

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/68960>

Please be advised that this information was generated on 2019-05-20 and may be subject to change.

# 13. *Wat is de invloed van het volume van achtergrondmuziek op de emoties, het denken en het gedrag van supermarktmedewerkers?*

M. VAN BIRGELEN, F. GROVEN, J. SEMEIJN en J. BLOEMER

## SAMENVATTING

De invloed van verscheidene facetten van achtergrondmuziek op klanten van een winkel of uitgaansgelegenheid is in het verleden dikwijls onderzocht. Klanten zijn echter niet de enige aanwezigen in deze omgevingen. Medewerkers maken doorgaans ook deel uit van de omgeving en het effect van achtergrondmuziek op deze groep is niet of nauwelijks onderzocht. In dit artikel wordt het effect van een onderdeel van achtergrondmuziek, namelijk volume, op supermarktmedewerkers nader onderzocht. Door middel van een experiment onder medewerkers van twee supermarkten worden een aantal hypothesen, geformuleerd op basis van eerder onderzoek met name met betrekking tot klanten, over het effect van het volume van achtergrondmuziek op supermarktmedewerkers getoetst. In dit onderzoek wordt onder volume verstaan het volume zoals ervaren door de medewerkers van de supermarkten. Het blijkt dat het volume van achtergrondmuziek van invloed is op de emoties (= affect) van medewerkers en dan met name op de mate van opgewektheid. Er bestaat een positieve relatie tussen volume en affect die echter afgezwakt wordt naarmate de gemoedstoestand van een medewerker voor aanvang van het werk positiever is. Denken (= cognitie) en affect blijken daarnaast positief van invloed te zijn op de prestaties van de medewerker en de mate van sociaal contact onder medewerkers. De resultaten van dit onderzoek kunnen van waarde zijn voor managers van een supermarkt, maar ook vergelijkbare omgevingen. Er is echter nog steeds een gebrek aan onderzoek naar andere omgevingsgebonden of muzikale componenten, hetgeen kansen biedt voor toekomstig onderzoek.

## 1. INLEIDING

Vele factoren zijn van invloed op ons gedrag als klanten van een winkel, vooral in dienstverleningomgevingen. Niet alleen traditionele factoren zoals prijs, promotie en producteigenschappen, maar ook de omgeving waarin we consumeren beïnvloedt ons gedrag. Bitner (1992) heeft waarschijnlijk het meest bekende model over de

*A.E.Bronner et al. (red.), Ontwikkelingen in het marktonderzoek: Jaarboek MarktOnderzoekAssociatie, dl. 33, 2008. Haarlem: Spaar<sup>en</sup>Hout.*

invloed van een omgeving op klanten, alsmede medewerkers ontwikkeld: het zogenaamde “servicescape” model. Bitner stelt dat vooral in de dienstverlenende sector de omgeving van invloed is op klanten en medewerkers, omdat diensten, zeker vergeleken met producten, ontastbaar en niet waarneembaar zijn. Hierdoor gebruikt een klant andere factoren om de dienst te evalueren, zoals de omgeving waarin de dienstverlening plaatsvindt. Dit betekent dat het ontwikkelen van een dienstverleningomgeving van invloed is op het gedrag van klanten en medewerkers en dat dit bepalend kan zijn voor het succes van de dienst of een organisatie.

De invloed van de omgeving op het gedrag van klanten is meerdere malen bevestigd in eerder onderzoek. Zo hebben Turley en Chebat (2002) aangetoond dat in diverse soorten winkels kleine veranderingen in de omgeving kunnen leiden tot grote veranderingen in het gedrag van klanten, waaronder het koopgedrag. Kotler (1973) was één van de eerste auteurs die de relevantie van een omgeving heeft erkend. Hij beweert dat de omgeving en de vormgeving daarvan een waardevol marketing instrument kan zijn dat een bedrijf een voorsprong kan bieden op de concurrentie.

Muziek is één van de onderdelen van een omgeving. Muziek is een belangrijke variabele om rekening mee te houden, omdat je het bijna overal tegenkomt. Niet alleen in uitgaansgelegenheden en bij mensen thuis, maar ook in de omgevingen waar wij kopen en consumeren. Muziek heeft vaak een effect op ons gedrag als consumenten en op het beeld dat wij hebben over een winkel. Deze effecten zijn veelvuldig onderzocht (bv. Milliman, 1982; Yalch en Spangenberg, 1990; Kellaris en Altsech, 1992; Areni en Kim, 1993; Yalch en Spangenberg, 1993; Herrington en Capella, 1994; Herrington en Capella, 1996; Kellaris, Mantel en Altsech, 1996; Dube en Morin, 2001). Oakes (2000) ontwikkelde, gebaseerd op het “servicescape” model van Bitner (1992), het zogenaamde “musicscape” model waarin de effecten van muziek op consumentengedrag worden samengevat.

Ondanks het feit dat er in eerdere studies veel aandacht is besteed aan de invloed van achtergrondmuziek op consumentengedrag, is er weinig onderzoek verricht naar de invloed van muziek op medewerkers. Waar Bitner (1992) de invloed van omgevingsgebonden variabelen op consumenten én prestaties van medewerkers weliswaar erkent, blijken andere auteurs de laatstgenoemde groep vergeten te zijn. Dit kan opmerkelijk genoemd worden gezien het feit dat prestaties van medewerkers direct van invloed zijn op de (financiële) prestatie van de organisatie (Allen en Grisaffe, 2001). In dit onderzoek tonen we aan dat volume van achtergrondmuziek positief van invloed is op de prestaties van medewerkers. Daarbij richten we ons op een omgeving waarin consumenten en medewerkers tegelijk aanwezig zijn en waarin zeer veelvuldig van muziek gebruik wordt gemaakt, namelijk de supermarkt. In het bijzonder is alle aandacht gevestigd op één bepaalde component van achtergrondmuziek, namelijk het volume. Deze variabele is gekozen omdat deze variabele relatief eenvoudig te manipuleren is. Daarnaast worden mogelijke interactie effecten voorkomen door enkel één variabele te onderzoeken (Oakes, 2002). Het doel van dit onderzoek is een antwoord te vinden op de volgende probleemstelling:

*Wat is de invloed van het volume van achtergrondmuziek op de emoties, het denken en het gedrag van supermarktmedewerkers?*

In het vervolg van dit artikel spreken we over zowel het volume als het waargenomen

volume. In beide gevallen wordt het laatste bedoeld. Om bovenstaande probleemstelling te kunnen beantwoorden is er een veldexperiment uitgevoerd in twee supermarkten. Het volume van de achtergrondmuziek in deze supermarkten is gemanipuleerd, terwijl andere muziek componenten constant zijn gehouden. In dit onderzoek zijn de effecten van het volume van achtergrondmuziek op de prestaties van supermarktmedewerkers, alsmede op hun verlangen om sociaal contact te hebben onderzocht. Er wordt verondersteld dat de affectieve en cognitieve reactie op het volume van achtergrondmuziek van invloed is op deze twee variabelen.

Met dit onderzoek trachten we een bijdrage te leveren aan de bestaande kennis over de invloed van achtergrondmuziek op menselijk gedrag, met name door het hiaat in de reeds bestaande literatuur op te vullen. Omdat de invloed van achtergrondmuziek op medewerkers nauwelijks is onderzocht is dit onderzoek zowel academisch als praktisch gezien waardevol. Wanneer managers op de hoogte zijn van de invloed van achtergrondmuziek op hun personeel, kunnen zij dit meenemen in het ontwerpen van een omgeving.

Dit artikel is als volgt opgebouwd. Ten eerste zullen de belangrijkste modellen en theorieën waarop het model van dit onderzoek is gebaseerd worden uiteengezet. Dit zal plaatsvinden aan de hand van een bespreking van de bestaande literatuur. Dit stelt ons in staat om een aantal hypothesen met betrekking tot het effect van het volume van achtergrondmuziek op supermarktmedewerkers te formuleren en een conceptueel raamwerk te ontwikkelen. Dit model is deels gebaseerd op de reeds gevonden effecten voor consumenten. Na de beschrijving van het empirisch onderzoek zullen aan de hand van de resultaten een conclusie evenals een aantal theoretische en praktische implicaties worden gegeven.

