	1	103035084,31	.248	.619	.001
Fehler	1,149E+11	277	414852668,74			
Gesamt	7,150E+13	281				
Korrigierte Gesamtvariation	1,181E+11	280				

a. R-Quadrat = .027 (korrigiertes R-Quadrat = .016)

## Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft, alle Teilnehmer

### Zwischensubjektfaktoren

	Wertbeschriftung	N
Mann / Frau	1 Mann	137
	2 Frau	144
Ärger / nicht Ärger	1 Ärger	129
	2 nicht Ärger	152
echt / gespielt	1 echt	147
	2 gespielt	134

### Deskriptive Statistiken

Abhängige Variable: Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

Mann / Frau	Ärger / nicht Ärger	echt / gespielt	Mittelwert	Standardabweichung	N
Mann	Ärger	echt	2.76	1.146	33
		gespielt	2.27	1.285	30
		Gesamt	2.52	1.229	63
	nicht Ärger	echt	3.62	1.037	37
		gespielt	3.05	1.129	37
		Gesamt	3.34	1.114	74
	Gesamt	echt	3.21	1.166	70
		gespielt	2.70	1.255	67
		Gesamt	2.96	1.233	137
Frau	Ärger	echt	2.39	.871	36
		gespielt	2.10	1.062	30
		Gesamt	2.26	.966	66
	nicht Ärger	echt	3.80	.954	41
		gespielt	3.03	1.040	37
		Gesamt	3.44	1.064	78
	Gesamt	echt	3.14	1.155	77
		gespielt	2.61	1.141	67
		Gesamt	2.90	1.175	144
Gesamt	Ärger	echt	2.57	1.022	69
		gespielt	2.18	1.172	60
		Gesamt	2.39	1.106	129
	nicht Ärger	echt	3.72	.992	78
		gespielt	3.04	1.078	74
		Gesamt	3.39	1.086	152
	Gesamt	echt	3.18	1.157	147
		gespielt	2.66	1.196	134
		Gesamt	2.93	1.202	281

### Levene-Test auf Gleichheit der Fehlervarianzen<sup>a,b</sup>

		Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Basiert auf dem Mittelwert	1.080	7	273	.376
	Basiert auf dem Median	1.051	7	273	.396
	Basierend auf dem Median und mit angepassten df	1.051	7	242.509	.396
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	1.087	7	273	.372

Prüft die Nullhypothese, dass die Fehlervarianz der abhängigen Variablen über Gruppen hinweg gleich ist.

a. Abhängige Variable: Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

b. Design: Konstanter Term + Geschlecht + Emotion + Verhalten + Geschlecht \* Emotion + Geschlecht \* Verhalten + Emotion \* Verhalten + Geschlecht \* Emotion \* Verhalten

### Tests der Zwischensubjekteffekte

Abhängige Variable: Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

Quelle	Typ III Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta- Quadrat
Korrigiertes Modell	95.387 <sup>a</sup>	7	13.627	12.032	<.001	.236
Konstanter Term	2301.954	1	2301.954	2032.520	<.001	.882
Geschlecht	.624	1	.624	.551	.458	.002
Emotion	69.306	1	69.306	61.194	<.001	.183
Verhalten	19.618	1	19.618	17.322	<.001	.060
Geschlecht * Emotion	2.078	1	2.078	1.834	.177	.007
Geschlecht * Verhalten	.000	1	.000	.000	.987	.000
Emotion * Verhalten	1.390	1	1.390	1.227	.269	.004
Geschlecht * Emotion * Verhalten	.738	1	.738	.652	.420	.002
Fehler	309.189	273	1.133			
Gesamt	2815.000	281				
Korrigierte Gesamtvariation	404.577	280				

a. R-Quadrat = .236 (korrigiertes R-Quadrat = .216)

### Paarweise Vergleiche

Abhängige Variable: Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

Ärger / nicht Ärger			Mittelwertdifferenz (I-J)	Std.-Fehler	Sig. <sup>b</sup>	95% Konfidenzintervall für Differenz <sup>b</sup>	
	(I) echt / gespielt	(J) echt / gespielt				Untergrenze	Obergrenze
Ärger	echt	gespielt	.390 <sup>*</sup>	.188	.039	.020	.760
	gespielt	echt	-.390 <sup>*</sup>	.188	.039	-.760	-.020
nicht Ärger	echt	gespielt	.673 <sup>*</sup>	.173	<.001	.333	1.013
	gespielt	echt	-.673 <sup>*</sup>	.173	<.001	-1.013	-.333

Basiert auf geschätzten Randmitteln

\*. Die Mittelwertdifferenz ist in Stufe .05 signifikant.

b. Anpassung für Mehrfachvergleiche: Geringste signifikante Differenz (entspricht keiner Korrektur).

### Tests auf Univariate

Abhängige Variable: Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

Ärger / nicht Ärger		Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	Partielles Eta- Quadrat
Ärger	Kontrast	4.875	1	4.875	4.304	.039	.016
	Fehler	309.189	273	1.133			
nicht Ärger	Kontrast	17.162	1	17.162	15.154	<.001	.053
	Fehler	309.189	273	1.133			

Mit jedem F werden die einfachen Effekte von echt / gespielt innerhalb der verschiedenen Stufenkombinationen der verbleibenden Effekte getestet. Diese Tests beruhen hauptsächlich auf den linear unabhängigen paarweisen Vergleichen zwischen den geschätzten Randmitteln.

