מאמר זה פורסם בכתב העת ״חידושים בניהול״, גיליון מס׳ 17, אוקטובר 25,
היוצא לאור על ידי הפקולטה לניהול על שם קולר באוניברסיטת תל אביב.

המרחב (האישי) שבינינו: ההשפעה של מרחב ההפרדה האישי-מקצועי על הערכת חום ויכולת של ספקי שירות עצמאיים

שיר הרפז | דניאל מינץ | דנית עין-גר

שיר הרפז היא דוקטורנטית בהתמחות בשיווק בפקולטה לניהול ע״ש קולר באוניברסיטת תל אביב. בעלת תואר ראשון בפסיכולוגיה ופילוסופיה ותואר שני בפסיכולוגיה קוגניטיבית מאוניברסיטת תל אביב. מחקרה עוסק בהתנהגות משפיענים ברשתות החברתיות וכיצד היא משפיעה על התנהגות העוקבים הן בעולם הדיגיטלי הן בעולם הפיזי.

דניאל מינץ היא בוגרת תואר ראשון בפסיכולוגיה באוניברסיטת תל אביב ותואר שני בהצטיינות בפסיכולוגיה קוגניטיבית והנדסת גורמי אנוש בטכניון. מחקריה עוסקים בתהליכי קבלת החלטות מהתנסות, למידה קשבית והטיות בהתנהגויות חיפוש.

פרופ׳ דנית עין-גר היא חברת סגל בפקולטה לניהול ע״ש קולר באוניברסיטת תל אביב. בעלת תואר דוקטור מבית הספר למנהל עסקים באוניברסיטה העברית. עשתה פוסט-דוקטורט בבית הספר למנהל עסקים ב-Stanford University בארה״ב, והייתה חוקרת אורחת בבית הספר למנהל עסקים ב-Berkeley University בארה״ב. מעבדת המחקר שלה Thegivinglab עוסקת בהתנהגות צרכנים, ומתמקדת בעיקר בהתנהגות פרו-חברתית, כגון בחירות והחלטות של תורמים.

תקציר

ככל שעבודה מהבית הופכת נפוצה יותר, כך עולה החשיבות של הבנת ההשפעה של בחירת מיקום המשרד של ספקי שירות עצמאיים על האופן שבו הלקוחות תופסים את השירות. מיקום המשרד והשפעתו על הקשר בין הלקוח וספק השירות נחקר מעט בספרות האקדמית, אולם יש לו השפעות משמעותיות. מחקר זה בוחן סוג אחד של השפעה: כיצד מיקום המשרד, באזור מסחרי או אישי, משפיע על האופן שבו לקוחות פוטנציאלים תופסים את מידת החום והיכולת של נותן השירות. אנו מציגות את המושג ״מרחב הפרדה אישי-מקצועי״, המשקף את המידה שבה מיקום המשרד מופרד ממקום המגורים הפרטי של נותן השירות. הפרדה גבוהה מאופיינת במשרדים הממוקמים באזורים מסחריים, ואילו הפרדה נמוכה מאופיינת במשרדים שנמצאים במרחב הגאוגרפי הפרטי של נותן השירות (נניח בבית או במבנה בחצר). בשני מחקרים אנו מראות אפקט עיקרי של מרחב ההפרדה האישי-מקצועי על תפיסת מידת החום ומידת היכולת של נותן השירות. אנו מוצאות שמשרד בסביבות ביתיות (הפרדה נמוכה) מעצים תפיסות של חום בהשוואה למשרד בסביבות מסחריות (הפרדה גבוהה), בעוד שאפקט הפוך התגלה לגבי יכולת. ממצאים אלה תורמים להבנת ההשפעה של נורמות עבודה מתפתחות על תפיסות וציפיות צרכנים מספקי שירותים. ההשלכות התיאורטיות והניהוליות של מרחב ההפרדה בין האישי למקצועי נידונות במאמר.

מבוא

בשנים האחרונות, המעבר לעבודה מהמשרד אל הבית (Statista, 2023) הוביל לירידה בתנועת הלקוחות באזורי מסחר קמעונאיים (Shopify, 2023). מגמה זו יצרה הזדמנות עבור עסקים קטנים ובינוניים להפחית עלויות ולהעביר חלק מהפעילות או כולה למשרד הביתי. מגמה זו משמעותית בעיקר עבור ספקי שירותים עצמאיים המספקים מוצר שאינו מוחשי (דוגמת ייעוץ פיננסי או משפטי). עבורם, המעבר מעבודה במשרד שכור באזור מסחרי לעבודה מהבית הוא קל מבחינה תפעולית, זול יחסית, ומאפשר חיסכון משמעותי בעלויות. במחקר זה אנו מתמקדות בספקי שירותים עצמאיים, להבדיל מספקים עצמאיים של מוצרים מוחשיים (כמו תכשיטנים) הנדרשים לתפעל מרכז עסקי לצורך ייצור, אחסון ושינוע. אנו גם לא עוסקות בעובדי שירות לקוחות או בנותני שירות למוצר פיזי (כגון טכנאים של מזגנים), שאומנם אינם עובדים מהמשרד אך הם שכירים בארגונים גדולים.

עד כה, המחקר בנושא השפעת מיקום המשרד – במרחב הפרטי לעומת אזור מסחרי – על תפיסת הלקוחות היה מצומצם בהיקפו. נניח תרחיש שבו לקוח מחפש ייעוץ משפטי: האם תפיסתו תהיה שונה אם הפגישה הראשונית תתקיים במשרד הממוקם באזור מסחרי לעומת במשרד הממוקם בביתו של עורך הדין? מחקר זה מציע כי מיקום המשרד משפיע בצורה משמעותית על תפיסות הלקוחות את נותן השירות, ובמיוחד על המידה שבה נותן השירות נתפס כאדם חם וכבעל יכולת.

רקע תיאורטי על מיקום עסקי

לקוחות מעריכים ספקי שירותים בממדים שונים המבטאים הן את המאפיינים האישיים של נותן השירות (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), והן את מאפייני השירות עצמו (Yoshida & James 2011; Parasuraman, Zeithaml, & Berry 1988; Igreja et al. 2022; Price, Arnould, & Tierney, 1995). ספקי שירות יכולים להשפיע על הערכות אלו באמצעות איתותים שונים. לדוגמה, הם יכולים לעצב את הסביבה הפיזית שלהם (המשרד) כך שתדגיש את המקצועיות וההכשרה שלהם או את ההצלחה הכלכלית שלהם (Gosling et al., 2002). גם מיקום המשרד יכול לשמש כאיתות. לדוגמה, משרד שממוקם בשכונה יוקרתית משדר סטטוס של הצלחה (Kumaga, & Nagasawa, 2019). מעניין לראות כי עצם

קיומו של משרד פיזי (לעומת תא דואר בלבד) משפיע על תפיסת האמינות והמקצועיות של העסק (Johnson et al., 2021), ושחנות פיזית (לעומת חנות אינטרנטית) גם משפיעה על מערכת היחסים של הלקוחות עם בית העסק (Kukar-Kinney & Grewal, 2006). עם זאת, עסקים הממוקמים במרחב הביתי נמצאים בסיכון גבוה יותר להיתפס כתחביבים מורחבים ולא כבתי עסק רציניים (Walker & Webster, 2004). במחקר הנוכחי אנו מתמקדות בספקי שירות עצמאיים, וחוקרות כיצד מיקום המשרד שלהם – באזור ציבורי ומסחרי או באזור פרטי ואישי – משפיע על תפיסת הלקוחות את נותן השירות.

