

# Agnieszka Lipińska-Grobelny

---

## Wybrane wymiary osobowości a style zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych

---

Acta Universitatis Lodzianis. Folia Psychologica 5, 111-126

---

2001

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

AGNIESZKA LIPIŃSKA-GROBELNY

Zakład Psychologii Społecznej i Organizacji  
Instytut Psychologii UŁ

## WYBRANE WYMIARY OSOBOWOŚCI A STYLE ZACHOWAŃ KOMUNIKACYJNYCH PRZEDSTAWICIELI HANDLOWYCH

### WPROWADZENIE

W dobie marketingowego podejścia do klienta, coraz silniej zaznacza się przekonanie o istnieniu zależności między stopniem predyspozycji psychicznych pracowników i ich dopasowaniem do wymogów konkretnych stanowisk pracy, a efektywnością wykonywanych przez nich obowiązków. Kryteria psychologiczne, przede wszystkim osobowościowe, stanowią rzetelne i trafne uzupełnienie ilościowych mierników oceny skuteczności zawodowej jednostki.

W niniejszym opracowaniu autorka podejmuje próbę psychologicznej analizy stylów zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych, kobiet i mężczyzn z firm sektora produkcyjnego i usługowego, w odniesieniu do wybranych aspektów osobowości. Celowe zdaje się być, stworzenie tej grupie zawodowej perspektywy poznania indywidualnego potencjału własnych możliwości, swoich mocnych i słabych stron. Ponadto warto zwrócić uwagę, że monitorowanie parametrów osobowości handlowców może być istotnym źródłem informacji niezbędnym w zarządzaniu personelem w dziale sprzedaży i organizacją. Dział sprzedaży to bardzo ważny segment w firmie. Od operatywności jego pracowników i trafności jego strategii zależy byt i rozwój firmy. W związku z tym niezwykle ważne staje się, aby w dziale tym pracowały osoby komunikatywne, zdolne, energiczne i dobrze zmotywowane.

Jeżeli założymy, że każde zachowanie zachodzące w procesie interakcji rzeczywiście lub potencjalnie zawiera określoną wiadomość przeznaczoną dla jej uczestników w postaci znaczeń, to każde z zachowań przejawianych

w procesie interakcji społecznej ma wartość komunikatu. W związku z tym styl zachowań komunikacyjnych stanowi syndrom określonych typów zachowań werbalnych i niewerbalnych, pojawiających się z pewną regularnością w trakcie interakcji komunikacyjnej (Grzesiuk 1979; 1985, 1994; Merrill, Reid 1981). Odwołując się do koncepcji Macierzy Stylów Społecznych D. W. Merrilla i R. Reida (1981), styl zachowań komunikacyjnych może być definiowany w oparciu o Asertywność (Stanowczość) oraz Reaktywność (Wrażliwość), dymensje wyróżnione na drodze analizy czynnikowej. D. Mayer i H. M. Greenberg (1964), jaki i W. Gomulski (1998) podkreślają, że dobrego handlowca winna właśnie cechować wrażliwość na klienta oraz asertywność. W efekcie kombinacji wyników wysokich i niskich we wspomnianych powyżej dymensjach, uzyskuje się cztery style zachowań komunikacyjnych: styl kierowniczy (wyższa asertywność i niższa reaktywność), styl ekspresyjny (wyższa asertywność i reaktywność), styl przyjacielski (niższa asertywność i wyższa reaktywność) oraz styl analityczny (niższa reaktywność i niższa asertywność). Dokładny opis dwóch wymiarów, jak i czterech stylów zachowań komunikacyjnych można znaleźć we wcześniejszych opracowaniach autorki artykułu (Lipińska-Grobelny 1999, 2000, 2001).

W kontekście dotychczasowej wiedzy styl zachowań komunikacyjnych, prezentowany przez człowieka, stanowi zewnętrzny przejaw jego osobowości, jego postaw interpersonalnych, jego własnego „Ja” (Argyle 1975). E. Berne (1994) i T. Harris (1967) podkreślają także, że informacje zakodowane w osobowości jednostki decydują o charakterze gier psychologicznych, prowadzonych w trakcie komunikacji międzyludzkiej. Z kolei G. M. Philips i N. J. Metzger (1973), powołując się na dane kliniczne akcentują, że zmiany w sposobach porozumiewania się ludzi między sobą pociągają zmiany osobowościowe, a te na zasadzie sprzężenia zwrotnego wywierają wpływ na wzory komunikowania się. Osobowościowych korelatów wyodrębnionych przez siebie sposobów porozumiewania się, czyli stylu egocentrycznego, allocentrycznego i partnerskiego, poszukiwały również E. Trzebińska (1981) i L. Grzesiuk (1979, 1994). Autorka artykułu, rozpatrując związek stylów zachowań komunikacyjnych z wymiarami osobowości, odwołuje się m. in. do założeń teorii osobowości H. J. Eysencka (1960, 1965, 1970) i J. B. Rottera (1954, 1966). H. J. Eysenck (1970, 2) definiuje osobowość jako „względnie stałą i trwałą organizację charakteru, temperamentu oraz konstytucji fizycznej osoby, determinującą specyficzne sposoby przystosowania się do otoczenia”. Osobowość w koncepcji J. B. Rottera (1954) jest natomiast określana poprzez wskazanie na jej względną stałość i związki ze środowiskiem.