# Hypothese 1

## Deskriptive Statistik

wahrgenommene Kompetenz

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.-Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum	Varianz zwischen den Komponenten
					Untergrenze	Obergrenze			
1	63	2.84	1.125	.142	2.56	3.12	1	5	
2	66	2.41	1.022	.126	2.16	2.66	1	5	
Gesamt	129	2.62	1.091	.096	2.43	2.81	1	5	
Modell			1.074	.095	2.43	2.81			
Feste Effekte									
Zufällige Effekte				.216	-.13	5.37			.076

## Tests der Varianzhomogenität

		Levene- Statistik	df1	df2	Sig.
	Basiert auf dem Median	1.353	1	127	.247
	Basierend auf dem Median und mit angepassten df	1.353	1	123.325	.247
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	.527	1	127	.469

## ANOVA

wahrgenommene Kompetenz

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	6.020	1	6.020	5.224	.024
Innerhalb der Gruppen	146.367	127	1.152		
Gesamt	152.388	128			

## ANOVA-Effektgrößen<sup>a,b</sup>

		Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
			Unterer	Oberer
wahrgenommene Kompetenz	Eta-Quadrat	.040	.000	.123
	Epsilon-Quadrat	.032	-.008	.116
	Omega-Quadrat, fester Effekt	.032	-.008	.116
	Omega-Quadrat, Zufallseffekt	.032	-.008	.116

a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.

b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

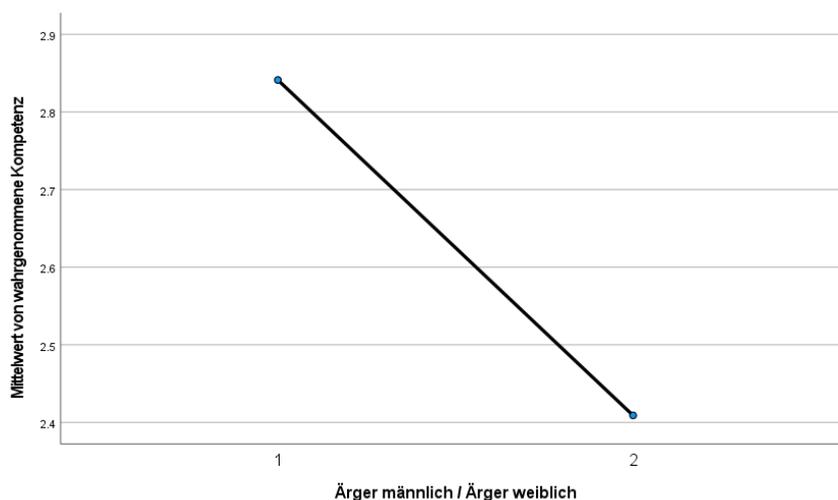
## Robuste Testverfahren zur Prüfung auf Gleichheit der Mittelwerte

wahrgenommene Kompetenz

	Statistik <sup>a</sup>	df1	df2	Sig.
Welch	5.201	1	124.505	.024

a. Asymptotisch F-verteilt

## Mittelwert-Diagramme



## Hypothese 2

### Deskriptive Statistik

Zugeständnis	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.-Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum	Varianz zwischen den Komponenten
					Untergrenze	Obergrenze			
1	63	507301.59	18444.008	2323.727	502656.52	511946.65	460000	550000	
2	66	502151.53	22257.397	2739.696	496679.98	507623.08	402000	550000	
Gesamt	129	504666.67	20567.461	1810.864	501083.57	508249.78	402000	550000	
Modell			20484.623	1803.570	501097.73	508235.61			
Zufällige Effekte				2575.041	471947.67	537385.68			6752290.307

### Tests der Varianzhomogenität

Zugeständnis	Basiert auf dem Mittelwert	Levene- Statistik	df1	df2	Sig.
Basierend auf dem Median und mit angepassten df	.004	1	121.171	.949	
Basiert auf dem getrimmten Mittel	.004	1	127	.986	

### ANOVA

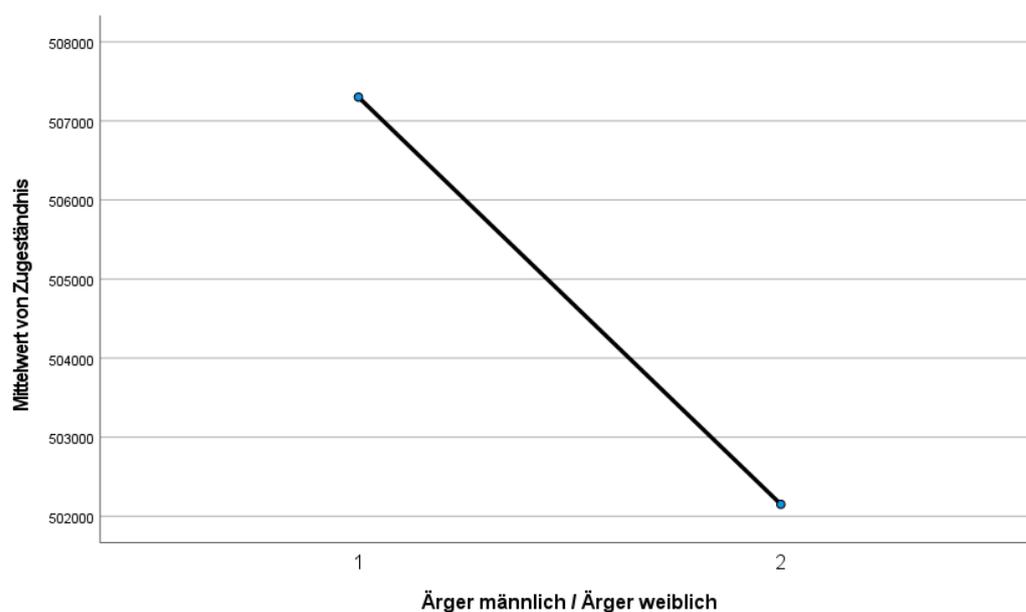
Zugeständnis	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	854906946,62	1	854906946,62	2,037	.156
Innerhalb der Gruppen	53291710390	127	419619766,85		
Gesamt	54146617336	128			

