

Agnieszka LIPIŃSKA-GROBELNY
Instytut Psychologii, Uniwersytet Łódzki

Wybrane style zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych firm produkcyjnych i usługowych

Wprowadzenie

Wyniki badań Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie, które miały miejsce w drugim półroczu 1996 i w pierwszym 1997 roku, dowodzą, że coraz większa liczba przedsiębiorstw funkcjonujących na polskim rynku w warunkach silnie zaostrzającej się konkurencji i marketingowego podejścia do klienta dostrzega potrzebę zatrudniania przedstawicieli handlowych (Pokorska, 1997; Turniak, 1997). Z przeprowadzonych wywiadów oraz ankiet wynika, że aż 68,6% firm, (118 z grupy liczącej 172 ankietowanych) zatrudnia reprezentantów handlowych, natomiast kolejne 7 organizacji, czyli 4,1%, planuje zatrudnić lub zwiększyć ich liczbę (Kłósiewicz, 1999). Tym sposobem jednym z najbardziej poszukiwanych stanowisk staje się przedstawiciel handlowy (ang. *sales representative*).

Do głównych zadań każdego reprezentanta handlowego należy współpraca i kontakt z klientem, realizacja zawartych umów, zdobywanie nowych odbiorców produktów i/lub usług firmy, tworzenie nowych możliwości sprzedaży, prowadzenie działalności marketingowej, inicjowanie i przeprowadzanie akcji promocyjnych i inne (Pokorska, 1997). Wszystkie wymienione obowiązki handlowca pozostają w silnym związku z umiejętnością skutecznego komunikowania interpersonalnego, jego asertywnością, reaktywnością, umiejętnością pracy z ludźmi, odpornością na stres, umiejętnością podejmowania samodzielnych decyzji, poczuciem własnego sprawstwa czy zdolnością do niezależnego myślenia itd. Przedstawiciel handlowy kontaktuje się tam, gdzie jest dla niego najważniejsze ogniwo decyzyjne (Gomulski, 1998; Pokorska, 1997; Turniak, 1997).

Przed każdym przedstawicielem handlowym stoi długa droga kariery zawodowej. Musi ciągle udowadniać swoją efektywność i podnosić szeroko rozumiane kwalifikacje zawodowe, jak na przykład skuteczność komunikowania międzyludzkiego. Praktyka

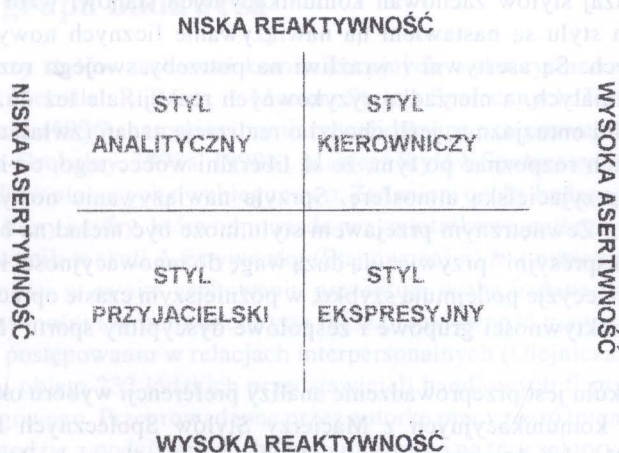
polska pokazuje, że zajęcie stanowiska starszego reprezentanta handlowego wiąże się z około dwu-, trzyletnim stażem w dziale handlowym (Turniak, 1997). Dopiero wówczas otwiera się przed nim droga awansu na pierwsze stanowisko menedżerskie, jakim jest kierownik sprzedaży terytorialnej (ang. Area Sales Manager).

Autorka artykułu wychodzi z założenia, że analizę komunikacji interpersonalnej powinno zacząć się od badania komunikacyjnych zachowań jednostki, jakie mają miejsce w relacjach międzyludzkich. Ludzie przekazują bowiem informacje całą swoją osobą, wszystkim, co mają i czym są, wszystkimi swoimi dokonaniem i zachowaniami, sposobem zorganizowania swojego otoczenia (Grucza, 1992). Zachowania komunikacyjne nadawcy posiadają z reguły intencjonalny charakter. Jest to cecha odróżniająca je od tzw. zachowań informacyjnych, które wprawdzie stanowią źródło wiadomości, ale nie są traktowane jako intencjonalne. Syndromem określonych zachowań (tego, jak się postępuje i co się mówi) są style zachowań komunikacyjnych (Grzesiuk 1985, 1994).

Ustalając style zachowań komunikacyjnych jako przedmiot swoich badań, autorka artykułu nawiązuje do koncepcji Macierzy Stylów Społecznych D.W. Merrilla i R. Reida (1981) oraz techniki przez nich skonstruowanej. Podstawowe założenia tego podejścia zostały stworzone na podstawie programów szkoleniowych przygotowanych z myślą o kadrze menedżerskiej, przedstawicielach handlowych oraz doradcach ubezpieczeniowych. D.W. Merrill i R. Reid (op. cit.) zakładają, że każdy człowiek, wchodząc w relacje z drugą osobą, prezentuje określony wzór zachowania, zwany przez nich również stylem społecznym. Sposób naszego postępowania, jak i mówienia, determinuje stosunek i zachowanie partnera interakcji wobec nas. Im lepiej rozumiemy te zależności, tym jest bardziej prawdopodobne osiągnięcie satysfakcji w kontaktach międzyludzkich i zwiększenie skuteczności postępowania i komunikowania.