Mając na uwadze charakterystykę dwóch wymiarów stylów zachowań komunikacyjnych, Asertywność i Reaktywność, sformułowano następujące hipotezy:

H<sub>1</sub>: Przedstawiciele handlowi o wysokim poziomie ekstrawersji, niskim neurotyzmie i wewnętrznym poczuciu kontroli będą preferowali style zachowań komunikacyjnych oparte na wysokim poziomie asertywności (tj. styl ekspresyjny lub styl kierowniczy).

H<sub>2</sub>: Przedstawiciele handlowi – introwertycy, o słabej odporności na stres i zewnętrznym poczuciu kontroli będą preferowali style zachowań komunikacyjnych oparte na niskim poziomie asertywności (tj. styl przyjacielski lub styl analityczny).

Z powodu niejednorodności pytań trzeciej skali – Psychotyżmu (P), nie wiadomo, czy wysokie wyniki oznaczają predyspozycje twórcze, czy też skłonności przestępcze, psychotyczne czy psychopatyczne (Brzozowski, Drwał 1995).

Przewidywano również, że charakterystyki osobowości przedstawicieli handlowych będą odmienne w przypadku mężczyzn i kobiet, jak i w grupie handlowców (kobiet i mężczyzn), reprezentujących firmy produkcyjne i usługowe (zmienna sytuacyjna), co pozostawałoby w zgodzie z wynikami badań M. Zuckermana, D. M. Kuhlmana i C. Camaca (1988) czy R. Ł. Drwala (1978, 1995).

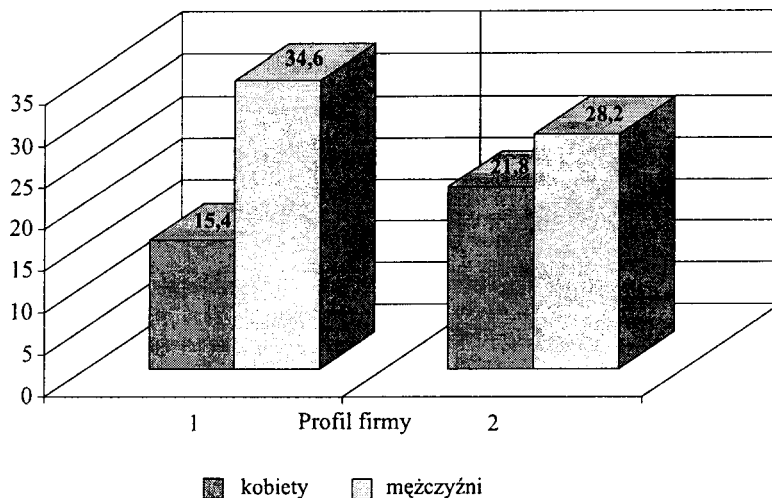
## METODA I GRUPA BADAŃ

W celu zweryfikowania hipotez, zastosowano następujący zestaw opracowanych psychometrycznie metod badawczych. Do zbadania wymiarów osobowości przedstawicieli handlowych wykorzystano m. in. Kwestionariusz Osobowości Eysencka (EPQ-R) oraz Skalę I-E J. B. Rottera, natomiast diagnozę stylów zachowań komunikacyjnych przeprowadzono przy użyciu Macierzy Stylów Społecznych (MSS) D. W. Merrilla i R. Reida.

Badaniami objęto 232 łódzkich przedstawicieli handlowych z firm sektora produkcyjnego i usługowego. Powyższe rozróżnienie na wymienione wcześniej grupy, pozostaje w zgodzie z podziałem dochodu narodowego na sektory oraz z intensywnym rozwojem gospodarczym w ciągu ostatnich kilku lat sektora II – przemysłu i budownictwa oraz sektora III – usług (Styś, Olearnik, Kurczyńska 1980). 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. Test serii Walda-Wolfowitza potwierdził losowość doboru próby.

Pierwszą grupę stanowili przedstawiciele firm sektora produkcyjnego, zaś drugą – przedstawiciele firm sektora usługowego. Strukturę badanych

osób przedstawia rys. 1 oraz tab. 1. Przedstawiciele handlowi reprezentujący firmy sektora produkcyjnego stanowili grupę 94-osobową (29 kobiet, tj. 15,4% oraz 65 mężczyzn, czyli 34,6%). Ponadto 94 handlowców (41 kobiet – 21,8% i 53 mężczyzn – 28,2%) należało do firm sektora usługowego.



Rys. 1. Rozkład procentowy osób badanych w odniesieniu do płci i profilu działalności operacyjnej firmy

W przebadanej grupie ogółem uczestniczyło 70 kobiet (37,2%) i 118 mężczyzn (62,8%). Pod względem płci zaznacza się przewaga mężczyzn, co jest zgodne 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.