## 2. ATMOSFERISCH ONDERZOEK

In hun onderzoek bevestigen Turley en Chebat (2002) de invloed van de omgeving op koopgedrag. Dit type onderzoek is te classificeren als atmosferisch onderzoek. Atmosferisch onderzoek richt zich met name op de invloed van omgevingen of omgevingsgebonden variabelen op koopgedrag (Milliman en Fugate, 1993). Het is gebaseerd op omgevingsgerelateerde psychologie die aantoont dat relaties tussen fysieke omgevingsgebonden variabelen en verscheidene vormen van menselijk gedrag bestaan. Eén van de eerste en meest belangrijke studies binnen deze discipline is het onderzoek van Kotler (1973). Kotler veronderstelt dat de omgeving een belangrijk marketing instrument kan zijn, mede omdat omgevingen relatief moeilijk te imiteren zijn door concurrenten.

Ook Milliman en Fugate (1993) erkennen de relevantie van een omgeving. Zij beweren dat de omgevingen die mensen tegenkomen in hun dagelijkse leven van invloed zijn op vele vormen van gedrag. Zo kan de omgeving van een winkel van invloed zijn op het koopgedrag van consumenten. Dit wordt ook onderstreept door Hoffman en Turley (2002). Zij beweren dat een omgeving van invloed is op de beslissingen die consumenten maken, hetgeen ook weer deel uitmaakt van koopgedrag. Hoffman en Turley veronderstellen, evenals Bitner (1992), dat omgevingen vooral van invloed zijn in dienstverleningomgevingen. Dit komt omdat diensten, vergeleken met producten, niet of moeilijk waarneembaar zijn. Hoffman en Turley beweren ook

dat, naast het effect van een omgeving op consumentengedrag, ook interne reacties, zoals emotionele en cognitieve reacties, het gevolg kunnen zijn van een omgeving. Dit komt overeen met Wright en Noble (1999), die hebben aangetoond dat het effect van een omgeving op iemands gedrag wordt gemedieerd door iemands interne reacties op een omgeving.

Wat opvalt met betrekking tot atmosferisch onderzoek is dat weinig aandacht is besteed aan de invloed van een omgeving op medewerkers. Davis (1984) is één van de weinigen die medewerkers wel onder de loep heeft genomen. Davis beweert dat bepaalde componenten van een omgeving van invloed kunnen zijn op het gedrag van medewerkers. Wanneer mensen een werkomgeving als open ervaren zal er bijvoorbeeld meer sociaal contact zijn, dit vergeleken met een omgeving die niet als zodanig wordt ervaren. Een theorie die is gebaseerd op atmosferisch onderzoek is de “Stimulus-Organism-Response” (SOR) theorie (Mehrabian en Russell, 1974). Deze theorie wordt verder uiteengezet in de volgende paragraaf.

### 3. STIMULUS-ORGANISM-RESPONSE (SOR) MODEL

Het SOR model is ontwikkeld door Mehrabian en Russell (1974). Het model stelt dat bepaalde stimuli (S) in een omgeving worden waargenomen door iemand. Dit leidt tot innerlijke emotionele reacties binnen een organisme (O), hetgeen uiteindelijk een bepaald gedrag of response (R) tot gevolg zal hebben. Deze gedragsvormen zijn onder te verdelen in positieve en negatieve gedragsvormen. Voorbeelden van positief gedrag binnen het SOR model zijn de behoefte om binnen een omgeving te blijven, de behoefte om een omgeving te verkennen en de behoefte om sociaal contact met anderen binnen de omgeving te hebben (Donovan en Rossiter, 1982).

Het SOR model is veelvuldig in academisch onderzoek gebruikt om via innerlijke emotionele reacties de invloed van stimuli op gedrag te onderzoeken (Donovan en Rossiter, 1982; Sherman en Smith, 1987; Buckley, 1991; Donovan, Rossiter, Marcolyn en Nesdale, 1994; Gilboa en Rafaeli, 2003). In veel van deze studies wordt het model significant bevonden. Donovan en Rossiter (1982) hebben het SOR model toegepast binnen een detailhandelsomgeving. In hun onderzoek hebben zij de drie innerlijke emotionele variabelen zoals gedefinieerd door Mehrabian en Russel (1974) opgenomen, te weten: (1) plezier, (2) opgewektheid en (3) dominantie. Plezier wordt gedefinieerd als de mate waarin een persoon zich tevreden of goed voelt binnen een omgeving. Opgewektheid als de mate waarin een persoon zich actief of gestimuleerd voelt. Dominantie tenslotte als de mate waarin een persoon het gevoel heeft controle over de situatie te hebben (Donovan en Rossiter, 1982, p. 38). Hun resultaten tonen aan dat stimuli aanwezig in een omgeving leiden tot innerlijke, emotionele reacties, hetgeen weer bepaalde gedragsvormen tot gevolg heeft. Zowel plezier als opgewektheid waren significant. Dominantie speelde echter geen rol van betekenis. Het SOR model alsmede ander atmosferisch onderzoek is vooral toegepast op consumenten. Het op het SOR model gebaseerde servicescape model van Bitner (1992) richt zich daarentegen ook op medewerkers.

#### 4. HET “SERVICESCAPE” MODEL

Bitner's (1992) “servicescape” is waarschijnlijk het meest bekend model met betrekking tot de invloed van een omgeving op cognitieve, emotionele en gedragsgerelateerde reacties. Het model is vooral toepasbaar op dienstverleningomgevingen waaraan het model dan ook zijn naam dankt. Het “servicescape” model kent drie categorieën van stimuli. Allereerst zijn er de “ambiente” condities die per definitie waargenomen worden door onze zintuigen. Hieronder vallen temperatuur, geur en het meest relevant voor dit onderzoek: muziek. Deze stimuli zijn het sterkst van invloed op diegenen die het langst in de omgeving aanwezig zijn, waaronder medewerkers (Zeithaml en Bitner, 2003). De andere twee categorieën stimuli zijn ruimtelijke en functionele stimuli (zoals meubilair) en tekens, symbolen en artefacten (zoals stijl en decor). Deze omgevingsgebonden dimensies worden tezamen waargenomen door de mensen in de omgeving (Lin, 2004). Deze waarnemingen van de omgeving en de componenten waaruit deze bestaat leiden vervolgens weer tot innerlijke reacties. Deze laatste zijn onder te verdelen in cognitieve innerlijke reacties (zoals gedachten over de omgeving of de categorisatie van een omgeving), emotionele oftewel affectieve innerlijke reacties (zoals gemoedstoestanden, gemeten als plezier en opgewektheid) en tenslotte fysiologische innerlijke reacties (zoals comfort).

De relaties tussen de stimuli in een omgeving enerzijds en de innerlijke reacties anderzijds worden gemodereerd door zogenaamde reactie moderatoren. Deze kunnen persoonlijk (zoals leeftijd), maar ook situatiegebonden (zoals de tijd die mensen hebben om in een omgeving door te brengen) zijn (Bitner, 1992). De drie soorten innerlijke reacties beïnvloeden elkaar op hun beurt, maar zijn ook van invloed op gedragsgebonden reacties. Deze reacties kunnen, net zoals het SOR model veronderstelt, weer worden onderverdeeld in positieve en negatieve gedragsvormen. De positieve gedragsgebonden reacties voor medewerkers zijn bijvoorbeeld de behoefte om de omgeving te verkennen, meer tijd in de omgeving door te brengen, plannen in de omgeving uit te voeren, verbondenheid te voelen met de omgeving en de behoefte om sociaal contact met anderen in de omgeving te hebben. Bij dit laatste valt te denken aan contact zowel met collegae als met consumenten. Negatieve gedragsgebonden reacties zijn doorgaans het tegenovergestelde van de positieve reacties zoals hier genoemd.

Het “servicescape” model is één van de meest bekende modellen betreffende het effect van een omgeving op consumenten en medewerkers. Het is dan ook veelvuldig gebruikt en significant bevonden in eerdere studies over dit onderwerp (bv. Wakefield en Blodgett, 1996; Keillor, Hult en Kandemir, 2004; Williams en Dargel, 2004).