Zdaniem D.W. Merrilla i R. Reida (1981) każdy styl zachowań komunikacyjnych stanowi syndrom określonych typów zachowań werbalnych i niewerbalnych, pojawiających się z pewną regularnością w trakcie interakcji komunikacyjnej. Jest on definiowany w oparciu o dwie dymensje: Asertywność (Stanowczość) oraz Reaktywność (Wrażliwość), które zostały wyróżnione przez analizę czynnikową. Te dwie cechy zachowania odgrywają istotną rolę w relacjach interpersonalnych każdego przedstawiciela handlowego, handlowca czy merchandisera (Gomulski, 1998). Z uwagi na brak jednoznacznych polskich odpowiedników opisanego powyżej stanowiska działu handlowego, autorka artykułu pozostaje przy używanym nazewnictwie anglojęzycznym. Dokładny opis wspomnianych wyżej wymiarów można znaleźć we wcześniejszych pracach A. Lipińskiej-Grobelny (1998a, 1998b).

W efekcie czterech możliwych kombinacji (wyniki wysokie i niskie w zakresie Asertywności i Reaktywności) uzyskuje się cztery style zachowań komunikacyjnych: **styl kierowniczy** (osoba jest bardziej asertywna, a mniej reaktywna), **styl analityczny** (mniej asertywna i reaktywna), **styl przyjacielski** (bardziej reaktywna oraz mniej asertywna), a także **styl ekspresyjny** (bardziej asertywna i reaktywna), (patrz, rys. 1). Oczywiście, trudno oczekiwać od jednostki, że w każdej interakcji będzie przejawiała jeden wzór postępowania i komunikowania się z innymi. Bardziej uzasadnione wydaje się być przekonanie, iż preferencje te będą pozostawały w silnym związku z określonym kontekstem sytuacyjnym. W związku z tym D.W. Merrill i R. Reid (op. cit.) podkreślają, iż w całej ich koncepcji istotne miejsce zajmuje kwestia częstotliwości. Chodzi tu raczej o takie style zachowań komunikacyjnych, które pojawiają się częściej aniżeli inne wymienione w Macierzy Stylów Społecznych.



Rys. 1. Macierz Stylów Społecznych D.W. Merrilla i R. Reida

Osoby, które preferują **styl analityczny**, osiągają raczej niski poziom asertywności oraz reaktywności. Podsumowują, zbierają fakty, starają się poznać problem z wielu stron. Mało mówią, a jeśli już, to najczęściej monotonna i nudno. Interesują ich konkrety: liczby, dane, a nie czyjeś emocje i opinie. Decyzje podejmują po dłuższym namyśle. Charakteryzuje te osoby tendencja do zadawania pytań i kontroli. Można rozpoznać je po tym, że w trakcie rozmów kładą nacisk na techniczną stronę zagadnienia. Ich miejsce pracy jest bardzo dobrze zorganizowane. Pozwala na wykonywanie wielu czynności. Na ścianach biura mogą wisieć dyplomy i świadectwa uznania. Analitycy preferują indywidualną formę spędzania wolnego czasu, indywidualne dyscypliny sportowe. Ubiierają się konserwatywnie. Przez otoczenie mogą być postrzegani jako osoby nudne, niekomunikatywne oraz bezosobowe (Merrill i Reid, 1981).

Osoby, które prezentują z kolei **styl kierowniczy**, osiągają wysoki poziom asertywności oraz niski reaktywności. Ludzie preferujący ten sposób porozumiewania się są specjalistami od kontroli i twierdzeń. Lubią mieć własną drogę działania i przejmować inicjatywę. Są przeważnie zorientowani na realizację zadań. Interesuje ich techniczna strona zagadnień. Komunikują się zwięźle i rzeczowo. Organizują swoje miejsce pracy tak, aby mieć kontakt z ludźmi przez biurko, na którym zawsze leży terminarz. Uwidaczniają swoje sukcesy i osiągnięcia poprzez umieszczanie na ścianach dyplomów i świadectw. Ubiierają się z reguły w sposób oficjalny i konserwatywny. Preferują aktywności i sporty grupowe. Przez innych mogą być postrzegani jako osoby stanowcze, dobrze zorganizowane, szorstkie i dominujące (Merrill i Reid, 1981).

Natomiast **styl przyjacielski** przejawiają osoby, które mają tendencje do zadawania pytań i okazują dużą wrażliwość na potrzeby i stany emocjonalne rozmówcy. Wspierają innych. Są dobrymi słuchaczami. Można na nich polegać. Z drugiej jednak strony łatwo zgadzają się z klientami, a więc trudno zorientować się, co naprawdę myślą. Są niepewni i raczej łatwowierni. Ich biuro ma nieformalną, przyjacielską atmosferę. Jest zaplanowane w taki sposób, aby umożliwiło otwarty kontakt z klientem. Na biurku mogą stać zdjęcia rodziny. Ludzie z przyjacielskim wzorem komunikowania się przedkładają styl nieformalny nad oficjalny i urzędowy. Preferują aktywność indywidualną.

Ostatni rodzaj stylów zachowań komunikacyjnych stanowi **wzór ekspresyjny**. Ludzie o takim stylu są nastawieni na nawiązywanie licznych nowych kontaktów interpersonalnych. Są asertywni i wrażliwi na potrzeby swojego rozmówcy. Mają tendencje do śmiałych, a nierzadko ryzykownych reakcji, ale też dużą intuicję. Są energiczni i pełni entuzjazmu, jeśli chodzi o realizację zadań (zwłaszcza tych, które lubią). Można ich rozpoznać po tym, że są liberalni wobec tego, co ich otacza. Ich biuro posiada przyjacielską atmosferę. Sprzyja nawiązywaniu nowych kontaktów międzyludzkich. Zewnętrznym przejawem stylu może być nieład na biurku i nieoficjalny strój. „Ekspresyjni” przywiązują dużą wagę do innowacyjności i oryginalności przedsięwzięć. Decyzje podejmują szybko, w późniejszym czasie opracowując szczegóły. Preferują aktywności grupowe i zespołowe dyscypliny sportu (Merrill i Reid, 1981).