Tabela 1

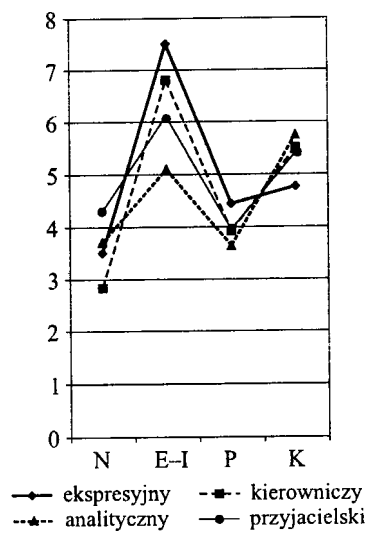
Liczbowy i procentowy rozkład osób badanych uwzględniając płeć oraz profil firmy przez nich reprezentowany

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

## WYNIKI

### Style zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych a osobowość w ujęciu EPQ-R H. J. Eysencka

Uwzględniając cztery skale EPQ-R – Neurotyzm (N), Ekstrawersję–Introwersję (E–I), Psychotyzm (P) i Kłamstwo (K) – przeprowadzono analizę statystyczną, badającą związki ww. zmiennych ze stylami zachowań komunikacyjnych handlowców oraz ich modyfikację przez płeć, czy profil firmy (produkcyjny vs usługowy). W tym celu wykorzystano wyniki jedno- i dwuczynnikowej analizy wariancji.



Rys. 2. Porównanie profili osobowości z EPQ-R przedstawicieli handlowych preferujących ekspresyjny, kierowniczy, analityczny czy przyjacielski styl komunikowania się

N – Neurotyzm, E-I – Ekstrawersja–Introwersja, P – Psychotyzm, K – Kłamstwo

Wyniki jednoczynnikowej analizy wariancji (patrz tab. 2) wskazują na istnienie związków między stylami zachowań komunikacyjnych a Neurotyzmem ( $F = 4,12$ ,  $p = 0,007$ ), Ekstrawersją–Introwersją ( $F = 24,19$ ,  $p < 0,00001$ ) oraz skalą Kłamstwa ( $F = 2,45$ ,  $p = 0,064$ ). Zgodnie z przewidywaniami, osobami najbardziej odpornymi na stres, ekstrawertykami są handlowcy przedkładający styl ekspresyjny lub styl kierowniczy. Jeżeli zaś chodzi o skalę Kłamstwa, która mierzy potrzebę aprobaty społecznej oraz tendencje do przedstawiania się w korzystnym świetle, to najbardziej szczerzy i niepodatni na wpływy innych są handlowcy z ekspresyjnym

stylem zachowań komunikacyjnych (patrz rys. 2). Ostatnia zmienna – Psychotyzm ( $p = 0,27$ ) nie pozostaje w związkach statystycznie istotnych ze stylami zachowań komunikacyjnych. Niemniej jednak należy zauważyć, że u przeciętnego badanego przedstawiciela handlowego wspomniany wymiar występuje w normie.

Tabela 2

Wyniki analizy wariancji dla Neurotyzmu, Ekstrawersji–Introwersji i Kłamstwa w odniesieniu do stylów komunikowania się

Style zachowań komunikacyjnych	Zmienne osobowościowe											
	1) Neurotyzm (N)				2) Ekstrawersja–Introwersja (E–I)				4) Kłamstwo (K)			
	x-	$\sigma$	F	p.i.	x-	$\sigma$	F	p.i.	x-	E	F	p.i.
Ekspresyjny	3,5	1,6	4,12	0,007	7,5	1,3	24,19	0,00001	4,7	1,8	2,45	0,064
Kierowniczy	2,8	1,5			6,8	0,9			5,5	1,7		
Analityczny	3,7	2,7			5,1	1,5			5,4	1,6		
Przyjacielski	4,4	1,5			6,1	1,4			5,4	1,6		
Test Duncana	1–2; 4–2;				3–4; 3–2; 3–1; 4–2; 4–1; 2–1;				1–4;			

p.i. – poziom istotności.

Zróznicowanie grupy ze względu na płeć wskazuje, że na dwóch poziomach czynnika (kobiety i mężczyźni), co najmniej jedna średnia grupowa jest różna od średniej ogólnej. Ujmują to zamieszczone w tab. 3 wyniki efektów głównych, które ujawniają oddziaływanie płci na wynik w skali Neurotyzmu ( $N - F = 13,64$ ,  $p = 0,001$ ) oraz Psychotyzmu ( $P - F = 2,81$ ,  $p = 0,07$ ), a także wzajemne oddziaływanie płci i stylów zachowań komunikacyjnych w zakresie Ekstrawersji–Introwersji ( $E-I - F = 2,37$ ,  $p = 0,07$ ; patrz tab. 3).

Podjęto także próbę statystycznej analizy wpływu profilu działalności operacyjnej (produkcyjnego vs usługowego), wśród kobiet–handlowców i mężczyzn–handlowców, na relacje zmiennych osobowościowych z EPQ-R ze stylami zachowań komunikacyjnych z MSS D. W. Merrilla i R. Reida.

W przypadku kobiet–przedstawicieli handlowych związki statystycznie istotne występują w odniesieniu do skali Ekstrawersji–Introwersji ( $F = 6,16$ ,  $p = 0,016$ ) oraz Kłamstwa ( $F = 4,24$ ,  $p = 0,019$ ; patrz tab. 4).