#### 5. HET “MUSICSCAPE” MODEL

Het laatste model dat we in het kader van deze studie zullen bespreken is het “music scape” model (Oakes, 2000). Dit model is een extensie van het “servicescape” model. Zoals reeds vermeld vormen de “ambiente” condities één van de omgevingsgebonden stimuli in het “servicescape” model. De “ambiente” conditie die het meest van belang is voor dit onderzoek is muziek. De invloed van muziek, vooral op consumenten, is dikwijls bestudeerd en er zijn belangrijke effecten van

muziek aangetoond. Zo beschrijft Areni (2003) bijvoorbeeld dat muziek winkelen en wachttijden, koopmotieven, eetsnelheid, verkopen en percepties van een winkel kan beïnvloeden. Het “musicscape” model beschouwt enkel en alleen muziek als stimulus. Net als in het “servicescape” model wordt verondersteld dat muziek van invloed is op innerlijke reacties. Deze leiden op hun beurt ook weer tot bepaalde gedragsgebonden reacties. Bovendien wordt de invloed van muziek op de innerlijke reacties gemodereerd door verschillende variabelen. De variabelen die betrekking hebben op muziek zijn bijvoorbeeld het tempo, de harmonie (majeur of mineur akkoorden), het genre en het volume.

Oakes (2002) was zeer zeker niet de eerste die het belang en de invloed van muziek heeft erkend. Zo hebben Chebat, Chebat en Vaillant (2001) en Sweeney en Wyber (2002) bijvoorbeeld de invloed van muziek op de emotionele en cognitieve reacties van personen onderzocht en significante invloeden gevonden. Sweeney en Wyber (2002) bevestigen tevens dat deze innerlijke reacties op hun beurt weer van invloed zijn op gedragsgebonden reacties, waaronder de behoefte om sociaal contact met anderen te hebben. Sommige auteurs hebben de invloed van muziek enkel en alleen op affect (Dubé en Morin, 1999) of cognitie (Yalch en Spangenberg, 1993) onderzocht en deze ook significant bevonden. Bruner (1990) biedt in zijn artikel een samenvatting van de belangrijkste bevindingen betreffende de invloed van muziek op innerlijke reacties.

Daarnaast zijn er in eerder onderzoek naar de effecten van muziek verschillende variabelen geïdentificeerd die de relatie tussen muziek en innerlijke reacties modereren. Voorbeelden daarvan zijn het doel van het bezoek aan een omgeving (Yalch, 1990), geslacht (Kellaris en Altsech, 1992), persoonlijke associaties, leeftijd, het niveau van betrokkenheid en de mate waarin de muziek en het imago van een winkel overeenkomen (Herrington en Capella, 1994). Bitner (1992) verwijst in haar “servicescape” model tevens naar persoonlijke moderatoren (bv. de behoefte aan stimulans) en situatiegebonden moderatoren (zoals bepaalde verwachtingen). Alhoewel er veel onderzoek is verricht naar het effect van muziek op consumenten is het effect van de omgeving met betrekking tot medewerkers in het algemeen nog relatief weinig onderzocht.

## 6. DE INVLOED VAN DE OMGEVING OP MEDEWERKERS

Deze paragraaf beschrijft kort enkele eerdere studies naar de invloed van een omgeving, of componenten daarin, op werknemers. Yoon, Beatty en Suh (2001) hebben de invloed van het werkklimaat op de mate van iemands tevredenheid over zijn of haar baan en iemands inzet onderzocht en significant bevonden. Het werkklimaat is echter een onwaarneembaar element in een omgeving. Daarnaast is er ook onderzoek verricht naar de effecten van de fysieke onderdelen van een omgeving op medewerkers (bv. Ilozor, Love en Treloar, 2002; Michie en West, 2004). In het bijzonder beweren Tarcan, Varol en Ates (2004) dat de fysieke omgeving van invloed is op de productiviteit en de gezondheid van medewerkers. Ook Hanna, Burns en Backhouse (2000), Croon, Sluijter, Kuijter en Frings-Dresen (2005) en Johns (2006) beweren dat de fysieke omgeving van invloed is op het gedrag van medewerkers. Genoemde studies tonen de relevantie van de omgeving met betrekking tot



medewerkers aan, maar hebben met name betrekking op de omgeving in zijn totaliteit. Er zijn slechts enkele studies die zich richten op specifieke elementen van een omgeving en de invloed daarvan op medewerkers. Zoals bekend is het belangrijkste onderdeel van een omgeving voor dit onderzoek muziek. Milliman (1982), Herrington en Capella (1994), Oldham, Cummings, Mischel, Schmidtke en Zhou (1995) en Areni (2003) hebben het effect van muziek op medewerkers onderzocht. Herrington en Capella (1994) beweren dat achtergrondmuziek over het algemeen kan leiden tot een toename in productiviteit en kwaliteit van het verrichte werk, tot hogere tevredenheid over iemands baan en tot een afname in ziekteverzuim. Dit komt deels overeen met Milliman (1982) die beweert dat achtergrondmuziek kan resulteren in een verbetering van het imago van een winkel, een gelukkig gevoel onder medewerkers en een afname in ziekteverzuim. Tenslotte tonen Oldham, Cummings, Mischel, Schmidtke en Zhou (1995) aan dat muziek op de werkvloer van invloed kan zijn tevredenheid, gemoedstoestanden en intenties om naar een andere werkgever over te stappen. Alhoewel bovengenoemde studies betrekking hebben op de invloed van muziek op medewerkers, is er nog steeds een relatief tekort aan academisch onderzoek op dit gebied, zeker in vergelijking met consumenten gerelateerd onderzoek. Op basis van een integratie van diverse relevante theorieën en modellen tracht dit onderzoek middels een experiment de invloed van muziek op supermarktmedewerkers verder te verduidelijken.

## 7. ONTWIKKELING VAN DE HYPOTHESEN

Het model dat we testen in dit artikel is gebaseerd op het SOR model en het model van de “servicescape”. De variabelen in het model zijn dan ook onder te verdelen in stimuli, organisme en response variabelen. De stimuli variabele in dit model is het volume van achtergrondmuziek. De organisme variabelen zijn de affectieve (een combinatie van plezier en opgewektheid) en de cognitieve (een evaluatie van de werkomgeving) innerlijke reacties. Tenslotte zijn de behoefte om sociaal contact met anderen te hebben en de prestaties van medewerkers de response variabelen die in dit onderzoek onder de loep worden genomen. Het vervolg van deze paragraaf zal zich richten op het ontwikkelen van de hypothesen.

In dit onderzoek gaan we ervan uit dat het volume van de achtergrondmuziek in een supermarkt van invloed zal zijn op de affectieve reactie van medewerkers, net zoals het ook de innerlijke emotionele reactie van consumenten beïnvloedt. Bitner (1992) beweert dat de fysieke omgeving (waaronder muziek) de kracht heeft om bepaalde emoties op te wekken. Eén van de verklaringen daarvoor is dat een omgeving de aanwezigheid het gevoel kan geven dat ze alles onder controle hebben, hetgeen weer van invloed is op de affectieve, innerlijke reactie. De affectieve reactie wordt gemeten door de mate van plezier en opgewektheid die een supermarktmedewerker tijdens zijn of haar werk ervaart. Met name gebaseerd op Donovan en Rossiter (1982) en Donovan, Rossiter, Marcolyn en Nesdale (1994) vormen deze twee aspecten gezamenlijk de innerlijke, affectieve reactie van een medewerker op muziekvolume. Het mogelijk effect van muziekvolume op de affectieve reacties van een medewerker (positief dan wel negatief) is van te voren lastig in te schatten, aangezien er tot op heden nog niet veel onderzoek in deze richting is verricht. Er zijn echter wel indicaties



dat een dergelijk effect bestaat (bv. Brief en Weiss, 2002). De eerste hypothese luidt dan ook:

*H<sub>1</sub> Het gepercipieerd volume van achtergrondmuziek zal van invloed zijn op de affectieve reactie (met name plezier en opgewektheid) van supermarktmedewerkers.*

Naast het effect op de affectieve reactie verwachten we dat het volume van achtergrondmuziek ook van invloed is op de cognitieve reactie van supermarktmedewerkers, hetgeen overeenkomt met het “servicescape” model van Bitner (1992). Ook Kellaris, Mantel en Altsech (1996) hebben bewijs gevonden dat atmosferische variabelen (waaronder muziek) van invloed kan zijn op cognitieve, innerlijke reacties. Zij hebben aangetoond dat een omgeving van invloed kan zijn op waarnemingen van de tijd gependend in een bepaalde omgeving, hetgeen als cognitief te classificeren is. Fysieke omgevingen kunnen cognitieve reacties beïnvloeden, omdat de omgeving gezien kan worden als een vorm van non-verbale communicatie die door consumenten én medewerkers gebruikt wordt om de situatie te evalueren. Daarnaast kan de omgeving fungeren als een instrument waarop categorisatie van de omgeving gebaseerd kan zijn (Bitner, 1992). In het huidige onderzoek fungeert een algemene evaluatie van de werkomgeving als de cognitieve variabele. De volgende hypothese is derhalve:

