

Dorota Ortenburger
Andrzej Tarnopolski

Wpływ treningu negocjacyjnego na aktywność komunikacyjną uspawniającą wykonywanie ról zawodowych

Kraj nasz przechodzi obecnie cały cykl przemian ustrojowych: politycznych, gospodarczych i społecznych. Możemy bez przesady stwierdzić, że zmiany te, ze względu na swoją dogłębnosć i zasięg, to zmiany rewolucyjne. Burzą one do głębi stary porządek, w którym wyrosliśmy, wychowaliśmy się, do którego przywykliśmy i który w związku z tym, w sposób istotny kształtował nasz sposób widzenia świata, nasze zachowania, reakcje, schematy postępowania. Głębokość tych zmian, ich dosadność niekiedy nas zaskakuje, często budzi nasz sprzeciw. Jednocześnie coraz częściej przekonujemy się, że procesy te są nieodwracalne. Nie pozostaje nic innego jak pogodzić się z tym. Zaadoptować do nowych, zmieniających się warunków. Jest to konieczne, aby móc normalnie funkcjonować. Adaptacja, zdolność do dostosowywania się do nowych warunków, zdolność do akceptowania i wygrywania nowych sytuacji staje się niezwykle pożądaną cechą. Cecha ta ma również swój wymiar zawodowy. Nowe miejsca pracy, nowe wymagania stawiane pracownikom, nowe zawody, wymagają od pracujących i starających się o pracę innego podejścia, innych kwalifikacji. Mówimy o potrzebie nowych ludzi, lepiej zawodowo przystosowanych do nowych czasów.

Ma to wreszcie związek z problemem jakości życia. Jakości rozumianej, w jednym ze swoich wymiarów, jako konsekwencja umiejętności lepszego dostosowania się do nowych warunków, jako wynik odnalezienia się w nowym świecie, w którym na rynku pracy mogą panować już inne zasady gry, opartej na wolnorynkowych prawach.

Jakość życia to kategoria trudna do zdefiniowania. Dlatego z konieczności musimy godzić się na pewne uproszczenia definicyjne i niedokładności w określeniach. Uważamy więc po pierwsze, że jakość życia jest wyrażana pewnego rodzaju zadowoleniem z własnego życia i z własnej sytuacji życiowej. Zadowolenia będącego wynikiem komfortu psychicznego, komfortu z tego, że wszystko się dobrze układa, że nie mamy większych kłopotów, że świat w którym żyjemy podoba się nam. Znamy go, akceptujemy takim jaki jest, potrafimy się w nim sprawnie poruszać i zgadzamy się na zasady według których funkcjonuje. Jest to więc jakość życia rozumiana jako szczególny stan naszej psychiki. Im większy komfort psychiczny tzn. większe zadowolenie z życia, świata i siebie w tym świecie, tym jakość życia większa. Po drugie jakość życia jest pewnego rodzaju sposobem życia. Sposobem mierzalnym wyznaczonym poziomem konsumpcji dóbr, również dostępem do dóbr konsumpcyjnych i możliwością ich używania. Zna-

czącą rolę, dla tak rozumianej jakości życia ma praca. Ponieważ właśnie praca jest tą formą naszego działania, dzięki której jesteśmy w stanie zapewnić sobie dostęp przynajmniej do niektórych dóbr materialnych. Możemy więc mówić o tzw. konsumpcyjnej jakości życia, i myślimy, że nazwa będzie trafna. W tym przypadku jakość życia zwiększa się, gdy możemy konsumować więcej. Im mniejsze mamy możliwości konsumpcji, tym jakość życia jest gorsza, niższa.

Pomiędzy takimi sposobami rozumienia jakości życia istnieje pewna zależność, to znaczy np. zgadzając się na świat takim jaki jest i na swoje miejsce w tym świecie (gdy jesteśmy zadowoleni z własnego życia) zgadzamy się z reguły na niższy poziom konsumpcji, który przy stanie wewnętrznego niezadowolenia z życia nie byłby przez nas akceptowany. Z kolei wysoki i bezproblemowy poziom konsumpcji wpływa korzystnie na nasze odczuwanie i pozytywne widzenie świata na poziomie akceptacji wewnętrznej. Nawet wtedy, gdy tego świata nie lubimy, to nie chcemy większych zmian, bo jest nam w nim wygodnie. To trzecie rozumienie jakości życia, będące połączeniem obu wcześniejszych propozycji uważamy za najlepsze. Sądzymy wreszcie, że najczęściej mówiąc o jakości życia mamy na myśli to trzecie znaczenie.