Tabela 3

Rezultaty ANOVA w zakresie Neurotyzmu, Psychotyizmu i Ekstrawersji–Introwersji w relacji do płci oraz stylów komunikowania się

Neurotyzm (N)	SS	Df	MS	Wartość <i>F</i>	Poziom istotności
Styl	332,37	3	110,79	4,22	0,007
Płeć	358,05	1	358,05	13,64	0,001
Interakcje	65,53	3	21,84	0,83	0,478
Psychotyizm (P)	SS	Df	MS	wartość <i>F</i>	Poziom istotności
Styl	54,20	3	18,07	1,79	0,150
Płeć	28,34	1	28,34	2,81	0,070
Interakcje	1,64	3	0,55	0,54	0,983
Ekstrawersja– Introwersja (E–I)	SS	Df	MS	Wartość <i>F</i>	Poziom istotności
Styl	556,33	3	185,44	24,59	0,0001
Płeć	9,11	1	9,11	1,21	0,273
Interakcje	53,69	3	17,89	2,37	0,070

SS – suma kwadratów, Df – stopnie swobody, MS – średnia suma kwadratów.

Tabela 4

Rezultaty ANOVA w zakresie Ekstrawersji–Introwersji oraz Kłamstwa w relacji do profilu firmy oraz stylów komunikowania się wśród handlowców–kobiet

Ekstrawersja– Introwersja (E–I)	SS	Df	MS	Wartość <i>F</i>	Poziom istotności
Styl	56,51	3	18,84	10,17	0,0001
Profil	11,40	1	11,40	6,16	0,016
Interakcje	3,53	2	1,77	0,95	0,391
Kłamstwo (K)	SS	Df	MS	Wartość <i>F</i>	Poziom istotności
Styl	27,07	3	9,02	2,89	0,042
Profil	0,27	1	0,27	0,08	0,771
Interakcje	26,48	2	13,24	4,24	0,019

SS, Df, MS jak w tab. 3.

Uwzględniając z kolei rezultaty uzyskane przez handlowców–mężczyzn można stwierdzić obecność związków zbliżonych do istotnych statystycznie pomiędzy Neurotyzmem a profilem działalności operacyjnej ( $F=2,95$ ,  $p = 0,08$ ) oraz istotnych pomiędzy Kłamstwem a profilem firmy ( $F = 9,14$ ,  $p = 0,003$ ; patrz tab. 5). Mimo nieistotności różnic między średnimi poziomami jednego z głównych czynników (profilu firmy), efekt interakcji tych czynników, tj.



profilu i stylu komunikowania się jest zbliżony do statystycznie istotnego dla Ekstrawersji–Introwersji ( $F = 2,22$ ,  $p = 0,07$ ; patrz tab. 5.).

Tabela 5

Rezultaty ANOVA w zakresie Psychotyzmu, Kłamstwa i Ekstrawersji–Introwersji w relacji do profilu firmy i stylów komunikowania się wśród handlowców–mężczyzn

Neurotyzm (N)	SS	Df	MS	Wartość $F$	Poziom istotności
Styl	14,26	3	4,75	1,78	0,100
Profil	7,89	1	7,89	2,95	0,080
Interakcje	3,89	3	1,29	0,49	0,693
Kłamstwo (K)	SS	Df	MS	Wartość $F$	Poziom istotności
Styl	8,51	3	2,84	1,17	0,326
Profil	22,24	1	22,24	9,14	0,003
Interakcje	10,21	3	3,40	1,39	0,247
Ekstrawersja– Introwersja (E–I)	SS	Df	MS	Wartość $F$	Poziom istotności
Styl	64,39	3	21,47	14,84	0,0001
Profil	2,99	1	2,99	2,07	0,153
Interakcje	9,63	3	3,21	2,22	0,070

SS, Df, MS jak w tab. 3.

### Style zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych a poczucie umiejscowienia kontroli z koncepcji J. B. Rottera

Jak wynika z badań nad poczuciem umiejscowienia kontroli, konstrukt ten jest bardzo przydatny do wyjaśniania i przewidywania wielu zachowań człowieka zarówno w sytuacjach laboratoryjnych, jak życiowych (Drwal 1978, 1995). W większości analiz zauważono, że istnieje pozytywny związek pomiędzy poczuciem kontroli wewnętrznej a takimi cechami, dzięki którym jednostka łatwiej nawiązuje kontakty międzyludzkie, może się samorealizować i lepiej dostosowywać do otaczającego świata.

Rezultat testu  $F$  ANOVA rozstrzyga o fałszywości hipotezy zerowej  $H_0$ , mówiącej, że wszystkie średnie grupowe w zakresie Poczucia umiejscowienia kontroli w populacji przedstawicieli handlowych są równe ( $F = 8,27$ ,  $p < 0,00001$ ; patrz tab. 6). Wprawdzie zdecydowaną większość osób badanych charakteryzuje wewnętrzne poczucie umiejscowienia kontroli, ale najsilniej wewnętrzne LOC zaznacza się u przedstawicieli handlowych z kierowniczym i ekspresyjnym stylem zachowań komunikacyjnych, w porównaniu z przyjacielskim czy analitycznym sposobem porozumiewania się z partnerem interakcji.

W tym ostatnim przypadku można już przypuszczać o występowaniu poczucia kontroli, które oscyluje między wewnętrznym a zewnętrznym, z naciskiem na wewnętrzne LOC.