### ANOVA-Effektgrößen<sup>a,b</sup>

Zugeständnis	Effektgröße	Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
			Unterer	Oberer
Eta-Quadrat	.016	.000	.082	
Epsilon-Quadrat	.008	-.008	.075	
Omega-Quadrat, fester Effekt	.008	-.008	.074	
Omega-Quadrat, Zufallseffekt	.008	-.008	.074	

- a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.  
b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

### Mittelwert-Diagramme



## Hypothese 3

### Deskriptive Statistik

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.-Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum	Varianz zwischen den Komponenten
					Untergrenze	Obergrenze			
1	63	2.52	1.229	.155	2.21	2.83	1	5	
2	66	2.26	.966	.119	2.02	2.49	1	4	
Gesamt	129	2.39	1.106	.097	2.19	2.58	1	5	
Modell									
Feste Effekte			1.102	.097	2.20	2.58			
Zufällige Effekte				.133	.70	4.08			.017

### Tests der Varianzhomogenität

		Levene- Statistik	df1	df2	Sig.
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Basiert auf dem Mittelwert	5.970	1	127	.016
	Basiert auf dem Median	2.362	1	127	.127
	Basierend auf dem Median und mit angepaßten df	2.362	1	116.439	.127
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	5.530	1	127	.020

### ANOVA

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	2.285	1	2.285	1.880	.173
Innerhalb der Gruppen	154.335	127	1.215		
Gesamt	156.620	128			

### ANOVA-Effektgrößen<sup>a,b</sup>

		Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
		g	Unterer	Oberer
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Eta-Quadrat	.015	.000	.079
	Epsilon-Quadrat	.007	-.008	.072
	Omega-Quadrat, fester Effekt	.007	-.008	.072
	Omega-Quadrat, Zufallseffekt	.007	-.008	.072

a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.

b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

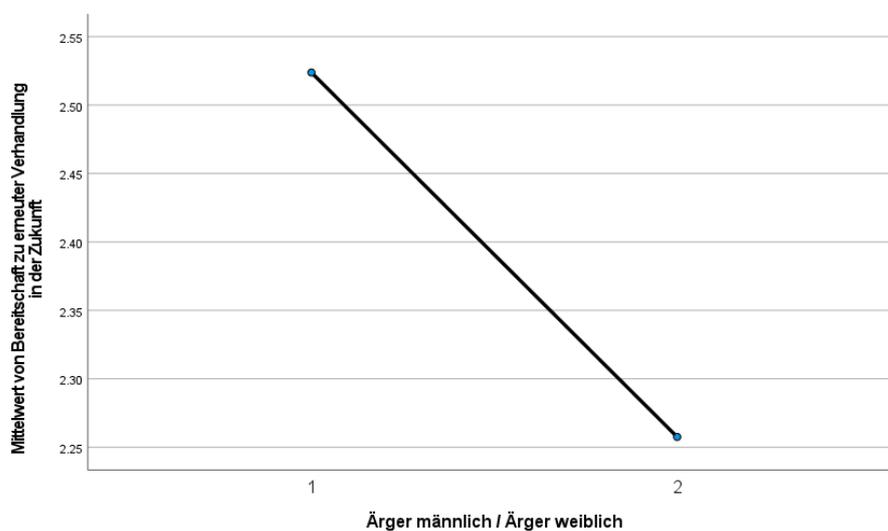
### Robuste Testverfahren zur Prüfung auf Gleichheit der Mittelwerte

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	Statistik <sup>a</sup>	df1	df2	Sig.
Weilch	1.859	1	117.621	.175

a. Asymptotisch F-verteilt

### Mittelwert-Diagramme



## Hypothese 4 a

### Deskriptive Statistik

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.-Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum	Varianz zwischen den Komponenten
					Untergrenze	Obergrenze			
1	69	2.57	1.022	.123	2.32	2.81	1	5	
2	60	2.18	1.172	.151	1.88	2.49	1	5	
Gesamt	129	2.39	1.106	.097	2.19	2.58	1	5	
Modell			1.094	.096	2.20	2.58			
Feste Effekte									
Zufällige Effekte				.191	-.04	4.82			.054

### Tests der Varianzhomogenität

		Levene- Statistik	df1	df2	Sig.
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Basiert auf dem Mittelwert	.098	1	127	.754
	Basiert auf dem Median	.004	1	127	.949
	Basierend auf dem Median und mit angepaßten df	.004	1	126.817	.949
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	.002	1	127	.964