Celem artykułu jest przeprowadzenie analizy preferencji wyboru określonych stylów zachowań komunikacyjnych z Macierzy Stylów Społecznych D.W. Merrilla i R. Reida (1981) charakteryzujących przedstawicieli handlowych. Powyższe porównanie uwzględnia płeć badanych, profil firmy przez nich reprezentowany (produkcyjny vs usługowy), a także zmienne demograficzne, takie jak: wiek, wykształcenie, staż pracy w przedsiębiorstwie oraz ich stan cywilny. Badania powyższe stanowią fragment badań empirycznych, realizowanych przez autorkę artykułu, z wykorzystaniem kilku obszernych technik psychologicznych.

Biorąc pod uwagę na przykład wyniki analizy J.C. Brigham (cyt. Hartley, 1993), stwierdza się, iż mężczyźni posiadają wyższy poziom asertywności i racjonalności, podczas gdy kobiety cechuje wyższy poziom wrażliwości i ekspresyjności. Na tej podstawie należałoby przewidywać częstsze występowanie stylu ekspresyjnego lub kierowniczego, związanego z wyższym poziomem asertywności u mężczyzn (H_{1a} : MĘŻCZYŹNI BARDZIEJ PREFERUJĄ STYLE KOMUNIKOWANIA SIĘ OPARTE NA WYŻSZYM POZIOMIE ASERTYWNOŚCI), natomiast ekspresyjnego lub przyjacielskiego sposobu komunikowania się u kobiet (H_{1b} : KOBIETY BARDZIEJ PREFERUJĄ STYLE KOMUNIKOWANIA SIĘ OPARTE NA WYŻSZYM POZIOMIE REAKTYWNOŚCI).

W przypadku drugiego z problemów badawczych wysunięto hipotezę, że pomiędzy przedstawicielami handlowymi reprezentującymi firmy produkcyjne lub usługowe powinny istnieć różnice ze względu na wybierane przez nich style zachowań komunikacyjnych (H_2 : PROFIL FIRMY RÓŻNICUJE STYLE ZACHOWAŃ KOMUNIKACYJNYCH PRZEDSTAWICIELI HANDLOWYCH). Wprawdzie zdaniem N. Johnsona (1994), to, czy produkt ma charakter materialny, czy też niematerialny, nie powinno posiadać większego znaczenia dla sposobów komunikowania się z potencjalnym nabywcą. Z drugiej jednak strony każda organizacja wykształca swój własny klimat czy kulturę, które mogą pozostawać w związku z profilem działalności operacyjnej firmy (produkcyjnym bądź usługowym), różnicując preferowane wzory komunikowania się z klientem.

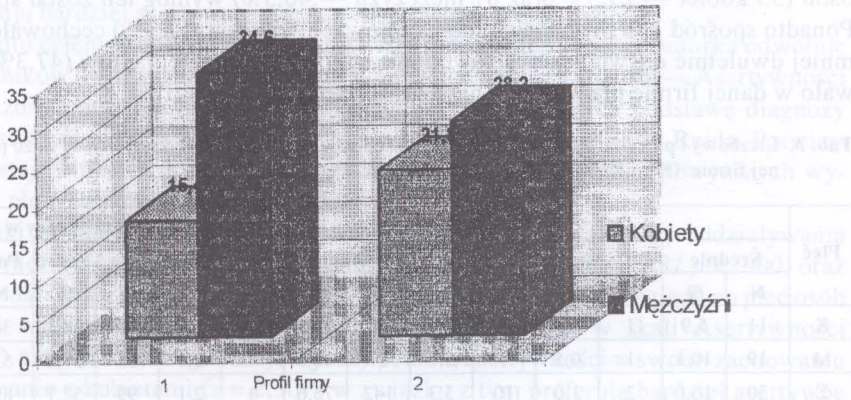
Ponadto w kontekście przeglądu stylów zachowań komunikacyjnych prezentowanych przez badaną grupę uwzględniono także ich ewentualne związki z wiekiem, wykształceniem, stażem pracy w danej firmie oraz stanem cywilnym osób badanych (zmiennymi odgrywającymi istotną rolę w rekrutacji i selekcji na stanowisko przedstawiciela handlowego).

Metoda i grupa badawcza

Do diagnozy stylów zachowań komunikacyjnych wykorzystano rzetelną i trafną technikę D. W. Merrilla i R. Reida — Macierz Stylów Społecznych. Jej adaptacją zajęła się A. Olejniczak (1996), natomiast pomiary walidacyjne przeprowadziła autorka artykułu (Lipińska-Grobelny, 1998a, 1998b). Macierz Stylów Społecznych zawiera zestaw 60 przymiotników ułożonych dwubiegunowo. Zadaniem osoby badanej jest zakreślenie odpowiedniej litery i cyfry, która odpowiada przymiotnikowi, najlepiej ją opisującego. Im uzyskany wynik w skali Asertywności (Stanowczości) jest niższy, tym wyższy poziom asertywności w swoim zachowaniu prezentuje osoba badana. Im niższy wynik w skali Reaktywności (Wrażliwości), tym niższą reaktywność ujawnia badana jednostka w swoim postępowaniu w relacjach interpersonalnych (Olejniczak, 1996).

Badaniami objęto 232 łódzkich przedstawicieli handlowych firm sektora produkcyjnego i usługowego. Przeprowadzone przez autorkę pracy rozróżnienie na ww. grupy pozostaje w zgodzie z podziałem dochodu narodowego na trzy sektory (I — rolnictwo, leśnictwo i przemysł wydobywczy; II — przemysł przetwórczy i budownictwo; III — usługi) oraz z intensywnym rozwojem gospodarczym w ciągu kilku ostatnich lat sektora II — przemysłu i budownictwa oraz sektora III — usług. Zadbano o to, aby zasada dobrowolnego udziału w badaniach nie była naruszona. Ostatecznie w badaniu uczestniczyło 200 przedstawicieli handlowych, spośród których analizie psychologicznej poddano 188 osób; 94 łódzkich przedstawicieli handlowych reprezentujących 45 firm produkcyjnych oraz 94 łódzkich handlowców z 45 firm usługowych. Wyniki 12 osób — z uwagi na ich niekompletność — ostatecznie wyłączone z całości grupy badanej.