Tabela 6

Wyniki analizy wariancji dla Poczucia umiejscowienia kontroli w odniesieniu do czterech stylów komunikowania się

Style zachowań komunikacyjnych	Zmienne osobowościowe			
	1) poczucie umiejscowienia kontroli (LOC)			
	$\bar{x}$	$\sigma$	$F$	p.i.
Ekspresyjny	6,7	3,4	8,27	0,00001
Kierowniczy	5,9	3,3		
Analityczny	9,4	3,3		
Przyjacielski	9,2	3,8		
TEST DUNCANA	2-4; 2-3; 1-4; 1-3;			

p.i. – poziom istotności.

Biorąc pod uwagę rezultaty dwuczynnikowej analizy wariancji (patrz tab. 7) w zakresie Poczucia umiejscowienia kontroli można wnioskować, że w badanej grupie ujawniają się związki między ww. zmienną a stylami komunikowania się ( $F = 6,07$ ,  $p = 0,001$ ) oraz płcią przedstawicieli handlowych ( $F = 3,98$ ,  $p = 0,047$ ). Interakcje między badanymi czynnikami są statystycznie nieistotne ( $F = 0,55$ ,  $p = 0,65$ ).

Tabela 7

Rezultaty ANOVA w zakresie Poczucia umiejscowienia kontroli w relacji do płci oraz stylów komunikowania się

Poczucie umiejscowienia kontroli (LOC)	SS	Df	MS	Wartość $F$	Poziom istotności
Styl	222,00	3	74,00	6,07	0,001
Płeć	48,58	1	48,58	3,98	0,047
Interakcje	20,07	3	6,69	0,55	0,650

SS, Df, MS jak w tab. 3.

Jeżeli chodzi o kwestię modyfikowania zależności zmiennych osobowościowych i stylów komunikowania się przez profil działalności operacyjnej, to dostrzegalna jest zaledwie nieznaczna tendencja do występowania związków między poczuciem umiejscowienia kontroli a profilem

firmy wśród handlowców–kobiet ( $F = 2,17$ ,  $p = 0,1$ ). Z kolei efekt łącznego oddziaływania stylów i profilu okazuje się statystycznie nieistotny ( $F = 0,1$ ,  $p = 0,9$ ; patrz tab. 8).

Tabela 8

Rezultaty ANOVA w zakresie Poczucia umiejscowienia kontroli w relacji do profilu firmy oraz stylów komunikowania się wśród handlowców–kobiet

Poczucie umiejscowienia kontroli (LOC)	SS	Df	MS	Wartość $F$	Poziom istotności
Styl	85,92	3	28,64	2,30	0,050
Profil	27,00	1	27,00	2,17	0,100
Interakcje	2,50	2	1,25	0,10	0,905

SS, Df, MS jak w tab. 3.

Zróznicowanie z kolei grupy handlowców–mężczyzn na profil produkcyjny i usługowy wskazuje, że na dwóch poziomach czynnika – profil firmy – średnie grupowe nie różnią się w sposób istotny statystycznie od średniej ogólnej w zakresie poczucia kontroli ( $F = 1,25$ ,  $p = 0,27$ ; patrz tab. 9).

Tabela 9

Rezultaty ANOVA w zakresie Poczucia umiejscowienia kontroli w relacji do profilu firmy oraz stylów komunikowania się wśród handlowców–mężczyzn

Poczucie umiejscowienia kontroli (LOC)	SS	Df	MS	Wartość $F$	Poziom istotności
Styl	144,06	3	48,02	4,01	0,009
Profil	14,92	1	14,92	1,25	0,266
Interakcje	48,57	3	16,19	1,35	0,261

SS, Df, MS jak w tab. 3.

## OMÓWIENIE

W oparciu o wyniki badań Kwestionariuszem Osobowości Eysencka (EPQ-R) i Skalą I–E J. B. Rottera w populacji 188 łódzkich przedstawicieli handlowych, należy zauważyć, że związki statystycznie istotne występują między Neurotyzmem ( $p = 0,007$ ), Ekstrawersją–Introwersją ( $p < 0,00001$ ), skalą Kłamstwa ( $p = 0,064$ ) oraz Poczuciem umiejscowienia kontroli ( $p < 0,00001$ ) a stylami zachowań komunikacyjnych z MSS D. W. Merrilla i R. Reida.

Z badań L. Porzuczek i J. Danaj (1998) wykonanych na próbie, liczącej 70 osób i rekrutującej się spośród kandydatów pretendujących do awansu (wszyscy zajmowali stanowiska kierownicze lub samodzielne stanowiska merytoryczne) wynika, że przeciętny badany jest zrównoważonym emocjonalnie ekstrawertykiem, o wysokim wewnętrznym poczuciu umiejscowienia kontroli – zarówno w środowisku pracy, jak i na co dzień. Ponadto jest osobą uspołecznioną i nastawioną na uzyskanie aprobaty otoczenia. Chociaż – jak dowodzą autorki (*op. cit.*) – obraz ten ulega zróżnicowaniu w poszczególnych grupach demograficznych.