*H<sub>2</sub> Het gepercipieerd volume van achtergrondmuziek zal van invloed zijn op de cognitieve evaluatie van de werkomgeving door supermarktmedewerkers.*

In dit onderzoek zijn ook enkele variabelen meegenomen die de relatie tussen het volume van achtergrondmuziek enerzijds en affect en cognitie anderzijds mogelijk beïnvloeden. Dit wordt ook wel modereren genoemd. De eerste moderator in het model is de leeftijd van een medewerker. Bitner (1992) beweert dat de innerlijke reacties van zowel consumenten als medewerkers afhankelijk zijn van persoonlijke kenmerken. Deze persoonlijke kenmerken zorgen ervoor dat mensen verschillend kunnen reageren op een omgeving. In het bijzonder kunnen mensen van verschillende leeftijden verschillend reageren op dezelfde muziek, hetgeen ook bevestigd wordt door Yalch en Spangenberg (1993) en Herrington en Capella (1994). De volgende hypothese is dan ook:

*H<sub>3</sub> Het effect van het gepercipieerd volume van achtergrondmuziek op de affectieve en cognitieve reactie van supermarktmedewerkers zal afhankelijk zijn van de leeftijd van de medewerker.*

Naast leeftijd is ook iemands geslacht een significante modererende variabele gebleken in eerder onderzoek naar de invloed van de omgeving gericht op consumenten. Kellaris en Altsech (1992) beweren dat vrouwen heviger reageren op het volume van muziek dan mannen. De vierde hypothese van dit onderzoek luidt derhalve:

H<sub>4</sub> *Het effect van het gepercipieerd volume van achtergrondmuziek op de affectieve en cognitieve reactie van supermarktmedewerkers zal sterker zijn voor vrouwelijke medewerkers dan voor mannelijke medewerkers.*

Bitner (1992) beweert tevens dat mensen die meer behoefte hebben aan stimulansen van buitenaf sterker reageren op een externe omgeving dan mensen die er geen of weinig behoefte aan hebben om van buitenaf gestimuleerd te worden. De moderator “behoefte aan verandering”, zoals opgenomen in het huidig onderzoek, hangt zeer nauw samen met de behoefte aan externe stimulansen. Iemand die behoefte heeft aan verandering prefereert een hoge variatie in de stimuli die hij of zij waarneemt (Bearden en Netemeyer, 1998). De verwachting is dat muziek voor mensen met een grote behoefte aan verandering fungeert als een gewenste stimulan. De hypothese die we op basis daarvan formuleren is de volgende:

H<sub>5</sub> *Het effect van het gepercipieerd volume van achtergrondmuziek op de affectieve en cognitieve reactie van supermarktmedewerkers zal sterker zijn voor medewerkers met een grote behoefte aan verandering dan voor medewerkers die geen of weinig behoefte aan verandering hebben.*

De laatste modererende variabele in het model is de gemoedstoestand die de medewerker had voordat hij of zij naar zijn werk ging en dus werd blootgesteld aan het volume van de achtergrondmuziek. Een medewerker met een slecht humeur vooraf zal mogelijk anders reageren op een bepaalde omgeving dan iemand met een goed humeur. De laatste hypothese met betrekking tot de modererende variabelen is daarom:

H<sub>6</sub> *Het effect van het gepercipieerd volume van achtergrondmuziek op de affectieve en cognitieve reactie van supermarktmedewerkers zal afhangen van de gemoedstoestand van de medewerker voordat deze ging werken.*

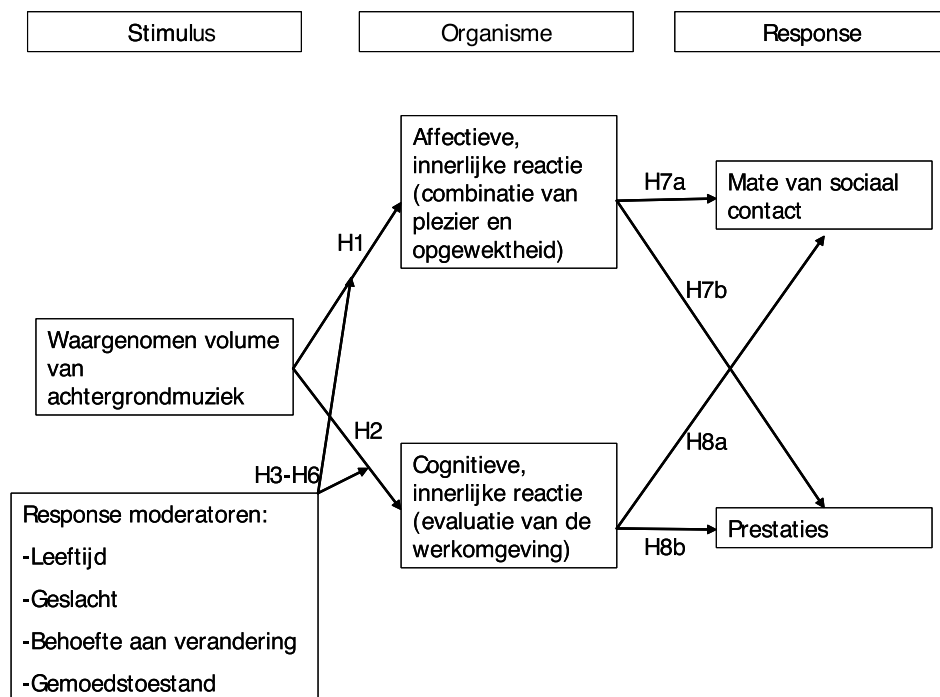
In dit onderzoek veronderstellen we dat het volume van achtergrondmuziek van invloed zal zijn op het gedrag van een supermarktmedewerker (in dit geval de mate van sociaal contact en iemands prestaties) via de innerlijke affectieve en cognitieve reacties. De prestaties van medewerkers en de mate van sociaal contact zijn overgenomen van het “servicescape” model, met name omdat deze twee vormen van gedrag vooral vanuit een managementperspectief van belang zijn. Alhoewel Donovan en Rossiter (1982) geen directe verklaring geven waarom de relatie tussen plezier en opgewektheid (emotionele componenten) en gedrag positief is, lijkt het aannemelijk dat mensen met een hoge mate van plezier in hun werk beter zullen presteren en communiceren met anderen, vergeleken met mensen met weinig tot geen plezier. Bovendien zullen mensen met een hogere mate van opgewektheid meer energie hebben dan mensen die minder opgewekt zijn. Dit kan dan ook weer resulteren in een hogere mate van sociaal contact en betere prestaties. Dat de innerlijke, affectieve reactie van invloed zal zijn op gedrag ligt tevens in lijn met de conclusie van Brief en Weiss (2002) die vonden dat positieve gemoedstoestanden resulteren in betere prestaties. Gebaseerd op het “servicescape” model en op eerder onderzoek waarin de relatie tussen affectieve reacties en bepaalde gedragsvormen wordt aangetoond (bv. Donovan en Rossiter, 1982) luidt de volgende hypothese dan ook:

H<sub>7</sub> De affectieve reactie (met name plezier en opgewektheid) van supermarktmedewerkers heeft een positief effect op (a) de mate van sociaal contact van medewerkers en (b) de prestaties van medewerkers.

De laatste hypothese van dit onderzoek richt zich op het effect van de cognitieve reactie van medewerkers (de evaluatie van de werkomgeving) op de mate van sociaal contact en de prestaties van medewerkers. Alhoewel er tot op heden niet veel onderzoek naar deze relatie is verricht, gaan we ervan uit dat de innerlijke, cognitieve reactie uiteindelijk het gedrag positief zal beïnvloeden. Het is aannemelijk dat medewerkers die hun werkomgeving positief evalueren dit positivisme zullen vertalen in een hogere mate van sociaal contact en betere prestaties. Inderdaad hebben Yoon, Beatty en Suh (2001) aangetoond dat een positieve indruk van iemands omgeving kan leiden tot een grotere inzet in het te verrichten werk. De laatste hypothese luidt dan ook:

H<sub>8</sub> De cognitieve evaluatie van de werkomgeving door supermarktmedewerkers heeft een positief effect op (a) de mate van sociaal contact van medewerkers en (b) de prestaties van medewerkers.