Pierwszą grupę stanowili przedstawiciele firm sektora produkcyjnego, zaś druga — przedstawiciele firm sektora usługowego. Strukturę badanych osób przedstawia tabela 1 oraz rys. 2. Pod względem płci zaznacza się przewaga mężczyzn, co koresponduje z wynikami badań Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie (Pokorska, 1997). Analizując różnorodne wymagania stawiane przez firmy kandydatom na to stanowisko, można zauważyć, iż przedstawiciela handlowego winna cechować m.in. dyspozycyjność i gotowość do odbywania częstych podróży, co może stanowić istotne ograniczenie dla kobiet. Test serii Walda-Wolfowitza (Brzeziński, 1996, s. 244 – 246) potwierdził losowość doboru próby.



Rys. 2. Rozkład procentowy osób badanych w odniesieniu do płci i profilu działalności operacyjnej firmy

Tab. 1. Liczbowy i procentowy rozkład osób badanych uwzględniający płeć oraz profil firmy przez nich reprezentowany

Grupa	Kobiety		Mężczyźni		Ogółem	
	N	%	N	%	N	%
Profil produkcyjny (1)	29	15,4	65	34,6	94	50,0
Profil produkcyjny (2)	41	21,8	53	28,2	94	50,0
Ogółem	70	37,2	118	62,8	188	100,0

Wyznaczanie przedziałów wiekowych, które przedstawia tabela 2, nie jest przypadkowe. Jak wynika z badań Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie, wiek idealnego kandydata na przedstawiciela handlowego mieści się pomiędzy 28 a 40 rokiem życia (Pokorska, 1997). 80% firm określa przedziały wieku, w jakim mają być poszukiwani kandydaci; 26% organizacji preferuje ludzi w wieku do 30 lat, w przedziale 22 – 35 lat — 38%; 25 – 40 lat — 16% firm (op. cit.). Autorka rozprawy ustaliła przedziały, uwzględniając średni wiek handlowców ($\bar{x} = 31$ lat) oraz miarę zmienności — wartość odchylenia standardowego ($\sigma = 5$ lat).

Tab. 2. Liczbowy i procentowy rozkład kobiet i mężczyzn ze względu na wiek i stan cywilny

Płeć	Wiek						Stan cywilny					
	21 – 30		31 – 40		41 – 50		Małżeński		Wolny		Po rozwodzie	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Kobiety	41	21,8	23	12,2	6	3,2	41	21,8	28	14,9	1	0,5
Mężczyźni	66	35,1	43	22,9	9	4,8	86	45,8	32	17,0	0	0
Ogółem	107	56,9	66	35,1	15	8,0	127	67,6	60	31,9	1	0,5

Jak wynika ze specyfiki doboru badanych grup, zdecydowaną większość stanowiły osoby między 21 a 40 rokiem życia (92%, tj. 173 przedstawicieli handlowych). Zauważa się istotną zbieżność wyników z danymi uzyskanymi przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w II półroczu 1996 i w I półroczu 1997 roku (Pokorska, 1997). Ponadto w badanej grupie przeważały osoby pozostające w związku małżeńskim (patrz, tab. 2).

Odwołując się ponownie do badań ankietowych Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji (op. cit.), w co trzeciej ofercie na stanowisko przedstawiciela handlowego występuje wymóg wyższego wykształcenia. W przypadku 75,6% zbadanych, czyli 142 osób (55 kobiet — 29,3% oraz 87 mężczyzn — 46,3%) wymóg ten został spełniony. Ponadto spośród 188 przedstawicieli handlowych, 99 osób (52,7%) cechowało co najmniej dwuletnie doświadczenie zawodowe, z kolei 89 reprezentantów (47,3%) pracowało w danej firmie przez dłużej niż 24 miesiące (patrz, tab. 3).

Tab. 3. Liczbowy i procentowy rozkład mężczyzn i kobiet w zależności od wykształcenia i stażu pracy w danej firmie. (K — Kobiety; M — Mężczyźni; Σ — Ogółem)

Płeć	Wykształcenie										Staż pracy w firmie			
	Średnie		Po maturze		Student		Wyższe		Podyplom.		Do 24 m.		Pow. 24 m.	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
K	11	5,9	1	0,5	3	1,6	55	29,3	0	0	34	18,1	36	19,1
M	19	10,1	1	0,5	7	3,7	87	46,3	4	2,1	65	34,6	53	28,2
Σ	30	16,0	2	1,0	10	5,3	142	75,6	4	2,1	99	52,7	89	47,3

Wyniki

W celu zweryfikowania postawionych hipotez przeprowadzono test niezależności *chi-kwadrat* (χ^2) oraz dla uzupełnienia otrzymanych rezultatów w odniesieniu do dwóch wymiarów każdego stylu zachowań komunikacyjnych — Asertywności (Stanowczości) i Reaktywności (Wrażliwości) — jednoczynnikową i dwuczynnikową analizę wariancji (ANOVA).

Płeć badanych przedstawicieli handlowych

Biorąc pod uwagę rezultat testu niezależności *chi-kwadrat* (χ^2), można wnioskować, że w badanej grupie przedstawicieli handlowych ujawniają się oddziaływania zmiennej niezależnej płci na style zachowań komunikacyjnych ($\chi^2 = 16,76$ $p = 0,0008$), (patrz, tab. 4). Innymi słowy, płeć różnicuje badaną zmienną zależną. Oceny siły tego związku dokonano za pomocą miernika *V* Cramera ($V = 0,30$).

Na podstawie rozkładów liczbowych i procentowych preferowania określonego stylu porozumiewania się widoczna staje się u kobiet przewaga ekspresyjnego oraz przyjacielskiego wzoru komunikowania się, natomiast u mężczyzn ekspresyjnego stylu zachowań komunikacyjnych. Równie często mężczyźni stosują styl przyjacielski oraz kierowniczy (patrz, tab. 4).