Nawiązując do tych rezultatów, autorka artykułu stwierdza, że przeciętny badany przedstawiciel handlowy, (szczególnie preferujący styl ekspresyjny lub kierowniczy), jest również zrównoważonym emocjonalnie, odpornym na stres ekstrawertykiem, o poczuciu kontroli wewnętrznej, z umiarkowaną tendencją do przedstawiania się w korzystnym świetle. Zgodnie z przewidywaniami (Barrick, Mount 1991), znaczenie wymiaru Ekstrawersji–Introwersji okazuje się bardzo istotne dla stylów komunikowania się ( $p < 0,00001$ ), przy czym osoby ekstrawertywne najczęściej przedkładają styl ekspresyjny. Dominacja hamowania korowego u ekstrawertyków powoduje, że proces warunkowania przebiega u nich wolniej, co może sprzyjać zachowaniom impulsywnym i słabszemu uspołecznieniu (Eysenck 1960). Uwzględniając drugi wymiar EPQ-R – Neurotyzm – wynika, iż osoby zrównoważone emocjonalnie, odporne na stres będą preferowały (tak jak założono) styl kierowniczy lub ekspresyjny. W odniesieniu do wyników Skali I–E J. B. Rottera także zostaje potwierdzona hipoteza autorki o częstszej preferencji wyboru, przez przedstawicieli handlowych z wewnętrznym LOC, kierowniczego oraz ekspresyjnego wzoru komunikowania się. Wprawdzie wśród osób badanych nie występują jednostki z zewnętrznym LOC, niemniej jednak „przyjaciela”, a przede wszystkim „analitycy” uzyskują wyższe wyniki w Skali I–E, a tym samym cechuje ich niższy poziom wewnętrznego LOC.

Ze zróżnicowania grupy badanej ze względu na płeć wynikają kolejne związki statystycznie istotne, odnoszące się do wybranych wymiarów osobowości pracownikó handlowych, którzy preferują jeden ze sposobów porozumiewania się z MSS D. W. Merrilla i R. Reida. Różnice między kobietami i mężczyznami odnoszą się do skali Neurotyzmu ( $p = 0,001$ ), Psychotyizmu ( $p = 0,07$ ) i Ekstrawersji–Introwersji (interakcja  $p = 0,07$ ).

Zgodnie z wynikami badań M. Zuckermana, D. M. Kuhlmana i C. Camaca (1988), kobiety–handlowcy uzyskują wyższe wyniki w Neurotyzmie, szczególnie z przyjacielskim stylem komunikowania się. W przypadku mężczyzn–handlowców można mówić o większej odporności na stres, najwyższej – tak jak u kobiet – u „kierowników”, natomiast najniższej u „przyjaciół”. Najwyższy poziom w skali Psychotyizmu, wciąż jednak reprezentujący klasę wyników niskich, dotyczy mężczyzn (por. Zuckerman, Kuhlman, Camac

1988), zwłaszcza z ekspresyjnym stylem zachowań komunikacyjnych (najwięksi ekstrawertycy). Wprawdzie uzyskane przez przedstawicieli handlowych rezultaty ujawniają słabe natężenie opisanej powyżej prawidłowości, ale z badań M. Zuckermana, D. M. Kuhlmana i C. Camaca (1988) wynika, że wymiar Psychotyzmu obejmuje nie tylko cechy psychopatyczne, lecz także poszukiwanie doznań, impulsywność, autonomię, nonkonformizm czy twórczość. Uwzględniając następnie dwuczynnikową analizę wariancji dla Ekstrawersji–Introwersji mimo nieistotności różnic między ww. zmienną osobowościową a płcią osób badanych ( $p = 0,27$ ) zarysowuje się efekt interakcji płci i wzorów komunikowania się ( $p = 0,07$ ). W przypadku stylu ekspresyjnego wyższy poziom ekstrawersji dotyczy mężczyzn, natomiast mając na uwadze styl analityczny, najniższy wynik w całej grupie badanej osiągają kobiety, u których można już mówić o skłonności do introwersji. Powyższe rezultaty są o tyle interesujące, o ile uwzględni się fakt, że kobiety z racji częstego uśmiechania się, spoglądania, żywego i wyraźniejszego reagowania, wydają się być bardziej ekstrawertywne w swoim zachowaniu, choć raczej nie ujawniają tego wyniki kwestionariuszy (Argyle 1999).

Jeżeli chodzi o poczucie umiejscowienia kontroli, to badanych przedstawicieli handlowych cechuje znacznie wyższe od przeciętnego wewnętrzne poczucie kontroli nad otoczeniem, które kieruje nimi zarówno w życiu codziennym, jak i w środowisku pracy. Są przekonani, że mogą aktywnie kształtować rzeczywistość i czynią to. Najsilniejsze wewnętrzne poczucie kontroli charakteryzuje mężczyzn z kierowniczym oraz ekspresyjnym stylem komunikowania się. Wyniki kobiet ulegają większemu zróżnicowaniu. Obecne są wśród nich osoby z wewnętrznym poczuciem kontroli, preferujące styl ekspresyjny, kierowniczy lub przyjacielski. Istnieje również grupa „analityczek” z poczuciem kontroli, oscylującym między wewnętrznym i zewnętrznym LOC.