מרחב ההפרדה האישי-מקצועי

אנו מציגות את המושג "מרחב ההפרדה האישי-מקצועי", המוגדר כרצף המשקף את המידה שבה מיקום המשרד של נותן השירות נמצא באזור מסחרי ומופרד ממקום מגוריו הפרטי. הפרדה גבוהה בין אישי למקצועי מייצגת משרדים באזורים מסחריים ציבוריים, שבהם לקוחות פוגשים את נותן השירות רק במרחב המקצועי. הפרדה נמוכה בין אישי למקצועי מתייחסת למשרדים בתוך מרחב המגורים הפרטי של נותן השירות, בביתו או במבנה בחצר ביתו. כאשר מרחב ההפרדה נמוך, לקוחות חווים את נותן השירות גם במרחב המקצועי וגם במרחב האישי, היות שהם חשופים לאלמנטים מחייו האישיים (למשל, רואים חדרים בבית או בני משפחה). בעוד שהפרדה בין האישי למקצועי עשויה להיראות כמדד טכני וגאוגרפי בלבד של מיקום המשרד, אנו טוענות כי הפרדה זו משפיעה על תפיסות ראשוניות כלפי ספקי שירות, ותפיסות אלה הן הבסיס לקיומם של יחסים מקצועיים שנוצרים עם לקוחות. היחסים המקצועיים שנוצרים עם לקוחות משפיעים על היציבות ארוכת טווח של מערכות היחסים(Hennig-Thurau & Klee 1997; Liljander & Strandvik, 1995), על נאמנות לקוחות (Price & Arnould 199; Johnson & Selnes, 2004) ועל מדדי מכירות (Crosby, Evans, & Cowles, 1990). לכן מידת ההפרדה בין הפן האישי למקצועי של נותן השירות יכולה להשפיע פוטנציאלית על עצם ומהות היחסים המקצועיים שנוצרים עם לקוחות, על תחושת הקשר וההיכרות, ועל מידת האינטימיות עם נותן השירות. כלומר, למרחב ההפרדה האישי-מקצועי יכולות להיות השפעות רבות שמשליכות על היחסים המקצועיים שנוצרים עם לקוחות פוטנציאלים. במחקר זה אנו עושות צעד ראשון בחקירת ההשפעה של מרחב ההפרדה האישי-מקצועי על היחסים בין ספקי שירות ללקוחות. באופן ספציפי אנו בוחנות האם וכיצד מרחב ההפרדה משפיע על תפיסת הלקוחות את ספק השירות, ומתבססות על מודל ידוע בגיבוש תפיסות כלפי האחר המכונה "מודל התוכן הסטריאוטיפי" (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002).

הפרדה בין אישי למקצועי, ותפיסת החום והיכולת של ספק השירות

מודל התוכן הסטריאוטיפי מזהה הבדלים בדעות קדומות וסטריאוטיפים כלפי קבוצות ויחידים על בסיס שני ממדים אוניברסליים: חום ויכולת (Fiske, Cuddy, Glick, & Xu, 2002). לפי המודל, אנו שופטים אחרים על פני שני ממדי-על: ממד חום וממד יכולת. שיפוטים אלה מנחים את התגובות הרגשיות וההתנהגותיות שלנו כלפי אותם אחרים.

ממד החום

ממד החום מתייחס למידה שבה האדם נתפס כבעל תכונות חברתיות חיוביות, כגון ידידותיות, אדיבות, כנות, מוסריות, יכולת להתחבר רגשית, ואמינות. ככל שהאחר נתפס כגבוה יותר על ממד החום, כך ניטה יותר לפנות אליו ולהיות איתו בקשר. ככל שהאחר נתפס כנמוך יותר על ממד החום, כך נהיה יותר חשדניים כלפיו ונשתדל להימנע מאינטראקציה. לכן ממד החום משמעותי ביותר בבניית מערכות יחסים, ורלוונטי גם למערכות יחסים מקצועיות כמו בין לקוח לספק שירות.

ממד היכולת

ממד היכולת מתייחס למידה שבה האדם נתפס כבעל תכונות הקשורות לתפקוד וביצוע משימות, כגון מיומנות, אינטליגנציה, משימתיות, יצירתיות, שליטה עצמית ויעילות. ממד זה משקף את התפיסה לגבי היכולת של האחר להשיג את מטרותיו האישיות (Fiske, Cuddy & Glick, 2007). מטרות אלה יכולות להיות חברתיות או עסקיות. ממד היכולת משמעותי בהערכת הפוטנציאל הביצועי של האדם ולכן הוא רלוונטי

לקשרים עסקיים, כגון בהערכת פוטנציאל של עובד חדש, מנהיג או ספק שירות.

קיים קשר מסוים בין שני הממדים. כך למשל, בהקשרים של מבנים חברתיים היררכיים, קיימת נטייה להניח שאנשים שמדורגים גבוה בהיררכיה החברתית ייתפסו גם כבעלי יכולת גבוהה , ואילו אנשים במעמד חברתי נמוך ייתפסו כגבוהים יותר בממד החום. לדוגמה, נמצא שאנשים המתוארים כאמידים, כלומר במעמד חברתי גבוה, נתפסו כיותר אינטליגנטיים ובעלי משמעת עצמית (תכונות הקשורות לממד היכולת). לעומת זאת, אנשים שתוארו כעניים, מדורגים נמוך בהיררכיה, נתפסו כיותר ישרים ואדיבים (תכונות הקשורות לממד של חום) מאנשים אמידים (Christopher & Schlenker, 2000). כלומר, סממני סטטוס חיצוניים, כגון עושר, עשויים להשפיע על האופן שבו אנו שופטים אנשים מבחינת חום ויכולת.

מחקרי עבר הרחיבו את התיאוריה כדי להראות את השפעתה גם במישור המקצועי, והוכיחו שגם מותגים ועסקים מוערכים על בסיס ממדים של חום ויכולת (Kervyn, Fiske, & Malone, 2022). נמצא שעסקים למטרות רווח נשפטים יותר על ממדי יכולת, ואילו עסקים ללא מטרות רווח נשפטים יותר על ממדי חום (Aaker, Vohs, & Mogilner 2010; Au & Ng, 2021; Xu, 2020). ראוי לציין כי תפיסות אלה משפיעות גם על כוונות התנהגותיות של צרכנים, כאשר תפיסות גבוהות יותר של חום מעודדות צרכנים לתמוך במותגים באופן פומבי ברשתות החברתיות (Bernritter, Verlegh, & Smit, 2016). חום ויכולת נתפסים כמתווכים גם את היחסים בין פעולות העסק לשביעות רצון הצרכנים (Gao & Mattila, 2014). בהקשר של ספקי שירות, ממד היכולת נמצא כמשמעותי בעיקר למשיכת לקוחות (Aakeret al., 2010; Aaker, Garbinsky, & Vohs 2012; Kirmani et al., 2017), בעוד שחום מסייע בבניית קשרים רגשיים חזקים (Infanger & Sczesny, 2015;) ובטיפוח יחסים ארוכי טווח עם הלקוחות (Kolbl et al., 2019; Güntürkün, Haumann, & Mikolon, 2020). לסיכום, שני הממדים – גם חום וגם יכולת – רלוונטיים לאופן שבו לקוחות תופסים את ספק השירות ומשפיעים על נכונותם של לקוחות להתקשר עם ספקי שירות.

ישנם מעט מחקרים העוסקים בקשר שבין מיקום העסק ובין תפיסות הצרכנים לגבי מידת החום והיכולת של העסק. ג׳ונסון ושות׳ (Johnson et al., 2021) הראו כי עסקים שיש להם נוכחות פיזית נתפסים בעיני צרכנים כמצליחים ואיכותיים יותר מעסקים שאין להם נוכחות פיזית. בנוסף, במחקר של באוור, ג׳ונסון וסינג (Bauer, Johnson, & Singh, 2018) נמצא כי בעת הערכת מותג זר חדש, צרכנים משתמשים בסטריאוטיפים של תפיסות חום ויכולת של מדינת המקור של המותג כרמז לחום וליכולת של המותג עצמו. אולם טרם נחקר הקשר בין המיקום הפיזי של העסק על הרצף של מרחב ההפרדה האישי-מקצועי לבין תפיסות החום והיכולת של ספק השירות.