### ANOVA

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	4.680	1	4.680	3.912	.050
Innerhalb der Gruppen	151.940	127	1.196		
Gesamt	156.620	128			

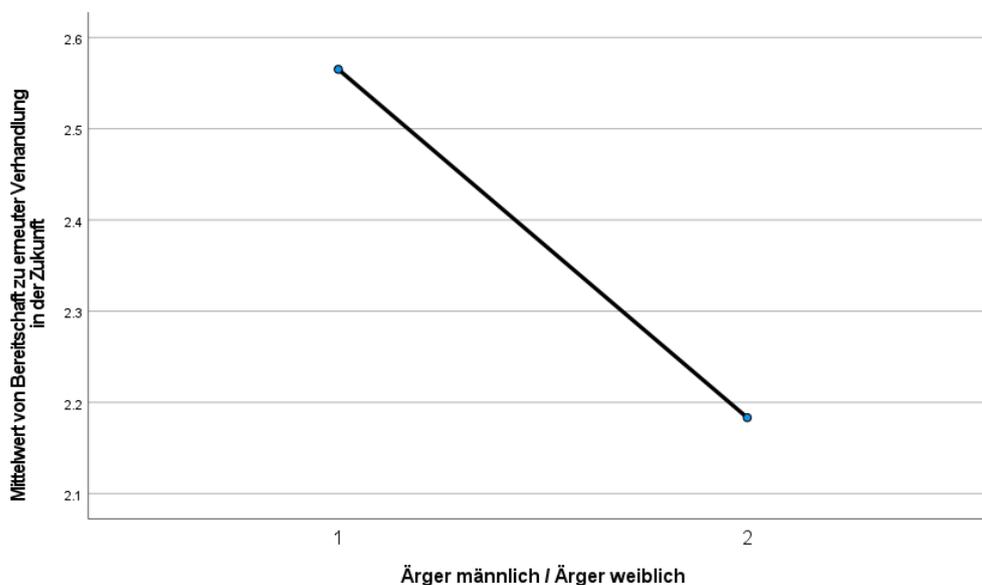
### ANOVA-Effektgrößen<sup>a,b</sup>

	Punktschätzung	95% Konfidenzintervall		
		Unterer	Oberer	
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Eta-Quadrat	.030	.000	.108
	Epsilon-Quadrat	.022	-.008	.101
	Omega-Quadrat, fester Effekt	.022	-.008	.100
	Omega-Quadrat, Zufallseffekt	.022	-.008	.100

a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.

b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

### Mittelwert-Diagramme



## Hypothese 4 b

### Deskriptive Statistik

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	N	Mittelwert	Std.- Abweichung	Std.-Fehler	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts		Minimum	Maximum	Varianz zwischen den Komponenten
					Untergrenze	Obergrenze			
1	30	2.27	1.285	.235	1.79	2.75	1	5	
2	30	2.10	1.062	.194	1.70	2.50	1	4	
Gesamt	60	2.18	1.172	.151	1.88	2.49	1	5	
Modell									
Feste Effekte			1.179	.152	1.88	2.49			
Zufällige Effekte				.152 <sup>a</sup>	.25 <sup>a</sup>	4.12 <sup>a</sup>			-.032

a. Achtung: Die Varianz zwischen den Komponenten ist negativ. Sie wurde bei der Berechnung dieses Maßes für Zufallseffekte durch 0,0 ersetzt.

### Tests der Varianzhomogenität

		Levene- Statistik	df1	df2	Sig.
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Basiert auf dem Mittelwert	.880	1	58	.352
	Basiert auf dem Median	.203	1	58	.654
	Basierend auf dem Median und mit angepaßten df	.203	1	53.714	.654
	Basiert auf dem getrimmten Mittel	.645	1	58	.425

### ANOVA

Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	.417	1	.417	.300	.586
Innerhalb der Gruppen	80.567	58	1.389		
Gesamt	80.983	59			