Mając na uwadze profil działalności operacyjnej firmy, można zauważyć dalsze zróżnicowanie wyników wśród kobiet–handlowców i mężczyzn–handlowców w zakresie analizowanych wymiarów osobowości. Wyższy poziom ekstrawersji zaznacza się wśród reprezentantek firm usługowych w porównaniu z handlowcami–kobietami z firm produkcyjnych. Z kolei zróżnicowanie rezultatów w skali Kłamstwa z uwagi na profil firmy dla czterech stylów zachowań komunikacyjnych występuje wyłącznie u kobiet, które przedkładają przyjacielski styl komunikowania interpersonalnego. Kobiety–„przyjaciele” z firm usługowych zdecydowanie w większym stopniu mogą ulegać wpływowi grupy aniżeli kobiety–„przyjaciele” z firm produkcyjnych. Z kolei analiza wyników uzyskanych przez handlowców–mężczyzn wskazuje na wyższy poziom natężenia rozpatrywanych zmiennych osobowości (większą odporność na stres, ekstrawersję, potrzebę aprobaty społecznej) w firmach produkcyjnych w zestawieniu z usługowymi.

Podsumowując, należy przypuszczać, iż po uwzględnieniu rozpatrywanych osobowościowych wyznaczników stylów komunikowania się, styl ekspresyjny i kierowniczy (zrównoważenie emocjonalne, odporność na stres, ekstrawersja, wewnętrzne poczucie umiejscowienia kontroli) jest korzystniejszy z punktu widzenia funkcjonowania jednostki w relacjach interpersonalnych aniżeli analityczny czy przyjacielski styl zachowań komunikacyjnych. Wymaga to jednak prowadzenia dalszych badań z uwzględnieniem dodatkowych kryteriów (behawioralnych, kwalifikacyjnych czy efektywnościowych), służących do oceny zachowań pracowników lub zespołów.

W artykule tym autorka poddała weryfikacji wybrane kryteria psychologiczne (osobowościowe), istotne z punktu widzenia pracy przedstawiciela handlowego. Monitorowanie parametrów osobowości handlowców może być istotnym źródłem informacji ważnym w zarządzaniu personelem i organizacją – od rekrutacji i derekrutacji, analizy mocnych i słabych stron personelu po planowanie zasobów ludzkich czy ustalenie kierunków kształcenia i rozwoju umiejętności pracowników. Stanowi ono również rzetelne i trafne uzupełnienie ilościowych mierników oceny efektywności pracy przedstawiciela handlowego, kryteriami psychologicznymi istotnymi z punktu widzenia wymogów stanowiska pracy.

## WNIOSKI

Na podstawie uzyskanych wyników badań można sformułować następujące wnioski:

1. Przedstawiciele handlowi preferujący styl ekspresyjny lub kierowniczy ujawniają niższy poziom neurotyzmu (większa odporność na stres), wyższy ekstrawersji oraz silniejsze wewnętrzne poczucie kontroli w porównaniu z handlowcami z analitycznym czy przyjacielskim stylem zachowań komunikacyjnych.

2. Wyższe wyniki w Neurotyzmie osiągają kobiety–handlowcy zwłaszcza z przyjacielskim stylem zachowań komunikacyjnych.

3. Wyższe wyniki w Psychotyzmie osiągają mężczyźni–handlowcy szczególnie z ekspresyjnym stylem zachowań komunikacyjnych.

4. Różnice statystycznie istotne w poziomie Ekstrawersji–Introwersji między kobietami i mężczyznami dotyczą osób ze stylem ekspresyjnym i analitycznym. Bardziej ekstrawertywni są mężczyźni preferujący styl ekspresyjny, kobiety zaś ze stylem analitycznym ujawniają tendencje do introwersji.

5. Widoczne jest dalsze zróżnicowanie wyników kobiet w zakresie Ekstrawersji–Introwersji i skali Kłamstwa z uwagi na profil firmy. Bardziej ekstrawertywne zdają się być kobiety z firm usługowych w porównaniu z handlowcami–kobietami z firm produkcyjnych.

6. Handlowcy–mężczyźni z firm produkcyjnych są bardziej odporni na stres, są większymi ekstrawertykami i ujawniają silniejszą potrzebę aprobaty społecznej w zestawieniu z pracownikami handlowymi z sektora usług.

7. Badana grupa 188 łódzkich przedstawicieli handlowych dysponuje w większości wewnętrznym poczuciem umiejscowieniem kontroli. Najsilniej wewnętrzne LOC – zgodnie z założeniami – zaznacza się u przedstawicieli handlowych z kierowniczym i ekspresyjnym stylem komunikowania się.

8. Kobiety–handlowcy i mężczyźni–handlowcy ujawniają wewnętrzne poczucie kontroli, przy czym wyniki w Skali I–E J. B. Rottera uzyskane przez kobiety są wyższe i bardziej zróżnicowane, co również potwierdza Porzuczek i Danaj (1998). Kobiety, które komunikują się w sposób analityczny, cechuje jako jedyne w grupie poczucie kontroli oscylujące między wewnętrznym a zewnętrznym LOC.

9. Modyfikacja związków poczucia umiejscowienia kontroli ze stylami zachowań komunikacyjnych przez profil działalności operacyjnej występuje, ale w nieznacznym stopniu wśród handlowców–kobiet ( $p = 0,1$ ). Kobiety z firm produkcyjnych wykazują ogólne poczucie kontroli wewnętrznej (niższy wynik w Skali I–E Rottera w zestawieniu z kobietami z firm usługowych), najsilniejsze w przypadku ekspresyjnego stylu zachowań komunikacyjnych.