Jednym z podstawowych determinantów tak rozumianych jakości życia jest dobra, akceptowana przez nas i przynosząca nam zadowolenie, w tym również finansowe, praca zawodowa. Im lepiej przygotowany jest człowiek do pełnienia swych ról zawodowo-społecznych, tym większe ma szanse, że tak rozumiana jakość życia jak zdefiniowaliśmy wcześniej w którymkolwiek znaczeniu, będzie w przypadku jego życia wyższa. Wreszcie pracownik, absolwent szkoły, kursu zawodowego, lepiej poradzi sobie ze znalezieniem pracy i z wymogami jakie nakłada na niego współczesny pracodawca, gdy będzie do tego lepiej przygotowany. Radząc sobie pewniej i szybciej, ma szanse progi, które stawia przed nim życie pokonać płynniej, bardziej bezkonfliktowo i w związku z tym żyć bardziej komfortowo. To wymiary, które jak rozumiemy, mają bezpośredni wpływ na jakość życia człowieka.

Generalnie uważa się, że do takich zadań powinna przygotowywać młodych ludzi szkoła. Lecz większość szkół w dzisiejszej Polsce, mimo korzystnych zmian jakie w nich ostanio zaszły, nie przygotowuje do takich zadań i nie dostarcza wiedzy, która w zasadniczy sposób może ułatwić poruszanie się w obszarze spraw zawodowych według nowych reguł gry rynkowej.

Należy dokonać istotnych zmian w programach nauczania w szkołach przygotowujących do pracy, zgodnie z nowymi oczekiwaniami i nowymi potrzebami. Istnieją już takie szkoły. Szkoły, które uczą jako przedmiotu zawodowego np. technik negocjacyjnych, co jak sądzimy (i postaramy się empirycznie udowodnić) wpływa korzystnie na sprawność komunikacyjną, a w konsekwencji na sytuację zawodową absolwentów tych szkół, ułatwiając im wyścig o pracę, a co za tym idzie umożliwiając im osiągnięcie wyższej jakości życia, bez względu na to, której definicji jakości życia użyjemy.

Pojęcie i funkcja komunikacji interpersonalnej

W świetle współczesnych teorii psychologicznych prawidłowa komunikacja interpersonalna jest jednym z istotnych czynników bezpośrednio wpływających na efektyw-

ność działania człowieka i jakość jego życia. Na pytanie, dlaczego komunikowanie się jest takie ważne dla funkcjonowania człowieka odpowiada refleksja nad celami komunikowania się. W teoriach psychologicznych istota i cel komunikacji jest rozmaicie ujmowana. Systematycznego opracowania celów komunikacji dokonali Awdiejew i Nęcki. W dokonanej przez nich typologii pragmatyczno-kontekstowej powiązany został nurt psychologii społecznej i pragmatyki lingwistycznej w spójną koncepcję wyjaśniającą mechanizmy komunikowania się ludzi.

Bardzo istotnym założeniem tej koncepcji jest to, że podstawowym celem komunikacji jest koordynacja zachowań instrumentalnych i interpersonalnych osób, które podejmują aktywność komunikacyjną. Według Nęckiego intencją podstawową jest wzajemne oddziaływanie przez wymianę symboli słownych i bezsłownych. Nie chodzi tu jedynie o bezpośrednią koordynację zachowań obserwowanych, lecz także o uzgodnienie przekonań, opinii i postaw wobec rzeczywistości (Z. Nęcki, 1992, s. 71).

Na podstawie założeń typologii pragmatyczno-kontekstowej Awdiejewa i Nęckiego pojęcie oraz cel komunikowania definiowany jest następująco: "Komunikowanie interpersonalne to podejmowana w określonym kontekście wymiana werbalnych, wokalnych i niewerbalnych sygnałów dla osiągnięcia lepszego poziomu współdziałania." (Z. Nęcki, 1992, s. 71).

Istotą tak rozumianego celu komunikacji jest, oprócz prezentowania własnych ocen, także uzgadnianie wzajemnych zachowań i rządzących nimi reguł. Prawidłowy odbiór komunikatów-informacji od innych osób i stosowne odpowiedzi, są warunkiem nie tylko dobrego przepływu informacji ale i budowania własnej roli, własnego znaczenia w świecie, w tym również pozycji zawodowej.