Tab. 4. Wyniki testu niezależności *chi-kwadrat* dla stylów zachowań komunikacyjnych w relacji do płci badanych handlowców

Płeć	Style zachowań komunikacyjnych								Ogółem		Test χ^2
	Ekspresyjny		Kierowniczy		Analityczny		Przyjacielski		N	%	
	N	%	N	%	N	%	N	%			
Kobiety	34	18,1	2	1,1	8	4,2	26	13,8	70	37,2	$\chi^2 = 16,76$ $p = 0,0008$ $V = 0,30$
Mężczyźni	67	35,6	22	11,7	6	3,2	23	12,2	118	62,8	
Ogółem	101	53,7	24	12,8	14	7,4	49	26,0	188	100,0	

Z najmniejszą częstotliwością wśród kobiet występuje styl kierowniczy, z kolei wśród mężczyzn — styl analityczny (niska asertywność i niska reaktywność). W związku z tym można zauważyć, że kobiety bardziej preferują style zachowań komunikacyjnych oparte na wyższym poziomie reaktywności. Natomiast mężczyźni znacznie częściej stosują bardziej asertywne style komunikowania się z klientem.

Ponadto celem uzupełnienia wyników testu nieparametrycznego autorka odwołuje się do wyników dwuczynnikowej analizy wariancji dwóch wymiarów — Asertywności (Stanowczości) oraz Reaktywności (Wrażliwości), stanowiących podstawę diagnozy każdego stylu zachowań komunikacyjnych z MSS D.W. Merrilla i R. Reida. Potwierdzona zostaje hipoteza dotycząca związków istotnych statystycznie powyższych wymiarów z płcią badanych (patrz, tab. 5).

Wyniki dwuczynnikowej analizy wariancji (ANOVA) ujawniają oddziaływania zmiennej niezależnej płci na wartość wymiaru Asertywności ($F = 15,431$ $p < .000$) oraz Reaktywności ($F = 15,763$ $p < .000$). Zróżnicowanie wyników ze względu na płeć osób badanych wskazuje, iż mężczyźni uzyskują niższy wynik w skali Asertywności ($\bar{x} = 2,27$), co oznacza, że ujawniają wyższy poziom asertywności w swoim zachowaniu w porównaniu z kobietami ($\bar{x} = 2,50$) i w związku z tym preferują bardziej asertywne style komunikowania się (ekspresyjny lub kierowniczy styl zachowań komunikacyj-

nych). Istotnie wyższy wynik kobiet-handlowców w skali Reaktywności ($\bar{x} = 2,98$) wskazuje na wzory komunikowania się oparte na wysokich rezultatach w tej dymensji, tj. stylu ekspresyjnego lub przyjacielskiego.

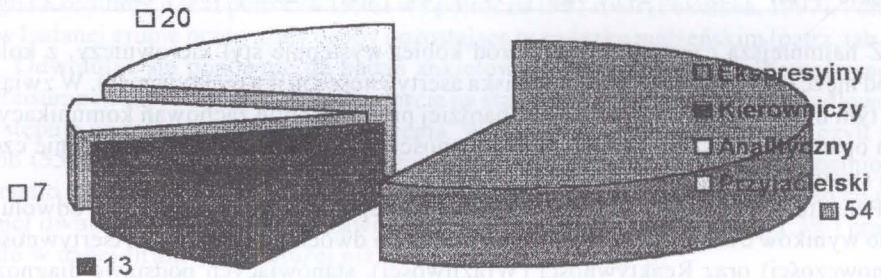
Tab. 5. Wyniki dwuczynnikowej analizy wariancji dla Asertywności (Stanowczości) i Reaktywności (Wrażliwości) w relacji do płci oraz do profilu działalności operacyjnej firmy. (SS — suma kwadratów; Df — stopnie swobody; MS — średnia suma kwadratów)

Asertywność	SS	Df	MS	Wartość F	Poziom istotności
Płeć	2,006	1	2,006	15,431	.000
Profil	0,011	1	0,011	0,085	.771
Interakcje	0,017	1	0,017	0,133	.715
Reaktywność	SS	Df	MS	Wartość F	Poziom istotności
Płeć	1,909	1	1,909	15,763	.000
Profil	0,068	1	0,068	0,562	.455
Interakcje	0,117	1	0,117	0,970	.326

Profil działalności operacyjnej firmy (firmy produkcyjne vs usługowe)

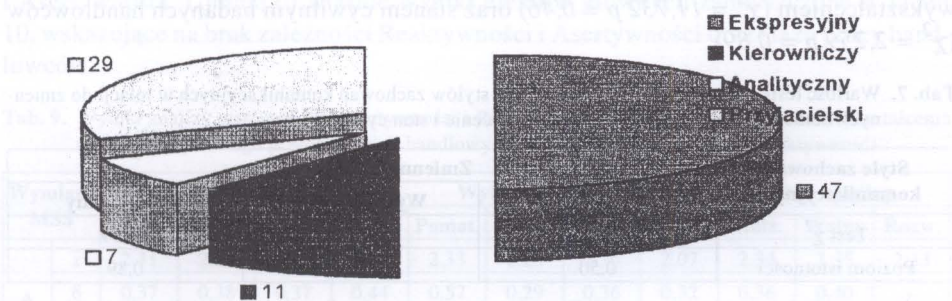
Autorka wyszła z założenia, że dla określonych sposobów komunikowania się z klientem istotne znaczenie powinien posiadać profil działalności operacyjnej firmy.

Spośród 94 przedstawicieli handlowych z 45 firm sektora produkcyjnego 28,7% preferuje ekspresyjny styl zachowań komunikacyjnych; 10,6% osób przedkłada styl przyjacielski; 6,9% styl kierowniczy, natomiast 3,7% przedstawicieli handlowych — analityczny styl komunikowania się (patrz, rys. 3).