המחקר הנוכחי

מרחב הפרדה אישי-מקצועי מצומצם, כדוגמת מיקום המשרד בביתו הפרטי של נותן השירות, פירושו חשיפה עצמית נרחבת יותר של נותן השירות בפני לקוח פוטנציאלי. נמצא כי תפיסת החום עולה כאשר הפרט משתף ברגשות אישיים לעומת פרטים אוטוביוגרפיים בלבד (Ludwig et al., 2022). כמו כן, נכונות של נותן שירות לשתף בדברים אישיים כגון רגשות, מגבירה את תחושת החיבה כלפי נותן השירות (Collins & Miller, 1994), בונה אמון בקרב הלקוחות, ומפחיתה תחושת סיכון כלפי נותן השירות (Aiello et al., 2020; Tran, Robinson, & Paparoidamis, 2022). במרחב הפרדה אישי-מקצועי מצומצם, כדוגמת המשרד הביתי, ספק השירות חושף בפני הלקוח אלמנטים מחייו האישיים ומאפשר ללקוח לאסוף מידע נוסף מעבר לפן המקצועי. מסיבה זו אנו משערות:

השערה 1: *ספק שירות עצמאי שמציג מרחב הפרדה אישי-מקצועי מצומצם (כלומר המשרד ממוקם במרחב האישי), ייתפס כבעל חום רב יותר מאשר ספק שירות המציג מרחב הפרדה אישי-מקצועי גדול (כלומר משרד הממוקם במרחב מסחרי).*

באשר לתפיסת היכולת של נותן השירות, ג׳ונסון ושות׳ (Johnson et al., 2021) הניחו שעסק הפועל מביתו של הבעלים ייתפס כפחות מקצועי. לפי גישה זו, היכולת לשלם על משרד באזור מסחרי נתפסת על ידי הלקוחות כסמל לסטטוס והצלחה מסחרית. סקוט, מנדה ובולטון (Scott, Mende & Bolton, 2013) הראו כי רכישה ראוותנית על ידי נותן השירות מחזקת את התפיסה שנותן השירות הוא בעל יכולת גבוהה, ולכן משרד שממוקם במרחב הציבורי יסמל סטטוס גבוה והצלחה גדולה יותר ממשרד שממוקם במרחב פרטי וישפיע על תפיסת היכולת. מסיבה זו אנו משערות:

השערה 2: *ספק שירות עצמאי שמציג מרחב הפרדה אישי-מקצועי גדול (כלומר המשרד ממוקם במרחב המסחרי), ייתפס כבעל יכולת רבה יותר מאשר ספק שירות המציג מרחב הפרדה אישי-מקצועי מצומצם (כלומר משרד הממוקם במרחב האישי).*

ספקי שירות עצמאיים הפועלים ממקום מגורים פרטי בשכונות יוקרתיות עשויים ליהנות מאפקט דומה, היות שהיכולת לרכוש נכס באזור כזה עשויה לסמל סטטוס גבוה והצלחה מסחרית. לכן האפקט בהשערה 2 ימותן בהינתן סממני סטטוס גבוהים כלפי המרחב האישי. כלומר, אם המשרד ממוקם בביתו הפרטי של נותן השירות, והבית נמצא בשכונה יוקרתית מאוד, האפקט של מרחב ההפרדה אישי-מקצועי על תפיסת היכולת ייחלש.

תרומה תיאורטית ומעשית

מחקר זה תורם לשלושה זרמי מחקר: ראשית, הוא מרחיב את הספרות על בחירת מיקום של בתי עסק באמצעות בחינת ההשפעה של המרחב האישי-מקצועי על תפיסות צרכניות. מחקרים קודמים התמקדו בהיבטים כמו חנויות פיזיות לעומת עסקים מקוונים בלבד (Johnson et al., 2021), ורק תשומת לב מעטה ניתנה למשרדים בתוך מרחבי מגורים פרטיים לעומת מרחבים מסחריים. אנו מראות לראשונה כיצד מיקומים אלה משפיעים על תפיסת נותן השירות, עוד לפני שניתן השירות עצמו.

שנית, מחקר זה מקדם את הספרות העוסקת בהערכת ספקי שירות, דרך ההדגמה שמיקום המשרד משמש כרמז סמוי למאפייני חום וליכולת, מאפיינים מהותיים ביצירה וביסוס של מערכת יחסים בין לקוח לספק שירות.

שלישית, מחקר זה מעשיר את הספרות על תפיסת מותגים באמצעות יישום מודל התוכן הסטריאוטיפי להקשרים של ספקי שירות, ומראה כיצד מיקום המשרד משפיע על תפיסה של חום ויכולת של ספקי השירות. מחקרים מראים שארגונים ללא מטרות רווח מדורגים גבוה יותר מבחינת חום, בעוד שגופים עסקיים מקבלים ציון גבוה יותר על יכולת (Aaker et al., 2010), ואילו המחקר שלנו חושף הבדלים בהערכות של חום בהשוואה פנימית בין גופים עסקיים, כאשר מיקום המשרד מעצב תפיסות אלה.

ייחודו של מחקר זה הוא המיקוד בשאלת מיקום המשרד עבור ספקי שירות עצמאיים, לעומת עובדים בארגונים המקבלים את האפשרות לעבוד מהבית כ"הטבה" ממקום עבודתם (לדוגמה מהנדסים). בעוד האחרונים עובדים תחת הארגון המעסיק אותם ואינם נדרשים לשאת בהוצאות החזקת משרד ובחלק מהתפקידים גם אינם נדרשים לגייס ולשמר לקוחות, ספקי שירות עצמאיים מתמודדים הן עם עלויות של החזקת משרד רשמי והן עם הדרישות של גיוס ותחזוקה של מערכות יחסים שוטפות וישירות עם לקוחות. כמו כן, בשונה מיצרנים וספקים של מוצרים מוחשיים (דוגמת ספקי מזון) הנדרשים לתהליכי ייצור, תחזוקה, אחסון ושינוע של ציוד ומוצרים, ולכן מפעילים בדרך כלל מרכז פעילות מחוץ לביתם, ספקי שירותים לא מוחשיים נהנים מגמישות תפעולית רבה יותר כי נדרש להם ציוד מינימלי לקיום עבודתם והם יכולים לקיים פעילות עסקית ממיקומים שונים. ממצאי מחקר זה מציעים תובנות לגבי האופן שבו מיקום המשרד משפיע על תפיסות צרכניות והשלכות עסקיות. ספקי שירות עצמאיים העובדים מהבית עשויים ליהנות מתפיסות חום מוגברות, יתרון משמעותי בתעשיות שבהן אמון וקשר אישי הם חיוניים. לעומת זאת, ספקי שירות עצמאיים העובדים מאזור מסחרי עשויים ליהנות מתפיסות יכולת מוגברות, יתרון משמעותי בתעשיות תחרותיות שבהן סמלי סטטוס ויוקרה משחקים תפקיד מרכזי בבניית רושם ואמון מול הלקוחות.

מתודולוגיה

מחקר 1

מטרת המחקר הראשון הייתה לבדוק את השפעת מיקום המשרד על תפיסות הלקוחות לגבי החום והיכולת של נותן השירות.