Związek pomiędzy technikami negocjacji a komunikacją

Zdaniem Nęckiego, głównym mechanizmem negocjacji jest właśnie adekwatna komunikacja oraz perswazja (Z. Nęcki, 1991). Ta adekwatność komunikacyjna wyraża się sprawnym przekazywaniem oraz odbieraniem intencji a także uzgadnianiem kierunków działań bez odwoływania się do przemocy. Znana jest wreszcie z psychologii społecznej prawidłowość, że nie zakłócona komunikacja sprzyja zawieraniu korzystnych kontraktów w wyniku procesu negocjacji (R. Fisher, W. Ury, 1990), co może być doskonałym poparciem naszej tezy o wpływie negocjacji na wykonywanie ról zawodowych. Umiejętność zawierania dobrych kontraktów traktujemy tutaj jako jedną z istotnych, choć przykładowych jedynie płaszczyzn, na której realizowane są role zawodowe. Podejmuje się wreszcie wiele prób, których celem jest zwiększenie sprawności komunikowania się, poprawienie stylu komunikacji, tak aby była jak najbardziej poprawna, czyli taka, z przebiegu której nie wynikają żadne nowe trudności pogłębiające spór. Nie można np. przy istniejących już przeciwstawnych stanowiskach, gdy trudno jest o satysfakcjonujące nas rozwiązanie pogarszać istniejącego stanu rzeczy nieudolną krytyką (używając np. erystycznych argumentów). Aby uniknąć takich właśnie problemów staramy się poprawić sposób, sprawność i styl komunikowania. Podejmowano wiele takich prób. Pierwszy program szkoleniowy z zakresu umiejętności komunikacyjnych zapoczątkowano w Uniwersytecie Wisconsin-Parkside w 1977-1978 roku.

W programie tym założono uzyskanie poprawnej komunikacji w takich wymiarach jak np. skuteczność perswazyjna, umiejętność zaprezentowania posiadanej wiedzy fachowej itp. Był to program ukierunkowany na podniesienie kwalifikacji menedżerskich uczestników. Rozpoczęto próby skonstruowania narzędzia pomiaru sprawności komunikacyjnej. Projekt ten uznano za ważny i pożyteczny z punktu widzenia celów zawodowych absolwentów wyższych szkół. Badania te są kontynuowane na kilku uniwersytetach brytyjskich. (R.B. Rubin, 1982).

W Polsce podejmowano podobne próby m.in. poprzez wprowadzanie do niektórych szkół zajęć nazywanych: "Zajęciami z technik negocjacyjnych", na których realizuje się trening negocjacyjny. Najczęściej dotyczy to nowo powstałych szkół pomaturalnych mieszczących się w konwencji tzw. szkół biznesu. Prowadzi się tam kursy z zakresu negocjacji. W przypadku przeprowadzonych przez autorów badań kurs ten obejmował dwa elementy:

1. Wiedzę z zakresu podstaw teoretycznych negocjacji a w jej ramach następujące zagadnienia:
 - a. Komunikacja w negocjacjach,
 - b. Style negocjowania i fazy negocjacji,
 - c. Analizę trudnych sytuacji negocjacyjnych,
 - d. Problematyką konfliktów,
 - e. Cechy dobrego negocjatora,
 - f. Wartość i zastosowanie negocjacji jako sposobu polepszania swoich kwalifikacji zawodowych.
2. Praktyczne ćwiczenia w zakresie:
 - a. Poznawania i analizy pól negocjacyjnych,
 - b. Realizacji strategicznych założeń procesu wymiany ofert handlowych,
 - c. Oceny indywidualnych braków uczestników, w zakresie sprawności negocjacyjnych,
 - d. Stylów negocjowania.

Badania własne

Problem badawczy brzmiał następująco: Czy inaczej kształtuje się aktywność komunikacyjna u osób po treningu negocjacyjnym i osób, które nie odbyły takiego treningu?

Aby odpowiedzieć na powyższe pytanie przeprowadzono trzy badania. Badanie Nr 1, badanie Nr 2 i badanie Nr 3.