Bovenstaande hypothesen zijn schematisch weergegeven in onderstaand conceptueel model (zie figuur 1). In de volgende paragraaf bespreken we het onderzoek dat is verricht om de hypothesen empirisch te toetsen.



Figuur 1. Conceptueel model.

## 8. EEN EMPIRISCH ONDERZOEK

### 8.1. *Onderzoeksontwerp en gegevensverzameling*

#### *Design van het experiment*

Het conceptueel model is getest door middel van data verzameld onder medewerkers van twee supermarkten. Deze supermarkten worden vanaf nu supermarkt A en supermarkt B genoemd. Beide supermarkten behoorden tot hetzelfde concern. In de supermarkten is een veldexperiment uitgevoerd gedurende een periode van drie weken waarin met betrekking tot de factor achtergrondmuziek alleen het volume is gemanipuleerd. Alle andere muzikale componenten zijn zo constant mogelijk gehouden. Zo was de muziek die gespeeld werd in de supermarkten afkomstig van het zelfde radiokanaal, hetgeen betekent dat hetzelfde genre muziek is afgespeeld gedurende de drie weken waarin het experiment plaatsvond. In de eerste week van het experiment was het volume lager dan normaal ingesteld, in de tweede week luider dan normaal, terwijl in week drie het normale volume gehanteerd werd. Dit betekent dus dat alleen in de eerste twee weken het volume gemanipuleerd is. De derde week is aan het experiment toegevoegd om te fungeren als controle groep waarmee vergelijkingen gemaakt kunnen worden. Omdat de data verzameld is gedurende drie weken spreken we van een zogenaamd longitudinaal experiment.

Om de hypothesen te kunnen toetsen is aan de medewerkers van de twee supermarkten gevraagd om drie vragenlijsten in te vullen (één per week), elk met ongeveer dezelfde vragen. Medewerkers mochten alleen meedoen aan het experiment nadat zij tenminste twee uur hadden gewerkt. Bovendien dienden de vragenlijsten direct na het werk te worden ingevuld. Dit is vooral belangrijk voor de emotionele schalen die zijn gebruikt in de vragenlijst, met name omdat emoties moeilijker te herinneren zijn na een langere tijd (Donovan en Rossiter, 1982). De medewerkers die meededen aan het onderzoek konden de vragenlijsten in een gesloten doos inleveren in de kantine van de supermarkt. Dit gaf hen de garantie dat, behalve de onderzoekers, niemand anders de gegeven informatie zou kunnen inzien. Informatie over het onderzoek is een week voor de start van het experiment middels een brief aan de medewerkers gegeven.

#### *Steekproef*

De steekproef bestond uit medewerkers van supermarkt A en supermarkt B. Supermarkt A had in totaal 43 medewerkers en supermarkt B 45. Tezamen vormt dit een groep van 88 mogelijke deelnemers aan het onderzoek. Van deze 88 personen hebben in totaal 50 deelgenomen aan het experiment. Dit betekent een participatiepercentage van 57%. De steekproef bestond uit 34 mannen en 16 vrouwen die verschillende functies binnen de supermarkt vervulden. De jongste deelnemer was 15 jaar oud, de oudste 55 jaar en de gemiddelde leeftijd was 25 jaar.

#### *Samenstelling van de vragenlijst*

De meeste vragen in de vragenlijst zijn overgenomen of gebaseerd op eerder onderzoek. Daarnaast zijn sommige vragen specifiek ontwikkeld voor dit onderzoek. Om het waargenomen volume van de achtergrondmuziek per supermarkt-medewerker te meten is aan elke medewerker een vraag gesteld waarin deze het

volume moest beoordelen middels een 5-punts semantische schaal. In deze schaal stond 1 voor “zacht” en 5 voor “luid”. Om de emotionele reactie te kunnen meten zijn de plezier- en opgewektheidschaal uit het onderzoek van Donovan, Rossiter, Marcoolyn en Nesdale (1994) gebruikt. Elk van deze schalen bestaat uit zes vragen oftewel items. Het gemiddelde over deze items geeft de mate van plezier en opgewektheid aan. Een lage gemiddelde score geeft een lage mate van plezier en opgewektheid aan, terwijl een hoge gemiddelde score een hoge mate van plezier en opgewektheid betekent. Ook voor deze metingen is een semantische 5-punts schaal gebruikt. Het gemiddelde over plezier en opgewektheid vormt tezamen de score voor de affectieve reactie van een medewerker. Dezelfde schalen zijn ook gebruikt om de gemoedstoestand voordat een medewerker naar het werk kwam (één van de moderators) te meten. Om iemands behoefte aan verandering te meten is de schaal van Steenkamp en Baumgartner (1998) gebruikt. Deze bestaat uit zeven vragen die beantwoord konden worden op een 5-punts Likert-schaal, waarbij “1” voor “mee oneens” en “5” voor “mee eens” stond. Naar geslacht is door middel van een man/vrouw vraag geïnformeerd en naar leeftijd middels een open vraag.

Aangezien er geen schaal voorhanden was om de cognitieve reactie te meten is deze speciaal voor dit onderzoek ontworpen. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de gebruikte drie vragen, na aanpassing naar het perspectief van de medewerker, zijn gebaseerd op vragen over winkelimago zoals gebruikt door Semeijn, van Riel en Ambrosini (2004). Met behulp van deze vragen werd aan supermarktmedewerkers gevraagd om hun werkomgeving te evalueren in termen van uitstraling/lay-out en atmosfeer om in te winkelen en te werken. Deze vragen waren eveneens te beantwoorden op een 5-punts Likert-schaal, waarbij “1” voor “mee oneens” en “5” voor “mee eens” stond. Vier vragen stonden in de vragenlijst om de prestaties van de medewerkers te meten. Sommige van deze vragen zijn reeds gebruikt in eerder onderzoek (bv. Welbourne, Johnson en Erez, 1998), terwijl andere vragen speciaal voor dit onderzoek zijn geformuleerd. De vragen overgenomen van Welbourne, Johnson en Erez (1998) konden worden beantwoord op een 5-punts Likert-schaal en de overige vragen op een 5-punts semantische schaal. De laatste schaal diende om de mate van sociaal contact te meten. De schaal daarvoor is overgenomen van Sweeney en Wyber (2002) en bestaat uit vijf items gemeten op een 5-punts Likert schaal. Ter illustratie zijn in tabel 1 een aantal voorbeelditems voor de verschillende variabelen weergegeven.

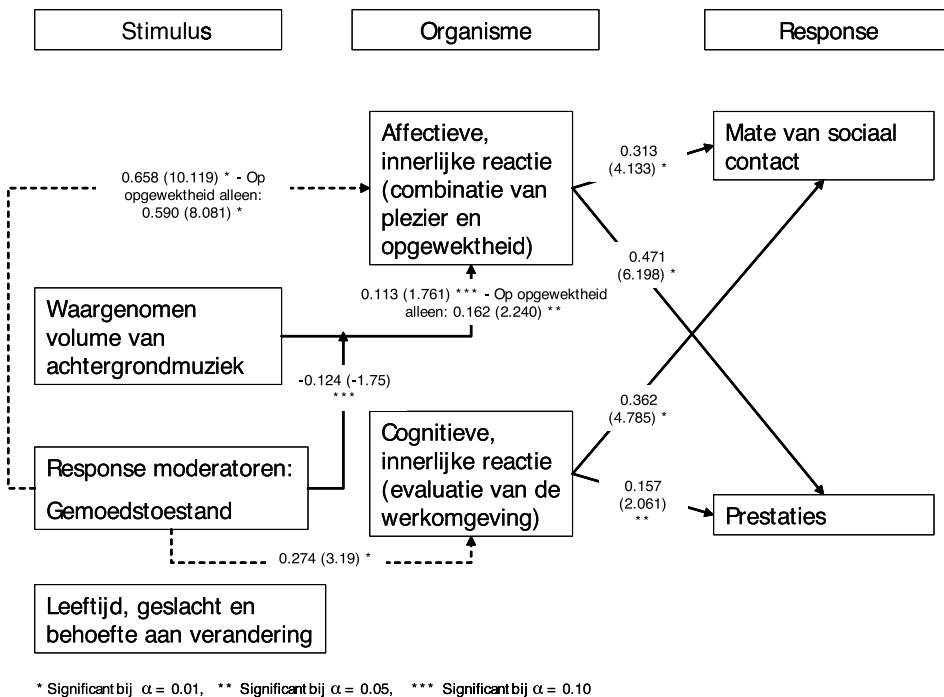
Tabel 1. Betrouwbaarheden en voorbeelditems van de variabelen.