משתתפים: מכיוון שלא היו לנו נתונים קודמים להערכת גודל האפקט המשוער, השתמשנו ב-G*Power 3.1.9.7 כדי לקבוע את גודל המדגם. קבענו את הפרמטרים הנדרשים לרמת מובהקות של 5%, עוצמה של 70% וגודל אפקט מינימלי של d = .25. גייסנו 316 משתתפים דרך פלטפורמת גיוס הנבדקים האינטרנטית Prolific (גיל ממוצע = 35.5, ס"ת = 6.7, 48.7% נשים), שקיבלו תשלום של $0.5 עבור ההשתתפות.

איור 1

תנאי הפרדה נמוכה בין אישי למקצועי (משרד ממוקם במגורים פרטיים)	**תנאי הפרדה גבוהה בין אישי למקצועי (משרד ממוקם במיקום מסחרי)**
"דמיינו שזוהי פגישתכם הראשונה להתייעצות עם עורך דין. ***משרדו של עורך הדין ממוקם בבית המגורים הפרטי של עורך הדין אך מופרד מהבית המרכזי.*** *בדרך למשרד עורך הדין,* ***אתם יכולים לראות את הסלון והמטבח דרך החלונות.*** *אתם נכנסים לחדר המתנה מסודר, ולאחר המתנה קצרה, עורך הדין מקבל אתכם פנימה."*	*"דמיינו שזוהי פגישתכם הראשונה להתייעצות עם עורך דין.* ***משרדו של עורך הדין ממוקם באזור בנייני משרדים מסחריים.*** *בדרך למשרד עורך הדין,* ***אתם יכולים לראות את המשרדים האחרים ואזורי ההמתנה דרך החלונות.*** *אתם נכנסים לחדר המתנה מסודר, ולאחר המתנה קצרה, עורך הדין מקבל אתכם פנימה."*

הליך

המשתתפים הוקצו באופן אקראי לאחד משני תנאי ניסוי במערך בין-נבדקי. כל משתתף התבקש לדמיין פגישה עם עורך דין, כאשר תיאור מיקום המשרד שימש כמניפולציה המרכזית במחקר. בתנאי אחד, נאמר למשתתפי המחקר שהמשרד ממוקם באזור מסחרי (ייצג הפרדה גבוהה בין אישי למקצועי). בתנאי האחר, נאמר למשתתפי המחקר שהמשרד ממוקם בביתו הפרטי (ייצג הפרדה נמוכה בין אישי למקצועי). בשני התנאים המשתתפים ראו תמונה זהה של משרד וקראו את התיאור (איור 1).

המשתתפים התבקשו לדמיין את עצמם במצב, לדמיין את הסביבה, את האינטראקציה, את רגשותיהם ואת חוויותיהם.

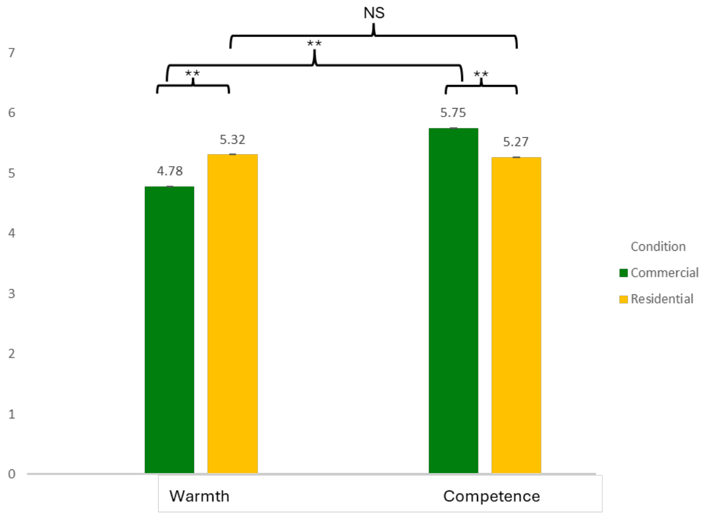
בדיקת מניפולציה מדדה את תפיסת ההפרדה בין האישי למקצועי בכל תנאי, באמצעות שני פריטים: *"עורך הדין יחלוק את חייו האישיים איתי"*; *"עורך הדין ישמור על חייו האישיים בנפרד מחייו המקצועיים"*. נבדקים ציינו את מידת הסכמתם עם כל פריט על סולם בין 1 (כלל לא) ל-7 (מאוד), שִקללנו את שני הפריטים למדד אחד (אלפא של קרונבך = 0.73).

לאחר מכן המשתתפים דירגו את מידת החום והיכולת של עורך הדין, ששימשו כמדד התלוי שלנו, באמצעות סולם שהותאם ממחקרם של פיסק, קאדי וגליק (Fiske, Cuddy & Glick, 2022). ממד היכולת כלל חמישה פריטים: "בעל יכולת; חרוץ; יעיל; יסודי; מקצועי" (אלפא של קרונבך = 0.93). ממד החום כלל ארבעה פריטים: "ידידותי; חם; בעל אופי טוב; מחובר רגשית" (אלפא של קרונבך = 91). כל הסולמות נמדדו על סולם הנע מ-1 (כלל לא) ועד 7 (מאוד). לבסוף, המשתתפים סיפקו מידע דמוגרפי, קיבלו דיווח ותגמול.

תוצאות

בדיקת מניפולציה: כמצופה, כאשר משרדו של עורך הדין היה ממוקם בבית פרטי, המשתתפים תפסו אותו כמקפיד פחות על הפרדה בין האישי למקצועי ($M = 3.07, SD = 1.3$)

איור 2. מחקר 1: תפיסת חום ויכולת של ספק השירות כפונקציה של מיקום המשרד (משרד בשטח מסחרי לעומת משרד בשטח מגורים פרטי).** p < .001



בהשוואה לתנאי שבו המשרד היה ממוקם באזור מסחרי ($t(314) = -4.6$, $p < 0.001$; $M = 2.5$, $SD = 1.03$).

תפיסת חום: מיצענו בנפרד את הפריטים של ממד החום וממד היכולת. השווינו את ציוני החום והיכולת בין שני תנאי מיקום המשרד של נותן השירות כדי לבדוק את השפעת המיקום על תפיסות עורך הדין. ניתוח ANOVA חד-כיווני חשף אפקט מובהק לתפיסת חום ($F(1, 314) = 20.68$, $p < .001$). כפי ששיערנו, המשתתפים תפסו את עורך הדין שמשרדו ממוקם באזור מגורים (מרחב הפרדה אישי מקצועי מצומצם) כחם יותר ($M = 5.32$, $SD = 1.01$) בהשוואה לעורך הדין שמשרדו נמצא באזור מסחרי (מרחב הפרדה אישי מקצועי רחב; $M = 4.78$, $SD = 1.07$). בכך אישש נו את ההשערה H1.

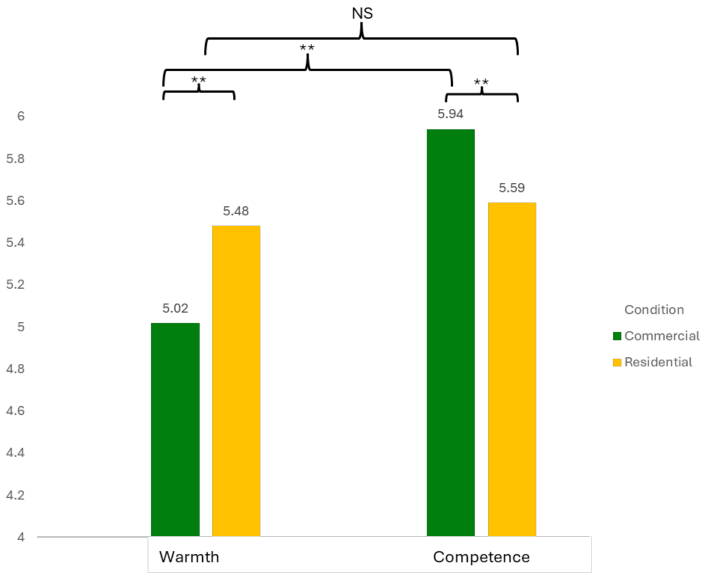
תפיסת יכולת: נמצא אפקט מובהק להשפעה של מיקום המשרד על תפיסת היכולת של נותן השירות, אבל בכיוון ההפוך לזה של תפיסת החום של נותן השירות ($F(1, 314) = 19.39$, $p < .001$). כלומר, עורך הדין שמשרדו ממוקם באזור מסחרי נתפס כבעל יכולת גבוהה יותר ($M = 5.75$, $SD = 0.90$) מאשר עורך הדין הפועל מבית מגוריו ($M = 5.27$, $SD = 1.04$). בכך אישש נו את השערה H2.