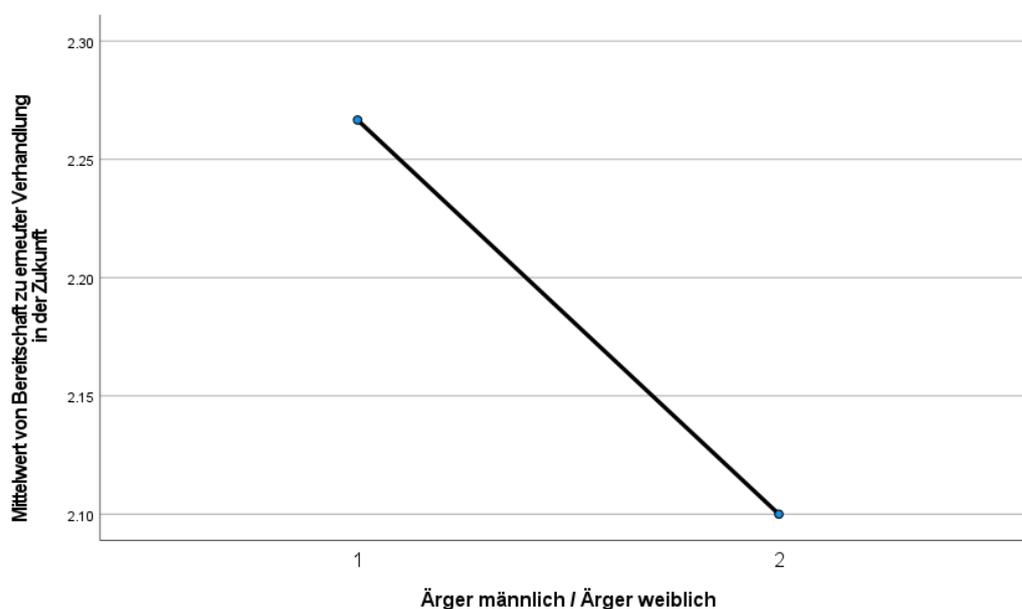
### ANOVA-Effektgrößen<sup>a,b</sup>

		Punktschätzung	95% Konfidenzintervall	
			Unterer	Oberer
Bereitschaft zu erneuter Verhandlung in der Zukunft	Eta-Quadrat	.005	.000	.093
	Epsilon-Quadrat	-.012	-.017	.078
	Omega-Quadrat, fester Effekt	-.012	-.017	.077
	Omega-Quadrat, Zufallseffekt	-.012	-.017	.077

a. Eta-Quadrat und Epsilon-Quadrat werden basierend auf dem Modell mit festen Effekten geschätzt.

b. Negative, aber weniger verzerrte Schätzungen werden beibehalten, nicht auf Null aufgerundet.

### Mittelwert-Diagramme



# Experiment

## Aufbau

1058413 Vignetten Experiment Bachelor Thesis 2022 Die Teilnehmer können nicht teilnehmen.

Sele Filter Dynamik Scoring Vorschau

Suche

Umfrage sprache: "Deutsch"

TITEL	ID	INFO	AKTIONEN
Ständerseite	7213059		+ @ @ @
0.0 Willkommen	1297841		@ @ @
Ständerseite	7213057		+ @ @ @
0.1 Einleitung 1	1297853		@ @ @
Ständerseite	7213056		+ @ @ @
0.2 Einleitung 2	1297854		@ @ @
Gruppe 1 (m, A, E) (IC_0001 = 1)	7213715		+ @ @ @
1.0	7213856		+ @ @ @
1.0 Situation	12978733		@ @ @
1.1	7213857		+ @ @ @
1.1 Preisziel	12978735		@ @ @
1.2	7213860		+ @ @ @
1.2 m, A, E	12978736		@ @ @
1.3	7213863		+ @ @ @
1.3 Messung Zugeständnis	12978738		@ @ @
1.4	7213866		+ @ @ @
1.4 wahrgenommene Kompetenz	12978804		@ @ @
1.5	7213867		+ @ @ @
1.5 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12978805		@ @ @
Gruppe 2 (m, A, GS) (IC_0001 = 2)	7223395		+ @ @ @
2.0	7223371		+ @ @ @
2.0 Situation	12995647		@ @ @
2.1	7223387		+ @ @ @
2.1 Preisziel	12995648		@ @ @
2.2	7223396		+ @ @ @
2.2 m, A, E	12995649		@ @ @
2.3	7223399		+ @ @ @
2.3 Messung Zugeständnis	12995650		@ @ @
2.4	7223319		+ @ @ @
2.4 wahrgenommene Kompetenz	12995651		@ @ @
2.5 gespielter Ärger	7223375		+ @ @ @
2.5 gespielter Ärger	12995751		@ @ @
2.6	7223311		+ @ @ @
2.6 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995652		@ @ @
Gruppe 3 (m, NA, E) (IC_0001 = 3)	7223312		+ @ @ @
3.0	7223313		+ @ @ @
3.0 Situation	12995656		@ @ @
3.1	7223314		+ @ @ @
3.1 Preisziel	12995657		@ @ @
3.2	7223315		+ @ @ @
3.2 m, NA, E	12995658		@ @ @
3.3	7223316		+ @ @ @
3.3 Messung Zugeständnis	12995659		@ @ @
3.4	7223317		+ @ @ @
3.4 wahrgenommene Kompetenz	12995660		@ @ @
3.5	7223318		+ @ @ @
3.5 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995661		@ @ @
Gruppe 4 (m, NA, GS) (IC_0001 = 4)	7223320		+ @ @ @
4.0	7223321		+ @ @ @
4.0 Situation	12995666		@ @ @
4.1	7223322		+ @ @ @
4.1 Preisziel	12995667		@ @ @
4.2	7223323		+ @ @ @
4.2 m, NA, GS	12995668		@ @ @
4.3	7223324		+ @ @ @
4.3 Messung Zugeständnis	12995669		@ @ @
4.4	7223325		+ @ @ @
4.4 wahrgenommene Kompetenz	12995670		@ @ @
4.5 gespielter NA	7225143		+ @ @ @
4.5 gespielter nicht Ärger	12999137		@ @ @
4.6	7223326		+ @ @ @
4.6 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995671		@ @ @
Gruppe 5 (w, A, E) (IC_0001 = 5)	7223327		+ @ @ @
5.0	7223328		+ @ @ @
5.0 Situation	12995674		@ @ @
5.1	7223329		+ @ @ @
5.1 Preisziel	12995675		@ @ @
5.2	7223330		+ @ @ @
5.2 m, A, E	12995676		@ @ @
5.3	7223331		+ @ @ @
5.3 Messung Zugeständnis	12995677		@ @ @
5.4	7223332		+ @ @ @
5.4 wahrgenommene Kompetenz	12995678		@ @ @
5.5	7223333		+ @ @ @
5.5 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995679		@ @ @
Gruppe 6 (w, A, GS) (IC_0001 = 6)	7223336		+ @ @ @
6.0	7223337		+ @ @ @
6.0 Situation	12995683		@ @ @
6.1	7223338		+ @ @ @
6.1 Preisziel	12995684		@ @ @
6.2	7223339		+ @ @ @
6.2 m, A, E	12995685		@ @ @
6.3	7223340		+ @ @ @
6.3 Messung Zugeständnis	12995686		@ @ @
6.4	7223341		+ @ @ @
6.4 wahrgenommene Kompetenz	12995687		@ @ @
6.5 gespielter Ärger	7225145		+ @ @ @
6.5 gespielter Ärger	12999141		@ @ @
6.6	7223342		+ @ @ @
6.6 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995688		@ @ @
Gruppe 7 (w, NA, E) (IC_0001 = 7)	7223343		+ @ @ @
7.0	7223344		+ @ @ @
7.0 Situation	12995689		@ @ @
7.1	7223345		+ @ @ @
7.1 Preisziel	12995696		@ @ @
7.2	7223346		+ @ @ @
7.2 m, A, E	12995697		@ @ @
7.3	7223347		+ @ @ @
7.3 Messung Zugeständnis	12995698		@ @ @
7.4	7223348		+ @ @ @
7.4 wahrgenommene Kompetenz	12995699		@ @ @
7.5	7223349		+ @ @ @
7.5 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995700		@ @ @