Rys. 3. Rozkład liczbowy stylów zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych z firm sektora produkcyjnego

Podobny rozkład analizowanej zmiennej zależnej występuje u 94 handlowców z 45 firm sektora usługowego. Najczęściej wybierają oni styl ekspresyjny (25% badanych); styl przyjacielski jest reprezentowany przez grupę 29 przedstawicieli handlowych (15,4%); wzór kierowniczy stanowi trzecią w kolejności częstotliwości kategorię wyboru (5,9%). Najmniej liczną grupę, analogicznie do firm sektora produkcyjnego, stanowią przedstawiciele handlowi, z analitycznym stylem zachowań komunikacyjnych — 7 osób (3,7%), (patrz, rys. 4).



Rys. 4. Rozkład liczbowy stylów zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych z firm sektora usługowego

Na podstawie wyniku testu niezależności *chi-kwadrat* (χ^2) należy wnioskować o braku współzależności rozpatrywanych zmiennych. Profil działalności operacyjnej firmy nie różnicuje w sposób istotny statystycznie stylów zachowań komunikacyjnych z MSS D.W. Merrilla i R. Reida preferowanych przez przedstawicieli handlowych ($\chi^2 = 2,30$ $p = 0,51$), (patrz, tab. 6).

Tab. 6. Wyniki testu niezależności *chi-kwadrat* dla stylów zachowań komunikacyjnych w relacji do profilu działalności operacyjnej firmy

Profil firmy	Style zachowań komunikacyjnych								Ogółem		Testy χ^2
	Ekspresyjny		Kierowniczy		Analityczny		Przyjacielski		N	%	
	N	%	N	%	N	%	N	%			
Producyjny	54	28,7	13	6,9	7	3,7	20	10,6	94	50,0	$\chi^2 = 2,30$ $p = 0,51$
Usługowy	47	25,0	11	5,9	7	3,7	29	15,4	94	50,0	
Ogółem	101	53,7	24	12,8	14	7,4	49	26,0	188	100,0	

Uwzględniając natomiast dwie podstawowe dymensje Macierzy Stylów Społecznych — Asertywność i Reaktywność oraz wyniki dwuczynnikowej analizy wariancji (ANOVA) (Asertywność — $F = 0,085$ $p = 0,77$; Reaktywność — $F = 0,56$ $p = 0,46$), należy odrzucić hipotezy dotyczące istnienia związków istotnych statystycznie pomiędzy wspomnianymi zmiennymi a profilem działalności operacyjnej firmy (patrz, tab. 5).

Zmienne demograficzne typu: wiek, wykształcenie, doświadczenie zawodowe i stan cywilny przedstawicieli handlowych

Stanowisku przedstawiciela handlowego stawiany jest szeroki zakres wymagań, proporcjonalnie większy w zależności od wielkości i renomy firmy. Obejmują one m.in. wiek, wykształcenie, doświadczenie handlowe, określoną wiedzę i predyspozycje, określone cechy psychiczne, a niekiedy nawet stan cywilny. W związku z tym powstaje pytanie, czy zachodzi związek istotny statystycznie między wymienionymi wcześniej zmiennymi demograficznymi a stylami zachowań komunikacyjnych preferowanymi przez osoby badane.

Wyniki zamieszczone poniżej (patrz, tab. 7) wskazują na brak zależności między stylami zachowań komunikacyjnych a kategoriami wiekowymi ($\chi^2 = 5,324$ $p = 0,50$),

wykształceniem ($\chi^2 = 11,732$ $p = 0,46$) oraz stanem cywilnym badanych handlowców ($\chi^2 = 2,259$ $p = 0,89$).

Tab. 7. Wartość testu niezależności chi-kwadrat dla stylów zachowań komunikacyjnych w relacji do zmierzających demograficznych typu: wiek, wykształcenie i stan cywilny

Style zachowań komunikacyjnych	Zmienne demograficzne		
	Wiek	Wykształcenie	Stan cywilny
Test χ^2	5,324	11,732	2,259
Poziom istotności	0,50	0,46	0,89

Jedyną zmienną demograficzną z wyżej wymienionych, w stosunku do której ujawnia się bardzo nieznaczna tendencja do różnicowania stylów zachowań komunikacyjnych, stanowi staż pracy handlowca w danej firmie ($\chi^2 = 11,217$ $p = 0,1$), (patrz, tab. 8).

Wyniki liczbowe i procentowe rozkładu analizowanej zmiennej zależnej wśród przedstawicieli handlowych wskazują na pewną tendencję malejącą w zakresie preferencji wyboru ekspresyjnego lub przyjacielskiego stylu zachowań komunikacyjnych (opartych na wyższym poziomie reaktywności) przez handlowców z dłuższym niż dwuletnim stażem pracy. Wzrasta natomiast liczba osób częściej wybierających wzór kierowniczy w porównaniu z pierwszą grupą (krótszym niż 24-miesięcznym okresem zatrudnienia). Ponadto więcej „analityków” występuje również w drugiej grupie (dłuższym niż 24-miesięcznym okresem pracy), (patrz, tab. 8).

Tab. 8. Wyniki testu niezależności chi-kwadrat dla stylów zachowań komunikacyjnych w relacji do stażu pracy w danej firmie

Staż pracy w firmie	Style zachowań komunikacyjnych								Ogółem		Test χ^2
	Ekspresyjny		Kierowniczy		Analityczny		Przyjacielski		N	%	
	N	%	N	%	N	%	N	%			
Poniżej 24 miesięcy	60	31,9	6	3,2	5	2,7	28	14,9	99	52,7	$\chi^2 = 11,217$ $p = 0,1$
Powyżej 24 miesięcy	41	21,8	18	9,6	9	4,8	21	11,2	89	47,3	
Ogółem	101	53,7	24	12,8	14	7,4	49	26,1	188	100,0	

Mając na uwadze dwie dymensje z MSS D.W. Merrilla i R. Reida, stanowiące podstawę oceny stylów zachowań komunikacyjnych oraz ich związku z wiekiem, wykształceniem, stażem pracy oraz stanem cywilnym przedstawicieli handlowych, przeprowadzono analizę wariancji. Uwzględniając wszystkie wyniki uzyskane przez badanych handlowców, nie stwierdza się istotnych zależności między wiekiem a Asertywnością ($F = 1,483$ $p = 0,229$) oraz Reaktywnością ($F = 1,457$ $p = 0,234$); między wykształceniem a Asertywnością ($F = 0,684$ $p = 0,604$) oraz Reaktywnością ($F = 1,022$ $p = 0,398$), a także między stanem cywilnym handlowców a Asertywnością ($F = 0,183$ $p = 0,833$) i Reaktywnością ($F = 1,254$ $p = 0,258$), (patrz, tab. 9).