Badanie nr 1 przeprowadzono wśród 35 respondentów. Operatem losowania dla populacji był spis słuchaczy z wszystkich lat danej szkoły. Do pobierania próby zastosowano schemat postępowania systematycznego indywidualnego. W grupie bez treningu negocjacyjnego znalazło 18 osób a po odbytym treningu 17. Wszystkie osoby przebadano skalą aktywności komunikacyjnej.

Skala aktywności komunikacyjnej (SAK) Zbigniewa Nęckiego obejmuje szereg wymiarów odpowiedzialnych za cechy indywidualnego sposobu komunikowania się takie jak np.: skuteczna realizacja celów interpersonalnych poprzez perswazję, meta-

komunikacja - regulacja kontaktu, adaptacja do sposobu mówienia rozmówcy, wrażliwy odbiór środków komunikacyjnych tkwiących w niewerbalnym kanale (gesty, spojrzenia itp.). Skala składa się z 14 czynników, które mierzą różne aspekty komunikacji.

Postawiono dwie hipotezy:

H0 – Aktywność komunikacyjna respondentów bez odbytego treningu negocjacyjnego nie różni się od aktywności komunikacyjnej słuchaczy, którzy odbyli trening negocjacyjny.

H1 – Aktywność komunikacyjna respondentów bez odbytego treningu negocjacyjnego różni się od aktywności komunikacyjnej słuchaczy, którzy odbyli trening negocjacyjny.

Zastosowano porządkową skalę pomiarową oraz test statystyczny Manna-Whitneya dla dwóch prób niezależnych.

W wyniku przeprowadzenia badania Nr 2 przebadano przy pomocy skali SAK 10 osób przed i po odbyciu przez nie treningu negocjacyjnego i uzyskano wyniki pozwalające na weryfikację następujących hipotez:

H3 – Przed i po treningu negocjacyjnym poziom aktywności komunikacyjnej nie uległ zmianie.

H4 – Przed i po treningu negocjacyjnym poziom aktywności komunikacyjnej uległ zmianie (poziom aktywności komunikacyjnej u osób po treningu uległ zmianie).

Wyniki

Hipoteza H0 dotyczy braku różnic pomiędzy poziomem aktywności komunikacyjnej po odbytym treningu negocjacyjnym a poziomem aktywności komunikacyjnej u osób bez treningu negocjacyjnego, została odrzucona. W celu weryfikacji tej hipotezy zastosowano test Manna-Whitneya dla $\alpha = 0,05$, gdzie, gdy $N_1 = 18$ a $N_2 = 17$, można odrzucić H0 wówczas, gdy $U < U_{0,05} = 102$. Wartość statystyki U obliczona została dla porangowanych wyników porównywalnych grup A - bez treningu i grupy B - która odbyła taki trening.

Grupa A: rangi: 1; 2; 5; 5,5; 5; 5; 8,5; 10; 11; 13,5; 13,5; 13,5; 13,5; 16; 17; 18.

Grupa B: rangi: 1; 2; 3; 4; 5,5; 5,5; 7; 8,5; 8,5; 10,5; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18; 19.

Ponieważ obliczona wartość U wynosi 26 spełnia ona warunek odrzucenia

H0: $U < U_{0,05}$, $U = 26 < U_{\alpha} = 102$.

Następnie dokonano porównania wyników grupy A (bez treningu) z wynikami grupy C (18 osobowej, losowo dobranej spośród słuchaczy innych szkół policealnych) - badanie Nr 3. Podobnie jak uprzednio zastosowano test Manna-Whitneya. Dla $\alpha = 0,05$, gdy $N_1 = 18$ i $N_2 = 18$ można odrzucić H0, gdy $U < U_{0,05} = 109$ (H. Błażek, 1975).

Grupa A: rangi: 1; 2; 5; 5,5; 5; 5; 8,5; 10; 11; 13,5; 13,5; 13,5; 13,5; 16; 17; 18.

Grupa C: rangi: 1; 2; 3; 4,5; 4,5; 6,5; 6,5; 8; 9,5; 9,5; 11; 12; 13,5; 13,5; 15; 16; 17,5; 17,5.

Ponieważ obliczona wartość U wynosi 170 nie spełnione są warunki odrzucenia hipotezy o braku różnic między grupami A i C.