Gruppe 6 (w, A, GS) (c_0001 = 9)		7223336	+ 0 0 0
1.0		7223337	+ 0 0 0
390	6.0 Situation	12995683	0 0 0 0
1.1		7223338	+ 0 0 0
390	6.1 Preisziel	12995684	0 0 0 0
1.2		7223339	+ 0 0 0
390	6.2 m, A, E	12995685	0 0 0 0
1.3		7223340	+ 0 0 0
141	6.3 Messung Zugeständnis	12995686	0 ! V 0 0 0
1.4		7223341	+ 0 0 0
111	6.4 wahrgenommene Kompetenz	12995687	0 ! V 0 0 0
1.5		7223342	+ 0 0 0
390	6.5 gespielter Ärger	12995688	0 0 0 0
390	6.5 gespielter Ärger	12995689	0 0 0 0
1.5		7223342	+ 0 0 0
111	6.6 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995690	0 ! V 0 0 0
Gruppe 7 (w, NA, E) (c_0001 = 7)		7223343	+ 0 0 0
1.0		7223344	+ 0 0 0
390	7.0 Situation	12995695	0 0 0 0
1.1		7223345	+ 0 0 0
390	7.1 Preisziel	12995696	0 0 0 0
1.2		7223346	+ 0 0 0
390	7.2 m, A, E	12995697	0 0 0 0
1.3		7223347	+ 0 0 0
141	7.3 Messung Zugeständnis	12995698	0 ! V 0 0 0
1.4		7223348	+ 0 0 0
111	7.4 wahrgenommene Kompetenz	12995699	0 ! V 0 0 0
1.5		7223349	+ 0 0 0
111	7.5 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995700	0 ! V 0 0 0
Gruppe 8 (w, NA, GS) (c_0001 = 8)		7223352	+ 0 0 0
1.0		7223353	+ 0 0 0
390	8.0 Situation	12995703	0 0 0 0
1.1		7223354	+ 0 0 0
390	8.1 Preisziel	12995704	0 0 0 0
1.2		7223355	+ 0 0 0
390	8.2 m, A, E	12995705	0 0 0 0
1.3		7223356	+ 0 0 0
141	8.3 Messung Zugeständnis	12995706	0 ! V 0 0 0
1.4		7223357	+ 0 0 0
111	8.4 wahrgenommene Kompetenz	12995707	0 ! V 0 0 0
1.5		7223358	+ 0 0 0
390	8.5 gespielter nicht Ärger	12995708	0 0 0 0
390	8.5 gespielter nicht Ärger	12995709	0 0 0 0
1.5		7223358	+ 0 0 0
111	8.6 Messung Bereitschaft zur erneuten Verhandlung	12995710	0 ! V 0 0 0
Standardseite		7214118	+ 0 0 0
111	Verhandlungserfahrung	12978227	0 ! V 0 0 0
Standardseite		7214119	+ 0 0 0
111	Geschlecht	12978228	0 ! V 0 0 0
Jahrgang		7225216	+ 0 0 0
141	Jahrgang	12998274	0 ! V 0 0 0
Standardseite		7214125	+ 0 0 0
141	Textfeld einzellig	12978231	0 V 0 0 0
Endseite Beendet (3)		7213659	+ 0 0 0
390	Datenaugur Verabschiedung	12978246	0 0 0 0

Durchführung

**FFHS**



Guten Tag

Im Rahmen meiner Bachelorarbeit des Studiengangs Wirtschaftsingenieurwesen untersuche ich mittels eines Vignetten-Experiments verschiedene Einflussfaktoren auf kommerzielle Verhandlungen.

Ihre Teilnahme nimmt nur 4 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch und ist für meine Arbeit von grossem Wert. Ihre Angaben bleiben natürlich anonym.