מעניין לציין כי בתנאי של מרחב הפרדה אישי-מקצועי רחב (משרד באזור מסחרי), עורך הדין דורג גבוה יותר על יכולת מאשר על חום ($p < .001$). עם זאת, בתנאי הפרדה נמוכה בין אישי למקצועי (משרד באזור פרטי), הדירוגים עבור חום ויכולת לא היו שונים באופן מובהק ($p = .598$). ראו איור 2.

דיון

תוצאות מחקר 1 מראות שספקי שירות העובדים בסביבות שבהן מרחב ההפרדה האישי-מקצועי מצומצם, דוגמת משרדים ביתיים, נתפסים כחמים יותר מאשר ספקי שירות העובדים במקומות שבהם מרחב הפרדה אישי-מקצועי גדול. הדבר מאשר את השערתנו שסביבת מגורים מגבירה תפיסת חום בין-אישי. כלומר אישש נו את השערת H1. כמו כן, בהיעדר סממני סטטוס או יכולת מפורשים, ספקי שירות שיושבים במקומות בעלי הפרדה גבוהה בין האישי למקצועי (כמו משרדים מסחריים) נתפסו כבעלי יכולת גבוה יותר מאשר ככאלה שיושבים במשרדים הממוקמים במרחב האישי. כלומר אישש נו את השערה H2. ייתכן כי המשתתפים הניחו שספקי שירות העובדים מביתם חסרים את המשאבים הפיננסיים לתחזק משרד מסחרי, והשליכו מהמיקום על היכולת המקצועית.

איור 3. מחקר 2: תפיסת חום ויכולת של נותן השירות כפונקציה של תנאי (מיקום משרד באזור מסחרי לעומת אזור מגורים פרטי) ** .p < .001



במחקר 2 ביקשנו לבדוק האם סממני סטטוס והישגים יכולים למתן את ההשפעה השלילית של מיקום המשרד על תפיסת היכולת של נותן השירות. שיערנו שאם נבליט סממני הצלחה עסקית ומקצועיות גבוהים בשני התנאים, ההשפעה של מרחב ההפרדה האישי-מקצועי תהיה משמעותית בעיקר על תפיסות החום אך פחות על תפיסת היכולת.

מחקר 2

מחקר 2 נועד לשחזר את תוצאות מחקר 1, תוך ניסיון למתן את ההשפעה של מיקום המשרד על תפיסת היכולת של ספק השירות באמצעות הוספת מידע על כישורי עורך הדין.

שיטה

משתתפים: גייסנו 303 משתתפים באמצעות אותה פלטפורמה כמו בניסוי 1 – Prolific (גיל ממוצע = 33.7, ס"ת = 7.05, 47.2% נשים), המשתתפים קיבלו תגמול של $0.6 עבור השתתפותם במחקר.

הליך: ההליך היה דומה לזה של מחקר 1, עם כמה תוספות למניפולציה ולמדדים. במחקר זה סיפקנו למשתתפים מידע נוסף על מומחיותו והישגיו של נותן השירות. בשני התרחישים תואר עורך הדין כמי ש"סיים לימודים בבית ספר למשפטים מוביל והוא מומחה בתחום". כמו כן, המקצועיות של עורך הדין הודגשה על ידי כך שצוין: "במהלך הפגישה, עורך הדין שאל שאלות והציע הערות ראשוניות על תוצאות אפשריות." במחקר זה בדקנו ספציפית את תפיסת הסטטוס של נותן השירות על ידי שני פריטים: "עד כמה אחרים יתפסו את עורך הדין הזה כיוקרתי", ועד כמה עורך דין זה נחשב למצליח כלכלית". שני הפריטים נמדדו על סולם מ-1 (כלל לא) עד 7 (מאוד), וקודדו למדד אחד של תפיסת סטטוס (אלפא של קרונבך = 0.89). שאר המדדים של בדיקת המניפולציה והמשתנים התלויים: תפיסת חום (אלפא של קרונבך = 0.924) ויכולת (אלפא של קרונבך = 0.916) היו זהים לניסוי 1.

תוצאות

בדיקת מניפולציה: כמצופה, כאשר משרדו של עורך הדין היה ממוקם בבית פרטי, המשתתפים תפסו אותו כמקפיד פחות על הפרדה בין האישי למקצועי ($M = 3.05$, $SD = 1.3$)

בהשוואה לתנאי שבו המשרד היה ממוקם באזור מסחרי ($M = 2.46$, $SD = 1.08$; $t(301) = -4.09$, $p < 0.001$).

תפיסת סטטוס: התוצאות הראו הבדל משמעותי בדירוגי הסטטוס הנתפס בין שני מיקומי המשרד ($t(301) = 2.63$, $p = .009$). המשתתפים דירגו את עורך הדין שמשרדו נמצא בסביבה המסחרית (הפרדה גבוהה בין האישי למקצועי) כבעל סטטוס גבוה יותר ($M = 5.57$, $SD = 0.97$) בהשוואה לעורך הדין שמשרדו נמצא בסביבת המגורים הפרטית (הפרדה נמוכה בין האישי למקצועי, $M = 5.24$, $SD = 1.20$). ממצא זה מראה שלמרות ניסיונותינו לייצר תפיסת מקצועיות וסטטוס על ידי הכללת מידע על כישורי עורך הדין ומומחיותו בשני התנאים, המשתתפים עדיין קישרו את מיקום המשרד המסחרי עם סטטוס מקצועי גבוה יותר.

תפיסת חום: כפי ששיערנו, ובהלימה עם ממצאי ניסוי 1, עורך הדין שמשרדו נמצא במרחב הביתי נתפס כחם יותר ($M = 5.48$, $SE = 0.08$) מאשר עורך הדין שמשרדו נמצא באזור מסחרי ($M = 5.02$, $SE = 0.08$, $F(1, 301) = 15.22$, $p < .001$). הדבר מאשר את השערתנו המרכזית (H1), שלפיה סביבת משרד ביתית (הפרדה נמוכה בין אישי למקצועי) תגביר את תפיסות החום בהשוואה לסביבה מסחרית (הפרדה גבוהה בין אישי למקצועי).

תפיסת יכולת: לגבי תפיסת היכולת, מצאנו שוב כי עורך דין שמשרדו נמצא במרחב מסחרי דורג כבעל יכולת גבוהה יותר ($M = 5.94$, $SE = 0.08$) מעורך דין שמשרדו נמצא באזור הביתי ($M = 5.59$, $SE = 0.08$), $F(1, 301) = 10.82$, $p = .001$). בכך שוב אישׁשנו את השערה H2.

מעניין לציין כי בעוד שבניסוי 1 חוזק האפקט של תפיסת החום היה כמעט זהה לחוזק האפקט של תפיסת היכולת, הרי שבניסוי 2 חוזק האפקט של תפיסת החום מעט גדול יותר מחוזק האפקט של תפיסת היכולת, מה שאולי מעיד על כך שהדגשת הכשרתו וכישוריו של נותן השירות השפיעו במידה מסוימת על תפיסת היכולת ומיתנו במידת מה את עוצמת האפקט.