Ponadto rezultaty dwuczynnikowej analizy wariancji (ANOVA) nie potwierdzają także wpływu zmiennej stażu pracy na wyniki w skali Reaktywności ($F = 0,654$ $p = 0,601$) oraz w skali Asertywności ($F = 0,738$ $p = 0,391$), (patrz, tab. 10). Różnicowanie grupy ze względu na staż pokazuje, iż na dwóch poziomach zmiennej niezależnej (poniżej 24 miesięcy i powyżej 24 miesięcy pracy) średnie grupowe nie różnią się istotnie statystycznie od średniej ogólnej dotyczącej tak poziomu Reaktywności, jak

i Asertywności. Ujmują to właśnie wyniki efektów głównych zamieszczone w tabeli 10, wskazujące na brak zależności Reaktywności i Asertywności oraz stażu pracy handlowców.

Tab. 9. Wyniki analizy wariancji dla Asertywności i Reaktywności w odniesieniu do wieku, wykształcenia oraz stanu cywilnego przedstawicieli handlowych. (A — Asertywność; R — Reaktywność)

Wymiary MSS	Wiek			Wykształcenie					Stan cywilny			
	21 – 30	31 – 40	41 – 50	Śred.	Pomat.	Studia	Wyż.	Podyp.	Maż.	Wolny	Rozw.	
A	\bar{x}	2,31	2,39	2,42	2,35	2,33	2,28	2,36	2,07	2,34	2,35	2,13
	δ	0,37	0,38	0,37	0,44	0,57	0,29	0,36	0,32	0,36	0,40	—
	F	1,483			0,684					0,183		
	p.i.	0,229			0,604					0,833		
R	\bar{x}	2,88	2,77	2,86	2,92	2,99	2,91	2,81	3,03	2,84	2,83	3,60
	δ	0,36	0,35	0,44	0,41	0,09	0,25	0,38	0,23	0,38	0,32	—
	F	1,457			1,022					1,254		
	p.i.	0,234			0,398					0,258		

Tab. 10. Wyniki dwuczynnikowej analizy wariancji dla Asertywności (Stanowczości) i Reaktywności (Wrażliwości) w relacji do płci oraz stażu pracy w firmie. (SS — suma kwadratów; Df — stopnie swobody; MS — średnia suma kwadratów)

Asertywność	SS	Df	MS	Wartość F	Poziom istotności
Płeć	1,939	1	1,939	15,015	.000
Staż pracy	0,095	1	0,095	0,738	.391
Interakcje	0,090	1	0,090	0,695	.406
Reaktywność	SS	Df	MS	Wartość F	Poziom istotności
Płeć	2,212	1	2,212	18,966	.000
Staż pracy	0,096	1	0,096	0,654	.601
Interakcje	0,041	1	0,041	0,355	.552

Omówienie

Szukając odpowiedzi na postawione pytania badawcze w odniesieniu do grupy 188 łódzkich przedstawicieli handlowych z 90 firm, wykazano, że spośród rozpatrywanych zmiennych największe znaczenie dla preferencji w zakresie wyboru określonego stylu zachowań komunikacyjnych posiada płeć ($p = 0,0008$). Drugą zmienną, w zakresie której zarysowuje się minimalna tendencja do różnicowania stylów komunikowania interpersonalnego, stanowi staż pracy handlowców ($p = 0,1$).

Potwierdzone zostały hipotezy szczegółowe o częstszym występowaniu stylów zachowań komunikacyjnych opartych na wyższym poziomie asertywności ($p < .000$) wśród mężczyzn (tj. stylu ekspresyjnego i kierowniczego), natomiast wzoru ekspresyjnego oraz przyjacielskiego (opartych na wyższym poziomie reaktywności) wśród kobiet ($p < .000$).

Uwzględniając style komunikowania się z klientem oraz staż pracy, można zaobserwować w przypadku osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie w okresie dłuższym

niż 24 miesiące, większą liczbę przedstawicieli handlowych przedkładających styl kierowniczy lub analityczny, wciąż jednak przy silnie zaznaczonej w tej grupie dominacji stylu ekspresyjnego i przyjacielskiego. Pewnym wyjaśnieniem zaistniałej sytuacji może być stopniowe zdobywanie pozycji kierowniczej przez niektórych przedstawicieli handlowych. G. Turniak (1997) pisze, że praktyka polska dowodzi, iż zajęcie stanowiska starszego reprezentanta handlowego pozostaje w związku z około trzyletnim stażem w dziale handlowym, coraz większym doświadczeniem, wypracowaniem znakomych wyników. Dopiero wówczas otwiera się przed nimi droga awansu na pierwsze stanowisko menedżerskie — kierownika sprzedaży terytorialnej (ang. *Area Sales Manager*).

Na podstawie wyników badań Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie B. Pokorska (1997) opracowała listę cech idealnego kandydata na stanowisko przedstawiciela handlowego. Potencjalny reprezentant handlowy winien posiadać wyższe wykształcenie lub co najmniej średnie, być w wieku 28 – 40 lat, mieć wcześniejsze doświadczenie w pracy na stanowisku handlowym w danej branży, posiadać łatwość nawiązywania i utrzymywania kontaktów interpersonalnych, być dyspozycyjnym i gotowym do odbywania częstych podróży. Niektórzy pracodawcy zwracają ponadto uwagę na ustabilizowane życie rodzinne i zainteresowanie handlowca współpracą z firmą w dłuższej perspektywie (op. cit.). Wyniki badań nie potwierdzają w sposób jednoznaczny istotnego wpływu wieku ($p = 0,50$), wykształcenia ($p = 0,46$) i stanu cywilnego osób badanych ($p = 0,89$) na preferencje związane z wyborem określonego sposobu komunikowania się, mimo dużego znaczenia, jakie odgrywają ww. zmienne w procesie rekrutacji i selekcji na stanowisko reprezentanta handlowego.