Variabel	Betrouwbaarheid ( $\alpha$ )	Voorbeelditem
Affectieve reactie (= plezier en opgewektheid)	0,81	Hoe voel je je op dit moment? Ongelukkig - gelukkig
Cognitieve reactie (= evaluatie van werkomgeving)	0,72	Ik denk dat het fijn is om in deze winkel boodschappen te doen. Oneens - Eens
Behoeftte aan verandering	0,80 (na verwijdering van 1 item)	Ik doe liever vertrouwde dingen dan nieuwe dingen uit te proberen. Oneens - Eens
Gemoedstoestand voor het werk	0,85	Hoe voelde je je voordat je ging werken? Ongelukkig - gelukkig
Mate van sociaal contact	0,80 (na verwijdering van 1 item)	Vandaag probeerde ik anderen te vermijden. Oneens - Eens
Prestaties	0,74	De kwaliteit van mijn verrichte werk vandaag is: Slecht - Goed

## 8.2. De resultaten

Het conceptuele model over de invloed van achtergrondmuziek volume op supermarktmedewerkers en de bijbehorende hypothesen zijn getoetst door middel van meerdere regressieanalyses. De hypothesen met betrekking tot de modererende variabelen zijn getoetst door in de regressies gebruik te maken van zogenaamde interactievariabelen. Voordat er echter conclusies getrokken kunnen worden is het allereerst belangrijk de betrouwbaarheid van de verschillende gebruikte meetinstrumenten en de beoogde manipulatie te controleren. De resultaten van de betrouwbaarheidsanalyse zijn ook weergegeven in tabel 1. Voor alle variabelen blijkt de Cronbach's Alpha rond de kritieke waarde van 0,70 te liggen of deze te overschrijden (Nunnally en Bernstein, 1994). Dit duidt op voldoende betrouwbaarheid van de gebruikte meetinstrumenten. Tevens is uit een manipulatie controle onder zowel medewerkers als consumenten van de supermarkten (dit laatste ter extra controle) gebleken dat men het volume van de achtergrondmuziek gedurende de drie weken dat het experiment plaatsvond significant vond verschillen in de beoogde richting.

De resultaten van de regressieanalyses zijn samengevat weergegeven in figuur 2. Ter indicatie van het relatieve belang van de variabelen zijn de regressiecoëfficiënten gestandaardiseerd. Verder staan tussen haakjes de bijbehorende t-waarden vermeld en zijn alleen de significante relaties in de figuur opgenomen. Allereerst is het belangrijk om naar de aangepaste  $R^2$  van de afhankelijke variabelen in de regressievergelijkingen te kijken. Deze geeft de mate van variantie in de afhankelijke variabele aan die verklaard wordt door de onafhankelijke variabelen. Voor affect is deze 0,472, voor alleen opgewektheid 0,334, voor cognitie 0,072 en tot slot 0,278 en 0,283 voor respectievelijk prestaties en de mate van sociaal contact. Hieruit kunnen we concluderen dat de verschillende onafhankelijke variabelen in behoorlijke mate bijdragen aan de verklaring van de afhankelijke variabelen.



Figuur 2. Empirisch eindmodel.

In figuur 2 valt te zien dat meerdere verwachte relaties statistisch gezien bevestigd worden door de data, maar ook dat sommige hypothesen niet geaccepteerd kunnen worden. De eerste hypothese over de relatie tussen het volume van de achtergrondmuziek enerzijds en de affectieve reactie van een medewerker anderzijds wordt empirisch ondersteund. Indien apart geanalyseerd, dan blijkt dit effect met name te bestaan voor de mate van opgewektheid van een medewerker en niet voor de mate van ervaren plezier. Bovendien blijkt de relatie positief van richting te zijn wat wil zeggen dat een hoger volume leidt tot een sterkere affectieve reactie, vooral in termen van opgewektheid van de medewerker. Waar de eerste hypothese nog ondersteund wordt door de analyse, moet de tweede hypothese, over het effect van volume van achtergrondmuziek op de cognitieve reactie (=de evaluatie van de werkplek) verworpen worden. Met andere woorden, er bestaat geen significant effect van het volume van achtergrondmuziek op het denken van medewerkers.

De hypothesen met betrekking tot de modererende variabelen (leeftijd, geslacht, behoefte aan verandering, gemoedstoestand alvorens aan het werk te gaan) worden ook niet allemaal empirisch bevestigd. Alleen de gemoedstoestand van een supermarktmedewerker voordat deze aan het werk gaat wordt als modererende factor bevestigd door de analyse. Deze relatie blijkt negatief te zijn, hetgeen betekent dat de positieve relatie tussen volume en affect zwakker is naarmate medewerkers een meer positieve gemoedstoestand hebben alvorens zij gaan werken. Hypothese 6 wordt dus bevestigd, terwijl hypothesen 3,4 en 5 verworpen moeten worden. Dit laatste omdat de leeftijd van een medewerker, zijn of haar geslacht en de behoefte



aan verandering geen significante moderatoren blijken te zijn. Daarnaast zijn er een tweetal significante relaties gevonden waarover in eerste instantie geen hypothese is geformuleerd. Zo blijkt de gemoedstoestand voordat men aan het werk gaat een direct en positief effect te hebben op zowel de emotionele als de cognitieve innerlijke reactie van een supermarktmedewerker.

Tenslotte, hypothesen 7a, 7b, 8a en 8b worden empirisch bevestigd door dit onderzoek. Affect en cognitie van supermarktmedewerkers hebben beiden een positief effect op de mate van sociaal contact van medewerkers en hun prestaties. Dit betekent dat medewerkers met een hoge mate van opgewektheid en plezier tijdens hun werk en/of die de werkomgeving positief evalueren, naar eigen zeggen beter presteren en meer sociaal contact hebben dan medewerkers die een lage mate van affect dan wel cognitie hebben.

## 9. CONCLUSIE

### 9.1. *Interpretatie van de resultaten*

Uit dit onderzoek is gebleken dat het volume van achtergrondmuziek een positief effect heeft op de gevoelsmatige respons van supermarktmedewerkers. In het bijzonder heeft muziekvolume een sterker effect op iemands mate van opgewektheid dan op het ervaren plezier. Op de laatstgenoemde blijkt volume zelfs geen significante invloed te hebben volgens de statistische analyse. Deze resultaten zijn deels in strijd met reeds bestaand onderzoek. Donovan en Rossiter (1982), Bruner (1990) en Bitner (1992) beweren namelijk dat zowel plezier als opgewektheid beïnvloed worden door omgevingsgebonden variabelen, waaronder muziek. Een mogelijke verklaring voor de niet-significante relatie tussen het volume van achtergrondmuziek en plezier is dat de mate van iemands plezier door een veelvoud aan factoren bepaald kan worden die verder gaan dan alleen maar het volume van de muziek die men op dat moment hoort. Opgewektheid daarentegen zal als directe reactie veel eerder een afgeleide kunnen zijn van een muzikale stimulus op een specifiek moment. Tevens kan de variatie in het volume van de achtergrondmuziek gedurende het experiment wellicht niet extreem genoeg geweest zijn om van invloed te zijn op het ervaren plezier. Tenslotte kan het ook zo zijn dat medewerkers niet de tijd en rust hebben om naar de muziek te luisteren zoals klanten van een winkel wel kunnen doen, met name omdat ze hun werk dienen te doen. Wat de verklaring ook moge zijn, met betrekking tot supermarktmedewerkers kunnen we enkel een positief effect aantonen van volume van achtergrondmuziek op affect, en dan met name op opgewektheid. De mogelijke verklaringen voor het ontbreken van een effect op de mate van plezier kunnen ook van toepassing zijn op het ontbreken van de relatie tussen het volume van achtergrondmuziek en iemands cognitieve reactie. In eerder onderzoek wordt deze relatie wel gesuggereerd (bv. Bruner, 1990; Yalch en Spangenberg, 1993; Chebat, Chebat en Vaillant, 2001; Sweeney en Wyber, 2002).