כמו כן, מעניין לציין כי עבור עורך הדין שמשרדו ממוקם באזור מסחרי, תפיסת היכולת גבוהה יותר בצורה משמעותית מתפיסת החום (הפרש ממוצע = 0.9, $p < .001$). אולם עבור עורך דין שמשרדו ממוקם באזור המגורים הפרטי, לא היה הבדל משמעותי בין דירוגי החום והיכולת (הפרש ממוצע = 0.11, $p = .154$). ראו איור 3.

דיון כללי

בשני מחקרים, בחנו כיצד מרחב ההפרדה בין האישי למקצועי משפיע על תפיסות הלקוחות לגבי מידת החום ומידת היכולת של ספק שירות עצמאי. ספק שירות שמשרדו נמצא במרחב הביתי נתפס כחם יותר בהשוואה לספק שירות שמשרדו נמצא בסביבה מסחרית. עם זאת, ספק שירות שמשרדו נמצא בסביבה מסחרית נתפס בבעל יכולות גבוהות יותר ביחס לספק שירות שמשרדו נמצא במרחב הביתי. האפקט הזה נשמר גם כאשר הוספנו מידע על ההכשרה של ספק השירות והרקע המקצועי שלו.

לממד החום יש חשיבות רבה בהקשרים של פיתוח מערכת היחסים מול ספק השירות (דוגמת תרפיסט), ואילו ממד היכולת חשוב כשבוחנים יותר היבטים עסקיים (דוגמת עורך דין) (Güntürkün, Haumann, & Mikolon, 2020). לאור זאת, ההשפעה החיובית של מיקום המשרד על תפיסות של חום עשויה להיות רלוונטית במיוחד לבעלי מקצוע הנסמכים בעבודתם על יצירת מערכת יחסים אינטימית עם הלקוח. מחקרים עתידיים יכולים לבחון את הקשר בין מרחב ההפרדה האישי-מקצועי ובין תפיסת מידת החום והיכולת עבור סוגים שונים של ספקי שירות. כך למשל, נשער שתפיסת החום של אדם שנותן שירות מהמשרד הביתי, תשפיע על הנכונות להתקשרות עימו, בעיקר כשמדובר בשירותים כמו טיפול זוגי וכדומה, בעוד שתפיסת מידת היכולת של ספק שירות שפועל ממשרד באזור מסחרי, תשפיע בעיקר על הנכונות להתקשרות בשירותים כגון ייעוץ משפטי. מחקרים נוספים יכולים לבחון גם את ההשפעות ההתנהגותיות שיהיו לאותן תפיסות חום ויכולת. למשל, מידת הנכונות לחשיפה עצמית (Self-disclosure) חשיפה עצמית כרוכה בשיתוף מידע אישי מרצון, שיכול לכלול היבטים עובדתיים, רגשיים וקוגניטיביים, ולעיתים קרובות הדבר נעשה כדי לבנות קשרים או אמון עם אחרים (Wheeless & Grotz, 1976). השפעות של חשיפה עצמית נחקרו בהקשר של ספקי שירות (Andersson et al. 2016; Tran, Robinson, & Paparoidamis, 2022). חשיפה עצמית של לקוחות נחקרה בהקשרים של התנהגות באון-ליין (Rodríguez-Priego et al. 2023; Melumad & Meyer 2020; Im et al., 2008). ככל שהלקוח חושף יותר

פרטים, כך לספק השירות יש יותר מידע שמאפשר שירות טוב יותר ופרסונלי יותר. חשיפה עצמית גבוהה יותר מצד הלקוח מאפשרת לספק השירות להציע לו שירות שמותאם אישית לצרכיו (Tran et al., 2022), ומובילה לתגובות חיוביות יותר של הצרכנים למאמצי שיווק (Im et al., 2008). עם זאת, חשיפה עצמית של לקוחות לא נחקרה בהקשר של מערכות יחסים עם לקוחות המתקיימות במרחב הפיזי, וגם לא נחקר האם היא מושפעת מהמידה שבה ספק השירות נתפס כחם או כבעל יכולת. לכן בחינה של השפעת מיקום המשרד על מידת החשיפה העצמית של לקוחות בתיווך תפיסת יכולת וחום, תתרום רבות לספרות שעוסקת בבניית אמון וקשרים משמעותיים עם לקוחות.

הסבר אפשרי לירידה בתפיסת היכולת עבור ספקי שירות העובדים מהבית, יכול להיות קשור לתפיסות מתפתחות של עבודה מרחוק. בעוד שעבודה מהבית נפוצה יותר לאחר מגפת הקורונה, נורמות חברתיות הנוגעות לסטטוס מקצועי מתקבעות לאט יותר (Johnson et al., 2021). הראו שמשרדים מסחריים מאותתים על הצלחה פיננסית ומחזקים תפיסות יכולת. הדבר מתיישב עם מחקר הקושר סממני עושר לאינטליגנציה ומשמעת עצמית (Christopher & Schlenker, 2000), בעוד שעושר נמוך יותר מתואם עם חום (Fiske, Cuddy & Glick, 2007). התוצאות שלנו מרמזות שאנשי מקצוע שהמשרד שלהם בבית עשויים להתמודד עם הטיות הקשורות לתפיסות סטטוס גם בעידן שבו עבודה מהבית הופכת למקובלת יותר. מחקרים עתידיים יכולים לבדוק התערבויות שממתנות השפעה על תפיסת יכולת, כמו מסגור מפורש של עבודה מהבית כבחירה אסטרטגית.

מחקר זה התמקד במקצוע עריכת דין, המכיל במהותו תפיסות צרכנים מסוימות. למשל, רוב המשתתפים הניחו שעורך הדין היה גבר, מה שעשוי להשפיע על התוצאות. מחקרים עתידיים צריכים לחקור תפיסות ממוגדרות של חום ויכולת בסביבות מקצועיות שמאופיינות כ"נשיות" או שאינן מאופיינות מגדרית. בנוסף, קיימות אינטראקציות אפשריות בין מיקום המשרד ומגדר ספקי השירות. כך למשל, ייתכן שמגדר יימצא כאפקט כללי ממתן: עבור נשים, ההשפעה של מיקום המשרד על תפיסות של חום תהיה חזקה אבל על תפיסות של יכולת היא תהיה חלשה; ואילו עבור גברים, ההשפעה של מיקום המשרד על תפיסות של יכולת תהיה חזקה אבל על תפיסות חום היא תהיה חלשה.

המאפיינים של ספקי שירות משתנים בין התעשיות (Strinic et al., 2020). צרכנים מצפים לרמות שונות של חום ויכולת מספקי שירות על בסיס גורמים כמו סוג השירות (Min & Hu, 2022), משך מערכת היחסים (Coulter & Coulter, 2002), מיצוב מותג השירות (Jin et al., 2022) ומגדר נותן השירות (Cuddy, Fiske, & Glick, 2004). לכן שחזור האפקט על פני מספר תעשיות ומקצועות נוספים יהיה בעל ערך רב.

לסיום, מחקר זה התבסס בעיקר על תסריטים היפותטיים. תיקוף מעמיק למודל התיאורטי יתאפשר בעזרת מחקר שדה שיבחן תפיסות אמיתיות של צרכנים כלפי ספקי שירות בתעשייה מסוימת, הפועלים או מהבית או ממשרד מסחרי. למשל, מחקר שיקודד את האופן שבו צרכנים ממליצים על נותני שירות על פי תיאורים שמייצגים ממדים של כוח או חום, ויבחן האם אנשים שנותנים שירות מהבית מומלצים יותר בעזרת מילים המתארות חום, ואנשים שנותנים שירות מאזור מסחרי מומלצים יותר בעזרת מילים המתארות יכולת.