Für Ihre Teilnahme dank ich Ihnen im Voraus

Freundliche Grösse

Florian Baumgartner

# FFHS

Bitte versetzen Sie sich in folgende Situation:

Sie sind tätig im Einkauf eines mittelständischen Unternehmens und befinden sich in der Vorbereitung eines Gesprächs zu einem Geschäftsabschluss. Es sollen mehrere Maschinen für die Produktion beschafft werden.

WEITER

# FFHS

Herr Müller, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessen werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

WEITER

# FFHS

Gemeinsam mit dem Linienverantwortlichen haben Sie die Anforderungen an die Maschinen definiert und haben nach der Ausschreibung nun vergleichbare Angebote von 3 verschiedenen Anbietern.

Die Angebote bewegen sich alle um CHF550'000.

Sie warten nun im Sitzungsraum, welchen Sie vorbereitet haben, auf das Eintreffen des Anbieters, welchen der Linienverantwortliche favorisiert.

WEITER

# FFHS

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen Herr Müller einen entsprechenden Vorschlag.

WEITER

# FFHS

Herr Müller blickt Sie erbost an und schlägt mit der Faust auf den Tisch: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. Machen Sie uns erneut einen Vorschlag!»

WEITER

# FFHS

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen.

(Bsp.: 490000)

WEITER

# FFHS

Wie kompetent haben Sie Herrn Müller wahrgenommen?

Bitte wählen Sie aus.

inkompetent

eher inkompetent

weder noch

eher kompetent

kompetent

WEITER

# FFHS

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie unter diesen Umständen im Rahmen eines anderen Projekts nochmals mit Herrn Müller verhandeln würden?

wählen Sie aus:

sehr unwahrscheinlich

eher unwahrscheinlich

weder noch

eher wahrscheinlich

sehr wahrscheinlich

WEITER

# FFHS

Verfügen Sie über Verhandlungserfahrung?

(ja / nein)

Ja

Nein

WEITER

# FFHS

Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an.

(weiblich / männlich)

weiblich

männlich

WEITER

# FFHS

Bitte geben Sie Ihren Jahrgang an.

Format: 19XX

WEITER

# FFHS

Vielen Dank für Ihre Zeit.

Sollten Sie an den Ergebnissen interessiert sein, geben Sie doch bitte untenstehend Ihre E Mail Adresse an.

Bitte in jedem Fall auf "Weiter" klicken.

WEITER

## Forschungsdesign

BT: Forschungsdesign

Entwurf Experiment

03.10.2022, FLBA

### Forschungsdesign Gruppenbildung

	Äusserung von Ärger			
	ja		nein	
	echt	gespielt	echt	gespielt
männlich	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3	Gruppe 4
weiblich	Gruppe 5	Gruppe 6	Gruppe 7	Gruppe 8

### Gestaltung in Unipark

---

Erklärung Farbe:	<b>Geschlecht</b>	UV
	<b>Ärger</b>	UV
	<b>Ärger gespielt</b>	UV
	<b>Eingaben Probanden</b>	AV

---

0.0 Willkommen

*Guten Tag*

*Im Rahmen meiner Bachelorarbeit des Studiengangs Wirtschaftsingenieurwesen an der FFHS untersuche ich mittels eines Vignetten-Experiments verschiedene Einflussfaktoren auf kommerzielle Verhandlungen.*

*Ihre Teilnahme nimmt nur 4 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch und ist für meine Arbeit von grossem Wert. Ihre Angaben bleiben anonym.*

*Für Ihre Teilnahme danke ich Ihnen im Voraus*

*Freundliche Grüsse*

*Florian Baumgartner*

---

### 0.1 Einleitung Situation

*Sie sind tätig im Einkauf eines mittelständischen Unternehmens und befinden sich in der Vorbereitung eines Gesprächs zu einem Geschäftsabschluss. Es sollen mehrere Maschinen für die Produktion beschafft werden.*

### 0.2 Situation

*Gemeinsam mit dem Linienverantwortlichen haben Sie die Anforderungen definiert und haben nach der Ausschreibung nun vergleichbare Angebote von 3 verschiedenen Anbietern. Die Angebote bewegen sich alle um CHF550'000. Sie warten nun im Sitzungsraum, welchen Sie vorbereitet haben, auf das Eintreffen des Anbieters, welchen der Linienverantwortliche favorisiert.*

## **Trennen der Pfade in Unipark**

---

---

## 1 Gruppe 1 (Mann / Ärger / echt)

---

**Herr Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessen werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

### 1.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Herrn Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

### 1.2

**Herr Müller** blickt Sie erbost an und schlägt mit der Faust auf den Tisch: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. **Machen** Sie uns erneut einen Vorschlag!»

---

### 1.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

### 1.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Herrn Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

### 1.5 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Herrn Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

## 2 Gruppe 2 (Mann / Ärger / gespielt)

---

**Herr Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessen werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

### 2.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Herrn Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

### 2.2

**Herr Müller** blickt Sie erbost an und schlägt mit der Faust auf den Tisch: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. **Machen** Sie uns erneut einen Vorschlag!»

---

### 2.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

### 2.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Herrn Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

### 2.5 gespielter Ärger

Es stellt sich heraus, dass Herr Müller **seinen** Ärger nur gespielt hat, um Sie einzuschüchtern und unter Druck zu setzen.