In eerdere studies zijn diverse responsemoderatoren geïdentificeerd, waaronder gemoedstoestanden (Bitner, 1992), geslacht (Kellaris en Altsech, 1992), leeftijd (Herrington en Capella, 1994) en de behoefte aan externe stimulans (Yalch, 1993). Deze moderatoren zijn ook meegenomen in dit onderzoek. Tegen de verwachting in

blijkt enkel de gemoedstoestand van een medewerker alvorens hij of zij gaat werken een significante modererende variabele te zijn. Het negatieve effect laat zien dat de positieve relatie tussen volume en affect zwakker is indien de gemoedstoestand voor het werk positief blijkt te zijn. Dit lijkt misschien vrij onlogisch. Een verklaring zou echter kunnen zijn dat vrolijk gestemde medewerkers het niet nodig hebben om zich extra opgewekt of plezierig te voelen en dat daarom het effect minder sterk is bij deze personen.

Gebaseerd op eerdere onderzoeken (bv. Donovan en Rossiter, 1982; Bitner, 1992; Sweeney en Wyber, 2002) werd er ook vanuit gegaan dat affect en cognitie beiden een positief effect zouden hebben op de prestaties van supermarktmedewerkers en de mate van sociaal contact van medewerkers. Dit blijkt inderdaad zo te zijn. Affect en cognitie lijken dus invloedrijke variabelen te zijn in de bepaling van het gedrag van medewerkers en het volume van achtergrondmuziek kan dan met name gebruikt worden om affect te beïnvloeden. Het effect van affect en cognitie op gedrag is in het verleden reeds vaker bevestigd wat consumenten betreft. Dit onderzoek is echter één van de eerste dat deze relaties ook met betrekking tot medewerkers bevestigt.

Om één en ander samen te vatten en de probleemstelling “Wat is de invloed van het volume van achtergrondmuziek op de emoties, het denken en het gedrag van supermarktmedewerkers?” te beantwoorden, kunnen we concluderen dat volume van achtergrondmuziek van invloed is op de emoties van supermarktmedewerkers (vooral op de mate van opgewektheid) en via emoties ook op het gedrag. Volume blijkt het denken van de medewerkers echter niet significant te beïnvloeden. Daarnaast blijkt de gemoedstoestand van een medewerker alvorens aan het werk te gaan een significante moderator van de volume-affect relatie te zijn.

## 9.2. *Theoretische implicaties*

Dit onderzoek heeft getracht de bestaande kennis, voornamelijk gericht op consumenten, aan te vullen door het effect van het volume van achtergrondmuziek op supermarktmedewerkers te onderzoeken. Het lijkt erop dat de effecten van het volume van achtergrondmuziek verschillend zijn voor consumenten en medewerkers. Er is daarbij echter nog veel ruimte voor toekomstig onderzoek, met name omdat er nog steeds relatief weinig bekend is over het effect van andere (muzikale) componenten van een omgeving op medewerkers. Tevens kent dit onderzoek enkele beperkingen die weer kansen bieden voor verder onderzoek.

Allereerst hebben we de gemoedstoestand van een medewerker alvorens aan de slag te gaan gemeten door vragen daarover te stellen minstens twee uur na aanvang van het werk. Aangezien gemoedstoestanden over het algemeen moeilijk te herinneren zijn (Donovan en Rossiter, 1982) is dit mogelijk een beperking. Een andere beperking is de grootte van de gebruikte steekproef. Er hebben in totaal 50 medewerkers meegewerkt aan het onderzoek, hetgeen vrij gering te noemen is. Wanneer toekomstige onderzoeken gebruik kunnen maken van een grotere steekproef, dan zal dit meer zekerheid bieden over de betrouwbaarheid van de resultaten. Een derde beperking die inherent is aan een experiment is dat meerdere variabelen, die niet gecontroleerd kunnen worden, mogelijk ook van invloed zijn op de afhankelijke variabelen in het model (affectieve en cognitieve reacties, prestaties en de mate van sociaal contact). Daarbij valt te denken aan zaken als de economische situatie, maar

ook zelfs aan zoiets als het weer. Dit laatste omdat dit toch mogelijk ook van invloed is op iemands humeur en gedrag. De zelfevaluaties betreffende de prestaties van medewerkers kunnen een vierde beperking vormen. Omdat medewerkers zichzelf hebben geëvalueerd met betrekking tot hun prestaties, bestaat het risico dat deze vragen niet geheel naar waarheid of conform objectieve maatstaven zijn beantwoord. Ook al is benadrukt dat de informatie die medewerkers geven alleen voor dit onderzoek gebruikt zou worden en ondanks het feit dat de vragenlijsten in een dichte doos ingeleverd konden worden is het wellicht toch beter om in de toekomst gebruik te maken van andere technieken dan zelfevaluaties. De generaliseerbaarheid van de resultaten van dit onderzoek vormt ook een mogelijke beperking. Een supermarktomgeving vertoont weliswaar mogelijk veel overeenkomsten met andere omgevingen waarin zowel consumenten als medewerkers te vinden zijn, bijvoorbeeld een kledingzaak. Echter, de resultaten zouden verder gevalideerd moeten worden in andere werkomgevingen, zoals bijvoorbeeld productiebedrijven, waar consumenten niet direct aanwezig zijn. Tenslotte dienen we nog op te merken dat het conceptueel model van deze studie vrij gelimiteerd is, met name omdat slechts één enkele muziekgerelateerde variabele is onderzocht. Als naast volume nog andere componenten van achtergrondmuziek opgenomen kunnen worden zal de interne validiteit van het model verder toenemen.

### 9.3. *Praktische implicaties*

De belangrijkste praktische implicaties van dit onderzoek komen met name voort uit de significant bevonden relatie tussen het volume van achtergrondmuziek en de affectieve reactie van supermarktmedewerkers. Vooral het effect van volume op de mate van opgewektheid van medewerkers is interessant. De resultaten tonen namelijk aan dat opgewektheid van medewerkers toeneemt als achtergrondmuziek prominenter aanwezig is. Op zijn beurt bevordert affect, evenals cognitie (alhoewel dit laatste niet gerelateerd is aan volume), de prestaties en de mate van sociaal contact van medewerkers. Deze implicatie kan waardevol zijn voor managers omdat het volume van achtergrondmuziek een gemakkelijk door hen te manipuleren instrument is. Daarbij is het goed om te weten dat het positieve effect van volume op affect met name geldt voor medewerkers die een minder positieve gemoedstoestand hebben voordat ze naar hun werk toekomen. Muziek lijkt in dat opzicht dus zeker ook een positieve stimulans voor gedrag te zijn.

Uit de resultaten blijkt dus dat de mate van sociaal contact en de prestaties van medewerkers (gedragsvormen die wenselijk zijn in een supermarkt, maar zeker ook in andere werkomgevingen) beïnvloed kunnen worden door variabelen die te manipuleren zijn. Omdat is gebleken dat een goed gevoel en het positief denken over iemands werk(omgeving) bijdraagt aan prestaties en de mate van sociaal contact, dienen managers te proberen deze innerlijke reacties te stimuleren. Het is belangrijk om medewerkers plezier te laten hebben in hun werk en ervoor te zorgen dat zij hun werk uiteindelijk positief evalueren. Naast andere arbeidsomstandigheden, bijvoorbeeld training en beloning, kunnen atmosferische factoren daarin zichtbaar een belangrijke rol vervullen.

Tenslotte dient ook in overweging genomen te worden dat reacties op het volume van achtergrondmuziek mogelijk verschillen tussen consumenten en medewerkers.

Dit blijkt ook als de resultaten van dit onderzoek worden vergeleken met resultaten uit eerder onderzoek. Managers dienen derhalve rekening te houden met de reacties van zowel consumenten als medewerkers en te beslissen welk doel zij uiteindelijk willen bereiken. De vraag of muziek misschien wel te hard kan staan en, zo ja, voor wie is daarbij cruciaal. Een goede balans in volume, afgestemd op de betrokken partijen kan dus belangrijk te zijn. Toekomstig onderzoek zou kunnen bijdragen aan meer inzicht omtrent de meest optimale muzikale omlijsting in een gecombineerde werk- en consumentenomgeving.