השלכות תיאורטיות

במאמר זה הצגנו את אפקט מרחב ההפרדה בין האישי למקצועי, המשלב שלושה תחומים תיאורטיים: תיאוריית האיתות, מודל התוכן הסטריאוטיפי, וספרות על הערכת צרכנים וציפיות. מחקרים קודמים על תיאוריית האיתות התמקדו באופן שבו רמזים שונים, כגון דומיינים מקוונים, כתובות וצריכה ראוותנית (Aaker et al., 2010; Johnson et al., 2021; Scott et al., 2013), יכולים להשפיע על תפיסות צרכנים של איכות ואמינות. המחקר שלנו מרחיב עבודה זו באמצעות הצגת מיקום המשרד כאיתות חדשני, המדגים כיצד מידת ההפרדה בין האישי למקצועי יכולה לשמש כרמז להסקת המאפיינים של נותן שירות, והתמקד במאפיינים חיוניים לספקי שירות – חום ויכולת.

מחקרים על הערכת צרכנים התמקדו בביקורות מקוונות (Nath et al., 2018), מראה חיצוני (Shao et al., 2004) והתאמה ערכית (Taylor & Halstead, 2014). עם זאת, ההשפעה של עבודה מהבית על ציפיות צרכנים נותרה בחסר מחקרי. הממצאים שלנו מדגישים את מיקום המשרד כגורם מפתח בתפיסות ראשוניות וציפיות שירות, ותורמים לספרות ההולכת וגדלה על השפעת העבודה מרחוק על הסטטוס המקצועי והתנהגות צרכנים.

עבודה זו תורמת גם לספרות על מודל התוכן הסטריאוטיפי, המניח שחום ויכולת מניעים שיפוטים חברתיים בהקשרים שונים (Aaker et al., 2010; Strinic et al., 2020).

אנו מציגות נתיב תיאורטי חדש, הקושר בין מידת ההפרדה בין האישי למקצועי לאופן שבו צרכנים מעריכים נותן שירות. הממצאים שלנו מדגימים כיצד הסביבה הפיזית משפיעה על שיפוטי צרכנים. בעידן שבו עבודה מהבית והסדרי עבודה מרחוק הופכים נפוצים יותר, הבנת הדינמיקה התפיסתית הזו הופכת רלוונטית יותר לספקי שירות.

השלכות ניהוליות

באמצעות שילוב בין תיאוריית האיתות, מודל התוכן הסטריאוטיפי ומחקר ציפיות צרכנים, אנו מספקות בסיס תיאורטי להבנה כיצד מיקום המשרד מתפקד כרמז תפיסתי. בתקופה שבה ספקי שירות מחפשים איזון בין עבודה לחיים, ועסקים מאמצים מודלים של עבודה מרחוק, ההבנה כיצד מיקום המשרד משפיע על תפיסות צרכנים הופכת חשובה ואף קריטית. אנשי מקצוע חייבים לנווט בין שיקולי חום ויכולת כדי להתאים את מרחב העבודה שלהם לתדמית המקצועית הרצויה ולציפיות הלקוחות. הממצאים שלנו מראים שלבחירת מיקום מרחב העבודה יש תוצאות תפיסתיות החורגות מעבר לשיקולים הכלכליים.

ספקי שירות עצמאיים צריכים להבין שמיקום המשרד משמש כאיתות אסטרטגי המשפיע על תפיסת הצרכן. משרדים ביתיים עשויים לשפר את תפיסות החום ואולי להגביר תחושת קרבה ואינטימיות, אך בד בבד עלולים לפגוע בתפיסת היכולת המקצועית. עבור אנשי מקצוע בתחומים הנשענים על יחסים בין-אישיים, כמו טיפול או אימון, משרד ביתי עשוי להתאים לציפיות הלקוחות, אך תחומים הנשענים בעיקר על יכולת מקצועית, כמו פיננסים או משפטים, עשויים להרוויח דווקא מסביבות מסחריות המחזקות תפיסות סטטוס ומומחיות.

בנוסף, תפיסות של חום עשויות להשפיע על שימור לקוחות והתאוששות מכשלי שירות. מחקרים מראים שחום נתפס כמטפח יחסי אמון צרכניים חזקים יותר ותורם לסלחנות גדולה יותר כלפי כשלי שירות (Güntert, Haumann, & Mikolon, 2020). היות שהנושא של כשלי שירות הופך להיות שכיח, יש יתרון בבניית מערכת יחסית שבה הלקוח מרגיש שנותן השירות חם יותר, ובעת כשל שירותי נותן השירות יזכה לחסד וסלחנות רבים יותר מצד הלקוחות.

בסופו של דבר, בתקופה שבה עבודה מרחוק ממשיכה לעצב מחדש נורמות מקצועיות, ספקי שירות חייבים לאזן בין שיקולים פיננסיים לבין האפקטים התפיסתיים של מיקום המשרד. באמצעות מיצוב אסטרטגי המבוסס על ציפיות הלקוחות לחום ויכולת, הם יכולים להתאים טוב יותר את המיקום של מרחב העבודה שלהם לתדמיתם המקצועית ולחזק את הקשר עם הלקוחות.

שיר הרפז shir.harp@gmail.com

רשימת מקורות

Aaker, Jennifer L., Emily N. Garbinsky, and Kathleen D. Vohs. "Cultivating admiration in brands: Warmth, competence, and landing in the "golden quadrant"." Journal of Consumer Psychology 22, (2), 2012: 191–194.

Aaker, Jennifer, Kathleen D. Vohs, and Cassie Mogilner. "Nonprofits are seen as warm and for-profits as competent: Firm stereotypes matter." Journal of Consumer Research 37, (2), 2010: 224–237.

Aiello, Gaetano, Raffaele Donvito, Diletta Acuti, Laura Grazzini, Valentina Mazzoli, Virginia Vannucci, and Giampaolo Viglia. "Customers' willingness to disclose personal information throughout the customer purchase journey in retailing: The role of perceived warmth." Journal of Retailing 96, (4), 2020: 490–506.

Andersson, Pernille K., Anders Gustafsson, Per Kristensson, and Erik Wästlund. "The Effect of Frontline Employees' Personal Self-Disclosure on Consumers' Encounter Experience." Journal of Retailing and Consumer Services 30 (May 1, 2016): 40–49.

Au, Rachel Hoi Yan, and Gary Ting Tat Ng. "Mind perception and stereotype attribution of corporations and charities." British Journal of Social Psychology 60, no. 1 (2021): 271–293.

Bauer, Brittney C., Clark D. Johnson, and Nitish Singh. "Place–brand stereotypes: does stereotype-consistent messaging matter?." Journal of Product & Brand Management 27, no. 7 (2018): 754–767.

Bernritter, Stefan F., Peeter WJ Verlegh, and Edith G. Smit. "Why nonprofits are easier to endorse on social media: The roles of warmth and brand symbolism." Journal of Interactive Marketing 33, no. 1 (2016): 27–42.

Christopher, Andrew N., and Barry R. Schlenker. "The Impact of Perceived Material Wealth and Perceiver Personality on First Impressions." Journal of Economic Psychology 21, no. 1 (February 1, 2000): 1–19.

Collins, Nancy L., and Lynn Carol Miller. "Self-disclosure and liking: a meta-analytic review." Psychological Bulletin 116, no. 3 (1994): 457.

Coulter, K. S., & Coulter, R. A. (2002). Determinants of trust in a service provider: the moderating role of length of relationship. Journal of Services Marketing, 16(1), 35–50.

Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles. "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective." Journal of Marketing 54, no. 3 (July 1, 1990): 68–81.

Cuddy, Amy JC, Susan T. Fiske, and Peter Glick. "When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice." Journal of Social issues 60, no. 4 (2004): 701–718.