---

### 2.6 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Herrn Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

### 3. Gruppe 3 (Mann / nicht Ärger / echt)

---

**Herr Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessend werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

#### 3.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Herrn Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

#### 3.2

**Herr Müller** antwortet sachlich und ruhig: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. Bitte machen Sie uns erneut einen Vorschlag.»

---

#### 3.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

#### 3.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Herrn Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

#### 3.5 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Herrn Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

#### 4 Gruppe 4 (Mann / nicht Ärger / gespielt)

---

**Herr Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessend werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

##### 4.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Herrn Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

##### 4.2

**Herr Müller** antwortet sachlich und ruhig: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. Bitte machen Sie uns erneut einen Vorschlag.»

---

##### 4.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

##### 4.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Herrn Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

##### 4.5 gespielter nicht Ärger

Ihr erster Vorschlag hat in ihrem Gegenüber Wut ausgelöst, welche aber überspielt wurde.

---

##### 4.6 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Herrn Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

#### 4 5 Gruppe 5 (Frau / Ärger / echt)

---

**Frau Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessen werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

##### 5.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Frau Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

##### 5.2

**Frau Müller** blickt Sie erbost an und schlägt mit der Faust auf den Tisch: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. **Machen** Sie uns erneut einen Vorschlag!»

---

##### 5.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

##### 5.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Frau Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

##### 5.5 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Frau Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

---

## 6 Gruppe 6 (Frau / Ärger / gespielt)

---

**Frau Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessen werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

### 6.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Frau Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

### 6.2

**Frau Müller** blickt Sie erbost an und schlägt mit der Faust auf den Tisch: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. **Machen** Sie uns erneut einen Vorschlag!»

---

### 6.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

### 6.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Frau Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

### 6.5 gespielter Ärger

Es stellt sich heraus, dass Frau Müller **Ihren** Ärger nur gespielt hat, um Sie einzuschüchtern und unter Druck zu setzen.

---

### 6.6 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Frau Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

---

## 7 Gruppe 7 (Frau / Nicht Ärger / echt)

---

**Frau Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessend werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

### 7.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Frau Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

### 7.2

**Frau Müller** antwortet sachlich und ruhig: «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. Bitte machen Sie uns erneut einen Vorschlag.»

---

### 7.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

### 7.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Frau Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

### 7.5 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Frau Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

---

---

## 8 Gruppe 7 (Frau / nicht Ärger / gespielt)

---

**Frau Müller**, Head of Sales der Maschinen AG, trifft ein und nach der Begrüssung und Vorstellung werden die technischen Einzelheiten besprochen und geklärt. Anschliessend werden Lieferfrist, Garantiezeit und Zahlungsmodalitäten besprochen. Man wird sich in allen Punkten einig. Einzig der Preis muss nun noch verhandelt werden.

---

### 8.1

Sie steigen in die Preisverhandlung ein und haben sich zum Ziel gesetzt die Maschinen für CHF 490'000 zu beschaffen. Sie machen **Frau Müller** einen entsprechenden Vorschlag.

---

### 8.2

**Frau Müller antwortet sachlich und ruhig:** «Wie Sie wissen haben wir für CHF 550'000 angeboten. Angesichts der im Vorfeld besprochenen Punkte, in denen wir Ihnen vollumfänglich entgegengekommen sind und unter Beachtung des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds, in welchem wir uns alle aktuell bewegen, denken wir, dass dieser Preis angemessen ist. **Bitte** machen Sie uns erneut einen Vorschlag.»

---

### 8.3 Zugeständnisse

Bitte machen Sie einen Preisvorschlag in ganzen Zahlen (Bsp.: 490000).

Messung **Zugeständnisse**

---

### 8.4 wahrgenommene Kompetenz

Wie kompetent haben Sie **Frau Müller** wahrgenommen?

(1 inkompetent, 2 eher inkompetent, 3 weder noch, 4 eher kompetent, 5 kompetent)

Messung **wahrgenommene Kompetenz**

---

### 8.5 gespielter nicht Ärger

Ihr erster Vorschlag hat in ihrem Gegenüber Wut ausgelöst, welche aber überspielt wurde.

---

### 8.6 Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung

Sind Sie bereit in der Zukunft für ein anderes Projekt mit **Frau Müller** erneut eine Verhandlung zu führen?

(ja / nein)

Messung **Bereitschaft zu einer erneuten Verhandlung in der Zukunft**

## Zusammenführen der Pfade in Unipark

---

### 9. Geschlecht

Bitte geben Sie Ihr Geschlecht an. (männlich / weiblich).

---

### 10. Verhandlungserfahrung

Verfügen Sie über Verhandlungserfahrung? (ja / nein)

---

### 10. Jahrgang

Bitte geben Sie Ihren Jahrgang an. (Format XXXX)

---

### 11. Verabschiedung

Wir sind nun am Schluss des Experiments angekommen.

*Vielen lieben Dank für Ihre Zeit, dies hilft mir sehr meinem Ziel näher zu kommen!*

*Sollten Sie an den Ergebnissen der Studie interessiert sein, schreiben Sie mir bitte eine Mail an [florian.b@gmx.ch](mailto:florian.b@gmx.ch) und ich werde Ihnen im Frühjahr 2023 die Arbeit zur Verfügung stellen.*

*Alles Gute!*