## LITERATUUR

- Allen, N.J. en Grisaffe, D.B. (2001). "Employee commitment to the organization and customer reactions: mapping the linkages", *Human Resource Management Review*, 11 (3), pp. 209-237.
- Areni, C.S. en Kim, D. (1993). "The influence of background music on shopping behavior: classical versus top-forty music in a wine store", *Advances in Consumer Research*, 20, pp. 336-339.
- Areni, C.S. (2003). "Exploring managers' implicit theories of atmospheric music: comparing academic analysis to industry insight", *Journal of Services Marketing*, 17 (2), pp. 161-184.
- Bearden, W.O. en Netemeyer, R.G. (1998). Change seeking index. In *Handbook of marketing scales* (2<sup>nd</sup> edition., pp. 216-217). California: SAGE.
- Bitner, B.J. (1992). "Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees", *Journal of Marketing*, 56, pp. 57-71.
- Brief, A.P. en Weiss, H.M. (2002). "Organizational behavior: affect in the workplace", *Annual Review Psychology*, 53, pp. 279-307.
- Bruner, G.C. (1990). "Music, mood, and marketing", *Journal of Marketing*, October, pp. 94-104.
- Buckley, P.G. (1991). "An S-O-R model of the purchase of an item in a store", *Advances in Consumer Research*, 18, pp. 491-500.
- Chebat, J.C., Chebat, C.G. en Vaillant, D. (2001). "Environmental background music and in-store selling", *Journal of Business Research*, 54 (2), pp. 115-123.
- Croon, E.M. de, Sluiter, J.K., Kuijper, P.P.F.M. en Frings-Dresen, M.H.W. (2005). "The effect of office concepts on worker health and performance: a systematic review of the literature", *Ergonomics*, 48, (2), pp. 119-134.
- Davis, T.R.V. (1984). "The influence of the physical environment in offices", *Academy of Management Review*, 9, (2), pp. 271-283.
- Donovan, R.J. en Rossiter, J.R. (1982). "Store atmosphere: an environmental psychology approach", *Journal of Retailing*, 58, (1), pp. 34-57.
- Donovan, R.J., Rossiter, J.R., Marcoolyn, G. en Nesdale, A. (1994). "Store atmosphere and purchasing behavior", *Journal of Retailing*, 70, (3), pp. 283-294.
- Dubé, L. en Morin, S. (2001). "Background music pleasure and store evaluation: Intensity effects and psychological mechanisms", *Journal of Business Research*, 54 (2), pp. 107-113.
- Gilboa, S. en Rafaeli, A. (2003). "Store environment, emotions and approach behaviour: applying environmental aesthetics to retailing", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13, (2), pp. 195-211.
- Hanna, V., Burns, N.D. en Backhouse, C.J. (2000). "Realigning organizational variables to support workplace behaviour", *International Journal of Operations and Production Management*, 20, (12), pp. 1380-1391.
- Herrington, J.D. en Capella, L.M. (1994). "Practical applications of music in service settings", *Journal of Services Marketing*, 8, (3), pp. 50-65.
- Herrington, J.D. en Capella, L.M. (1996). "Effects of music in service environments: a field study", *Journal of Services Marketing*, 10, (2), pp. 26-41.
- Hoffman, K.D. en Turley, L.W. (2002). "Atmospherics, service encounters and consumer decision making: an integrative perspective", *Journal of Marketing Theory and Practice*, summer, pp. 33-47.
- Ilozor, B.D., Love, P.E.D. en Treloar, G. (2002). "The impact of work settings on organizational performance measures in built facilities", *Facilities*, 20, (1/2), pp. 61-68.
- Johns, G. (2006). "The essential impact of context on organizational behavior", *Academy of Management Review*, 31, (2), pp. 386-408.

- Keillor, B.D., Hult, G.T.M. en Kandemir, D. (2004). "A study of service encounters in eight countries", *Journal of International Marketing*, 12, (1), pp. 9-35.
- Kellaris, J.J. en Altsech, M.B. (1992). "The experience of time as a function of musical loudness and gender of listener", *Advances in Consumer Research*, 19, pp. 725-729.
- Kellaris, J.J., Mantel, S.P. en Altsech, M.B. (1996). "Decibels, disposition, and duration: The impact of musical loudness and internal states on time perceptions", *Advances in Consumer Research*, 23, pp. 498-503.
- Kotler, P. (1973). "Atmospherics as a marketing tool", *Journal of Retailing*, 49, (4), pp. 48-64.
- Lin, I.Y. (2004). "Evaluating a servicescape: the effect of cognition and emotion", *Hospitality Management*, 23, pp. 163-178.
- Mehrabian, A. en Russel, J.A. (1974). "An approach to environmental psychology", Massachusetts Institute of Technology, Cambridge.
- Michie, S. en West, M.A. (2004). "Managing people and performance: An evidence based framework applied to health service organizations", *International Journal of Management Reviews*, 5/6, (2), pp. 91-111.
- Milliman, R.E. (1982). "Using background music to affect the behavior of supermarket shoppers", *Journal of Marketing*, 46, pp. 86-91.
- Milliman, R.E. en Fugate, D.L. (1993). "Atmospherics as an emerging influence in the design of exchange environments", *Journal of Marketing Management*, 3, (1), pp. 66-74.
- Nunnally, J.C. en I.H. Bernstein, 1994. *Psychometric Theory*. New York, etc.: McGraw-Hill, Inc.
- Oakes, S. (2000). "The influence of the musicscape within service environments", *Journal of Services Marketing*, 14, (7), pp. 539-556.
- Oldham, G.R., Cummings, A., Mischel, L.J., Schmidtke, J.M. en Zhou, J. (1995). "Listen while you work? Quasi-experimental relations between personal-stereo headset use and employee work responses", *Journal of Applied Psychology*, 80 (5), pp. 547-564.
- Semeijn, J., van Riel, A.C.R. en Ambrosini, A.B. (2004). "Consumer evaluations of store brands: Effects of store image and product attributes", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, pp. 247-258.
- Sherman, E. en Smith, R.B. (1987). "Mood states of shoppers and store image: promising interactions and possible behavioral effects", *Advances in Consumer Research*, 14 (1), pp. 251-254.
- Steenkamp, J.E.M. en Baumgartner, H. (1994). "Development and cross-cultural validation of a short form of CSI as a measure of optimum stimulation level", *International Journal of Research in Marketing*, 12, pp. 97-104.
- Sweeney, J.C. en Wyber, F. (2002). "The role of cognitions and emotions in the music-approach-avoidance behavior relationship", *Journal of Services Marketing*, 16, (1), pp. 51-69.
- Tarcan, E., Varol, E.S. en M. Ates. (2004). "A qualitative study of facilities and their environmental performance", *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 15, (2), pp. 154-173.
- Turley, L.W. en Chebat, J.C. (2002). "Linking retail strategy, atmospheric design and shopping behaviour", *Journal of Marketing Management*, 18, pp. 125-144.
- Wakefield, K.L. en Blodgett, J.G. (1996). "The effect of the servicescape on customers' behavioral intentions in leisure service settings", *Journal of Services Marketing*, 10, (6), pp. 45-61.
- Welbourne, T.M., Johnson, D.E. en Erez, A. (1998). "The role-based performance scale: validity analysis of a theory-based measure", *Academy of Management Journal*, 41, (5), pp. 540-555.
- Williams, R. en Dargel, M. (2004). "From servicescape to cyberspace", *Marketing Intelligence and Planning*, 22, (3), pp. 310-320.
- Wright, L.B. en Noble, C. (1999). "The role of psychological shopping climate: A multidimensional

- look at the influence of atmosphere on customer attitudes and shopping behaviors”, *Journal of Marketing Management*, 9, (3), pp. 10-20.
- Yalch, R. (1990). “Effects of store music on shopping behavior”, *Journal of Consumer Marketing*, 7, (2), pp. 55-63.
- Yalch, R.F. en Spangenberg, E. (1990). “Effects of store music on shopping behavior”, *Journal of Services Marketing*, 4 (winter), pp. 31-39.
- Yalch, R.F. en Spangenberg, E. (1993). “Using store music for retail zoning: a field experiment”, *Advances in Consumer Research*, 20, pp. 632-636.
- Yoon, M.H., Beatty, S.E. en Suh, J. (2001). “The effect of work climate on critical employee and customer outcomes”, *International Journal of Service Industry Management*, 12, (5), pp. 500-021.
- Zeithaml, V.A. en Bitner, M.J. (2003). Physical evidence and the servicescape. In *Services Marketing* (3<sup>rd</sup> edition., pp. 280-311). New York, McGraw-Hill.