Znamiennym jest fakt, iż w grupie przedstawicieli handlowych nie zanotowano zróżnicowania badanych stylów zachowań komunikacyjnych z MSS D.W. Merrilla i R. Reida ze względu na profil działalności operacyjnej firmy (produkcyjny vs usługowy), ($p = 0,51$). To dowodzi, że wbrew oczekiwaniom profil firmy jako pewna hipotetyczna składowa kultura/klimatu organizacyjnego nie różnicuje sposobów komunikowania się z klientem. N. Johnson (1994) uważa, że to, czy oferujemy produkt, czy usługę, może ewentualnie odgrywać istotną rolę w naszym przygotowaniu się do rozmów z potencjalnym nabywcą. Ponadto daje się zauważyć, że coraz większa liczba przedsiębiorstw przechodzi z orientacji produkcyjnej i sprzedażowej w zarządzaniu, gdzie punkt wyjścia w dalszym ciągu umiejscowiony jest wewnątrz firmy na bardziej uniwersalną orientację marketingową, w której za najważniejsze uznawane są potrzeby i wymagania klienta. Przedsiębiorstwa częściej zwracają uwagę, że klient nie przywiązuje wagi ani do wysiłków, ani kosztów firmy, ma wyłącznie na względzie własną satysfakcję wynikającą z nabycia danego wyrobu lub usługi (Obłój, 1994).

Wnioski

Otrzymane wyniki i przeprowadzona dyskusja stanowią podstawę do sformułowania następujących wniosków:

1. na podstawie wyników badań należy stwierdzić, że istnieje związek między płcią przedstawicieli handlowych a stylami zachowań komunikacyjnych;
2. mężczyźni bardziej preferują ekspresyjny oraz kierowniczy styl komunikowania się (oparte na wyższym poziomie asertywności);

3. kobiety bardziej preferują ekspresyjny oraz przyjacielski styl zachowań komunikacyjnych (oparte na wyższym poziomie reaktywności — wrażliwości);
4. pozostałe zmienne — profil działalności operacyjnej firmy, wiek osób badanych, ich wykształcenie, stan cywilny, a także staż pracy — nie różnicują w sposób statystycznie istotny stylów komunikowania się z MSS D.W. Merrilla i R. Reida.

Bibliografia

- Błażock H. M. (1975). *Statystyka dla socjologów*. Warszawa: PWN.
- Brzeziński J. (1996). *Metodologia badań psychologicznych*. Warszawa: PWN.
- Ferguson G. A., Takane Y. (1997). *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*. Warszawa: PWN.
- Gomulski W. (czerwiec 1998). *Trening merchandiserów. Wypracowanie zachowań asertywnych wobec klienta*. „Personel”, 6 (51), 11 (38) – 12 (40).
- Grucza F. (1992). *O komunikacji międzyludzkiej — jej podstawowych środkach, rodzajach, płaszczyznach, składnikach i zewnętrznych uwarunkowaniach*. [w:] W. Woźniakowski (red.). *Modele komunikacji międzyludzkiej*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Grzesiuk L. (1979). *Style komunikacji interpersonalnej*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Grzesiuk L. (1985). *Zachowania komunikacyjne, ich osobowościowe korelaty i efektywność komunikacji interpersonalnej*. „Studia Psychologiczne”, 22, 2, 55 – 76.
- Grzesiuk L. (1994). *Studia nad komunikacją interpersonalną*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych PTP.
- Hartley P. (1993). *Interpersonal communication*. London, New York: Routledge.
- Kłosiewicz U. (styczeń 1999). *Przedstawiciel handlowy. Zakres obowiązków. Organizacja pracy. Ocena*. „Personel”, 1 (58), 1 (31) – 4 (34).
- Lipińska-Grobelny A. (1998a). *Macierz Stylów Społecznych jako metoda oceny wzorów zachowania komunikacyjnego w działaniach marketingowych*. Materiały pokonferencyjne Ogólnopolskiej Konferencji Psychologów Rozwojowych Puławy, 8 – 10 maja 1998 (w druku).
- Lipińska-Grobelny A. (1998b). *Macierz Stylów Społecznych jako metoda oceny wzorów zachowania komunikacyjnego*. „Folia Psychologica” (w druku).
- Merrill D. W., Reid R. (1981). *Personal Styles and Effective Performance*. Radnor Pa: Chilton.
- Obłój K. (1994). *Mikroszkółka zarządzania*. Warszawa: PWE.
- Olejniczak A. (1996). *Wymiar asertywności i reaktywności w zachowaniu się a style negocjacji*. Nie opublikowana praca magisterska. Łódź: UŁ, Instytut Psychologii.
- Pokorska B. (grudzień 1997). *Przedstawiciel Handlowy. Stanowisko poszukiwane*. „Personel”, 12 (45), 5 (35) – 8 (38).
- Turniak G. (grudzień 1997). *Wynagradzanie pracowników handlowych*. „Personel”, 12 (45), 1 (31) – 4 (34).

Agnieszka LIPIŃSKA-GROBELNY

Selected Styles of Communication Behaviour of Manufacturing and Service Company Sales Representatives

Summary

According to results of interview research and newspaper offers analysis that were led by the Institute of Home Market and Consumption in Warsaw (in the second half of 1996 and the first half of 1997), the most demand job position in job market is a sales representative (Pokorska, 1997; Turniak, 1997). The general aim of the research in the article is a presentation of sales representatives' styles of communicative behaviours. In this connection the authoress conducted the research on the group of 232 sales representatives by means of adapted and valid technique — the Social Style Matrix.