Fiske, S. T., A. J. C. Cuddy, P. Glick, and J. Xu. "A model of stereotype content as often mixed: Separate dimensions of competence and warmth respectively follow from status and competition." Journal of Personality and Social Psychology 82, no. 6 (2002): 878–902.

Fiske, Susan T., Amy JC Cuddy, and Peter Glick. "Universal dimensions of social cognition: Warmth and competence." Trends in Cognitive Sciences 11, no. 2 (2007): 77–83.

Gao, Yixing Lisa, and Anna S. Mattila. "Improving consumer satisfaction in green hotels: The roles of perceived warmth, perceived competence, and CSR motive." International Journal of Hospitality management 42 (2014): 20–31.

Gosling, Samuel D., Sei Jin Ko, Thomas Mannarelli, and Margaret E. Morris. "A Room with a Cue: Personality Judgments Based on Offices and Bedrooms." Journal of Personality and Social Psychology 82, no. 3 (2002): 379–98.

Güntürkün, Pascal, Till Haumann, and Sven Mikolon. "Disentangling the differential roles of warmth and competence judgments in customer-service provider relationships." Journal of Service Research 23, no. 4 (2020): 476–503.

Hennig-Thurau, Thorsten, and Alexander Klee. "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development." Psychology & Marketing 14, no. 8 (1997): 737–64.

Igreja, Carla Martins, Bruno Barbosa Sousa, Tiago Silva, and Cláudia Miranda Veloso. "Assessment of the Quality of the Service Perceived in Specific Contexts of Management of a Family Business." Journal of Family Business Management 12, no. 3 (2022): 538–54.

Infanger M., Sczesny S. (2015). Communion-Over-Agency Effects on Advertising Effectiveness. International Journal of Advertising, 34 (2), 285–306.

Im, Seunghee, Lee ,Doo-Hee, Taylor ,Charles R., and Catherine and D'Orazio. "The Influence of Consumer Self-Disclosure on Web Sites on Advertising Response." Journal of Interactive Advertising 9, no. 1 (September 1, 2008): 37–48.

Jin, F., Zhang, J., Wu, B., & Zhu, X. (2022). How Warmth Appeal Affects Persuasion: The Moderating Role of Brand Concepts. Frontiers in Psychology, 13, 831373.

Johnson, Clark D., Brittney C. Bauer, Katie Kelting, Nicolas Jankuhn, and Woojong Sim. "Location, Location ... Mailing Location? The Impact of Address as a Signal." Journal of Business Research 128 (May 1, 2021): 326–37.

Johnson, Michael D., and Fred Selnes. "Customer Portfolio Management: Toward a Dynamic Theory of Exchange Relationships." Journal of Marketing 68, no. 2 (April 1, 2004): 1–17.

Kervyn, Nicolas, Susan T. Fiske, and Chris Malone. "Social Perception of Brands: Warmth and Competence Define Images of Both Brands and Social Groups." Consumer Psychology Review 5, no. 1 (2022): 51–68.

Kirmani, Amna, Rebecca W. Hamilton, Debora V. Thompson, and Shannon Lantzy. "Doing well versus doing good: The differential effect of underdog positioning on moral and competent service providers." Journal of Marketing 81, no. 1 (2017): 103–117.

Kolbl Z., Arslanagic-Kalajdzic M., Diamantopoulos A. (2019). Stereotyping Global Brands: Is Warmth More Important than Competence?. Journal of Business Research, 104 (November), 614–621.

Kukar-Kinney, Monika, and Dhruv Grewal. "Consumer Willingness to Claim a Price-Matching Refund: A Look into the Process." Journal of Business Research 59, no. 1 (January 1, 2006): 11–18.

Kumagai, K., & Nagasawa, S. Y. (2019). Psychological switching mechanism of consumers' luxury and non-luxury brand attitude formation: the effect of store location prestige and self-congruity. *Heliyon*, 5(5).

Liljander, Veronica, and Tore Strandvik. "The Nature of Customer Relationships in Services." Advances in Services Marketing and Management 4, no. 4 (1995): 67.

Ludwig, Vera U., Blaire Berry, Jerry Y. Cai, Nai Ming Chen, Damien L. Crone, and Michael L. Platt. "The impact of disclosing emotions on ratings of interpersonal closeness, warmth, competence, and leadership ability." Frontiers in Psychology 13 (2022).

Melumad, Shiri, and Robert Meyer. "Full Disclosure: How Smartphones Enhance Consumer Self-Disclosure." Journal of Marketing 84, no. 3 (May 1, 2020): 28–45.

Min, H. K., & Hu, Y. (2022). Revisiting the effects of smile intensity on judgments of warmth and competence: The role of industry context. International Journal of Hospitality Management, 102, 103152

Nath, P., Devlin, J., & Reid, V. (2018). The effects of online reviews on service expectations: Do cultural value orientations matter?. Journal of Business Research, 90, 123–133.

Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. "Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perc." Journal of Retailing 64, no. 1 (Spring 1988): 12.

Price, Linda L., and Eric J. Arnould. "Commercial Friendships: Service Provider–Client Relationships in Context." Journal of Marketing 63, no. 4 (October 1, 1999): 38–56.

Price, Linda L., Eric J. Arnould, and Patrick Tierney. "Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance." Journal of Marketing 59, no. 2 (1995): 83–97.

Rodríguez-Priego, Nuria, Lucia Porcu, María Belén Prados Peña, and Esmeralda Crespo Almendros. "Perceived Customer Care and Privacy Protection Behavior: The Mediating Role of Trust in Self-Disclosure." Journal of Retailing and Consumer Services 72 (May 1, 2023): 103284.

Scott, Maura L., Martin Mende, and Lisa E. Bolton. "Judging the book by its cover? How consumers decode conspicuous consumption cues in buyer–seller relationships." Journal of Marketing Research 50, no. 3 (2013): 334–347.

Shao, C. Y., Baker, J. A., & Wagner, J. (2004). The effects of appropriateness of service contact personnel dress on customer expectations of service quality and purchase intention: The moderating influences of involvement and gender. Journal of Business Research, 57(10), 1164–1176.

Shopify. "Trends in Retail Foot Traffic: What to Watch for in 2024 – Shopify," October 13, 2023. https: //www.shopify.com/retail/retail-foot-traffic-trends.

Statista. ″Remote Work in the U.S.″ Statista, 2023. https: //www-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/study/82434/remote-work-in-the-us/.

Strinić, A., Carlsson, M., & Agerström, J. (2022). Occupational stereotypes:

Professionals warmth and competence perceptions of occupations. Personnel Review, 51(2), 603–619.

Taylor, V. A., & Halstead, D. (2014). The Impact of Small Service Christian Identity on Consumer Perceptions. Academy of Marketing Studies Journal, 18(2), 203

Tran, Thi Thanh Huong, Kate Robinson, and Nicholas G. Paparoidamis. ″Sharing with Perfect Strangers: The Effects of Self-Disclosure on Consumers' Trust, Risk Perception, and Behavioral Intention in the Sharing Economy.″ Journal of Business Research 144 (May 1, 2022): 1–16.

Walker, Elizabeth, and Beverley Webster. ″Gender Issues in Home-based Businesses.″ Women in Management Review 19, no. 8 (January 1, 2004): 404–12. .

Wheeless, Lawrence R., and Janis Grotz. ″Conceptualization and Measurement of Reported Self-Disclosure.″ Human Communication Research 2, no. 4 (June 1, 1976): 338–46.

Xu, C. (2020). The perceived differences: The sector stereotype of social service providers. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 49(6), 1293–1310.

Yoshida, Masayuki, and Jeffrey D. James. ″Service Quality at Sporting Events: Is Aesthetic Quality a Missing Dimension?″ Sport Management Review 14, no. 1 (February 1, 2011): 13–24.