10. Biorąc pod uwagę funkcjonowanie jednostki w relacjach interpersonalnych bardziej korzystny zdaje się być styl ekspresyjny oraz kierowniczy aniżeli analityczny czy przyjacielski.

## BIBLIOGRAFIA

- Argyle M. (1975), *Bodily communication*, Methuen, London
- Argyle M. (1999), *Psychologia stosunków międzyludzkich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Barrick M., Mount M. (1991), *The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: a Meta – Analysis*, „Personnel Psychology”, **44**, 1–26
- Berne E. (1994), *W co grają ludzie. Psychologia stosunków międzyludzkich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Brzozowski P., Drwał R. Ł. (1995), *Kwestionariusz Osobowości Eysencka. Polska adaptacja EPQ-R*, Pracownia Testów Psychologicznych, Warszawa

- Drwal R. Ł. (1978), *Poczucie kontroli jako wymiar osobowości – podstawy teoretyczne, techniki badawcze i wyniki badań*, [w:] E. Paszkiewicz (red.), *Materiały do nauczania psychologii*, S. III, t. 3, Państwowe Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 307–345
- Drwal R. Ł. (red.) (1995), *Adaptacja kwestionariuszy osobowości*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Eysenck H. J. (1960), *Opis i pomiar osobowości*, „Psychologia Wychowawcza”, 3–4
- Eysenck H. J. (1965), *The nature of personality*, [w:] *Crime and Personality*, Routledge, London, 22–43
- Eysenck H. J. (1970), *The structure of human personality*, Methuen, London
- Gomulski W. (1998), *Trening merchandiserów. Wypracowanie zachowań asertywnych wobec klienta*, „Personel”, 6(51), 11(38), 12(40)
- Grzesiuk L. (1979), *Style komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa
- 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*, Pracownia Testów Psychologicznych Polskie Towarzystwo Psychologiczne, Warszawa
- Harris T. (1967), *I'm OK – You're OK. A practical guide to transactional analysis*, Harper and Row Publishers, New York
- Lipińska-Grobelny A. (1999), *Macierz Stylów Społecznych MSS jako metoda oceny wzorów zachowania komunikacyjnego*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Psychologica 3, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 39–45
- Lipińska-Grobelny A. (2000), *Wybrane style zachowań komunikacyjnych przedstawicieli handlowych firm produkcyjnych i usługowych*, Prace Naukowe WSP w Częstochowie, Seria: Psychologia, 8, 87–100
- Lipińska-Grobelny A. (2001), *Macierz Stylów Społecznych jako metoda oceny wzorów zachowania komunikacyjnego w działaniach marketingowych*, [w:] *Nowe wyzwania w rozwoju człowieka*, B. Kaczmarek, K. Markiewicz, S. Orzechowski (red.), Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 113–118
- Mayer D., Greenberg H. M. (1964), *What makes a good salesman*, „Harvard Business Review”, July–August
- Merrill D. W., Reid R. (1981), *Personal Styles and Effective Performance*, Chilton, Radnor (PA)
- Philips G. M., Metzger N. J. (1973), *The reticent speaker: etiology and treatment*, „Journal of Communication Disorder”, 6, 4–28
- Pokorska B. (1997), *Przedstawiciel Handlowy. Stanowisko poszukiwane*, „Personel”, 12(45), 5(35)–8(38)
- Porzuczek L., Danaj J. (1998), *Jakim jesteś kierownikiem? Z badań polskich menedżerów*, „Personel” 7/8, 52/53, 38–40
- Rotter J. B. (1954), *Social Learning and Clinical Psychology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs (NY)
- Rotter J. B. (1966), *Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement*, „Psychological Monographs”, 80, 1–28, (Whole No. 609)
- Styś A., Olearnik J., Kurczyńska J. (1980), *Ekonomika i organizacja usług*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
- Trzebińska E. (1981), *Stały i zmienny sposób definiowania relacji z partnerem w toku komunikacji interpersonalnej a niektóre właściwości reprezentacji poznawczych i efektywność komunikowania się*, Uniwersytet Warszawski (praca doktorska), Warszawa
- Zuckerman M., Kuhlman D. M., Camac C. (1988), *What lies beyond E and N? Factor analyses of scale believed to measure basic dimensions of personality*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 51, 1



AGNIESZKA LIPIŃSKA-GROBELNY

**SELECT DIMENSIONS OF PERSONALITY AND STYLES OF COMMUNICATIVE BEHAVIOURS OF SALES REPRESENTATIVES**

The position of sales representatives is associated with a number of various demands. The bigger and more important the firm is, the higher demands are verbalised. On account of continuous contact with clients, effective communication of sales representatives determines their personal success and the firm success as well.

This article notifies the results of research on psychological analysis of sales representatives styles of communicative behaviours from the Social Style Matrix by D. W. Merrill & R. Reid (1981) in related to selected traits of their personality. Finally 188 Lodz sales representatives from 90 productive and service firms participated in this research.

**Key words:** dimensions of personality, styles of communicative behaviours of sales representatives, Social Style Matrix D. W. Merrill & R. Reid.