Dla wyników uzyskanych przez te same osoby badane przed i po zakończonym treningu negocjacyjnym, zastosowano nieparametryczny test istotności - rangowa-

nych znaków - badanie Nr 2. Wyniki prób stanowią pary $\{X_i; Y_i\}$, gdzie X_i oznacza wynik przed treningiem a Y_i po treningu negocjacyjnym. R_i oznacza rangę różnicy. Dla ustalonego poziomu istotności $\alpha = 0,05$ i dla $N = 0$, otrzymujemy wartość krytyczną $T = 8$. Ponieważ $T = 2 < 8 = T_\alpha$ odrzucamy hipotezę, że poziom aktywności komunikacyjnej nie uległ zmianie.

Wyniki analizy przeprowadzonej za pomocą testu rangowanych znaków zamieszczone są w tabeli 1.

Tab. 1. Wyniki analizy uzyskane za pomocą testu rangowanych znaków

Nr	X_i	Y_i	$Y_i - X_i$	$R_i +$	$R_i -$
1	85	81	4	2	
2	116	170	-54		8
3	117	183	-66		9
4	112	128	-16		5
5	95	138	-43		7
6	75	105	-30		6
7	111	119	-8		3,5
8	180	182	-2		1
9	111	121	-100		10
10	131	139	-8		3,5

Uzyskane wyniki wykazują słuszność przypuszczenia o wpływie treningu negocjacyjnego na poziom sprawności i aktywności komunikacyjnej. Trening negocjacyjny lub inna forma warsztatów komunikacyjnych, zmienia przynajmniej niektóre płaszczyzny komunikacji (następuje np. zmiana sprawności organizowania samego przebiegu procesu komunikacji, identyfikacji charakteru rozmowy itp.). Zmienia się więc sprawność metakomunikacyjna. Rola tej sprawności w koncepcji pragmatyczno-kontekstowej jest niezwykle ważna. Dzięki niej polepszamy swoje umiejętności komunikacyjne jest bardzo prawdopodobne, że odbywająca się w toku treningu negocjacyjnego nauka reguł porozumiewania się, sprzyjać będzie lepszemu wywiązywaniu się z roli nadawcy i odbiorcy w procesie komunikacji. Sądzymy wreszcie, że ma to wpływ na pełnienie ról społeczno-zawodowych. Absolwent szkoły przygotowany przy pomocy odpowiedniego treningu negocjacyjnego, do sprawniejszego komunikowania się z otoczeniem, lepiej poradzi sobie z wymogami współczesnego rynku pracy. Będzie miał większe szanse zaadoptować się do nowych warunków, sprawniej wyakcentuje swoje racje i wymagania a także łatwiej dojdzie do porozumienia z pracodawcą czy ewentualnym kontrahentem. Sądzymy więc, że będzie miał większe szanse sprawniej wykonywać swoje role społeczno-zawodowe. W chwili obecnej nie jesteśmy w stanie podać przedstawionego przez nas problemu innej procedurze badawczej, z uwagi na utrudniony dostęp do materiału empirycznego, tzn. brak możliwości zbadania większej ilości losowo dobranych osób przed i po takim treningu.

Sądzymy, że najkorzystniejszym rozwiązaniem byłoby kontynuowanie pracy w oparciu o założenia planu eksperymentalnego R. Solomona, w wersji opisanej przez J. Brzezińskiego (1984).

Bibliografia

- H.M. Blalock, Statystyka dla socjologów, Warszawa 1975.
J. Brzeziński, Elementy metodologii badań psychologicznych, Warszawa 1984.
R. Fisher, W. Ury, Dochodząc do tak. Negocjowanie bez poddawania się. Warszawa 1990.
Z. Nęcki, Negocjacje w biznesie, Kraków 1991.
Z. Nęcki, Komunikowanie interpersonalne, Warszawa 1992.
R.B. Rubin, Assessing speaking and listening competence at the college level the communication competency assessment instrument, w: Communication Education, vol. 31, January 1982, praca zbiorowa.

Dorota Ortenburger
Andrzej Tarnopolski

Effect of negotiation training on communicative ability improving professional efficiency

Summary

The paper is devoted to the problems of interpersonal communication. It focusses particularly on communication efficiency and its effect on quality of human life. The authors put forward a thesis that there is a link between communication training and efficiency in performing professional tasks. Communication training improves efficiency in communicating with other people and that skill unequivocally influences professional and social performance, implicating more efficient work.

A better, more efficient and fluent professional performance has direct influence on the quality of life. Theoretical assumption have been backed up by research that generally confirmed the theses that were put forward.