

Jan F. Jacko

Uniwersytet Jagielloński

Wpływ zachowań przestrzennych negocjatora na jego wizerunek w przykładowej sytuacji sprzedaży. Metoda i wyniki badań

Influence of negotiators' spatial behavior on their image in the sample sales situation. The method and results of experiments

ABSTRACT

Proxemics has profoundly investigated determinants and functions of interpersonal distance. Despite considerable empirical knowledge gathered in this science, it has not much investigated image and self presentation functions of spatial behavior in negotiations. This paper discusses methods of and reports empirical study on the impact of spatial behavior on the image and self-presentation of negotiators in an exemplary and standardized sale situation. The study investigates the impact of spatial behavior on the image of credibility, confidence, aggressiveness, friendliness, tactfulness, lovability, preoccupation in the transaction, willingness to compromise (submission), cognitive skills related to the subject of negotiations, power, social status, physical attractiveness.

Key words: image, self-presentation, negotiation, interactive distance, proxemics, sales management.

*Źródło: (2012) **Komunikacja społeczna w zarządzaniu. Proces komunikowania w relacjach międzyosobowych.** Red. W. Maliszewski, K. Czerwiński, H. Paluch. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.*

Uwagi wstępne

Zachowaniami przestrzennymi nazywać się będzie w niniejszym tekście ustalanie i zmianę dystansu między ludźmi. Stały się one przedmiotem badań empirycznych w ramach interdyscyplinarnej nauki zwanej popularnie „proksemiką”. Związek zachowań przestrzennych z wizerunkiem i autoprezentacją negocjatora nie został jak dotąd gruntownie przebadany. Badania omawiane w niniejszej pracy częściowo uzupełniają ten brak. Dotyczą one wpływu zachowań przestrzennych negocjatora na jego wizerunek w określonej sytuacji sprzedaży. Niniejszy tekst omawia metodę i prezentuje wyniki tych badań. Ich metodologiczne i teoretyczne zaplecze zostało zaprezentowane w naukowej monografii autora¹, dlatego nie będzie się tu szczegółowo omawiać założeń przyjętej metody badawczej sygnalizując tylko związane z nią problemy i skierowując Czytelnika do literatury przedmiotu². W częściach 1, 2 niniejszej pracy zostanie omówiona metoda badań, w częściach 3, 4 – ich metodyka, w części 5 – sposób prezentacji wyników, w części 6 – wyniki badań, a w części 7 niektóre perspektywy teoretyczne, badawcze i aplikacyjne otwarte niniejszą pracą.

1. Cel badań i hipoteza badawcza

Celem badań jest sprawdzenie czy wizerunek negocjatora ulega zmianie pod wpływem jego zachowań przestrzennych. Wyniki powinny też pozwolić na określenie tej zmiany.

Sprawdzana hipoteza badawcza głosi, że dystans wpływa na wizerunek. Uszczegóławia się ona ze względu na cechy wizerunku brane pod uwagę, takie jak:

- 1) wiarygodność / brak wiarygodności;
- 2) pewność siebie / brak pewności siebie;
- 3) agresywność / łagodność;
- 4) przyjazne / nieprzyjazne nastawienie do drugiej strony;

¹ J.F. Jacko, *Taktyki negocjacyjne w kontekście proksemiki. Analiza metodologiczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012.

² Niniejsza praca powstała w ramach projektu badawczego Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (36 konkurs projektów badawczych) *Taktyki negocjacyjne w kontekście proksemiki. Analiza metodologiczna* realizowanego na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej.

- 5) taktowność / brak taktu;
- 6) sympatyczność / antypatyczność;
- 7) zainteresowanie transakcją / brak zainteresowania transakcją;
- 8) gotowość do kompromisu (uległość) / nieustępliwość;
- 9) kompetencje poznawcze związane z przedmiotem negocjacji / niekompetencja poznawcza;
- 10) władza (kompetencje organizacyjne, pozycja społeczna) / brak władzy;
- 11) wysoka / niska pozycja społeczna;
- 12) atrakcyjność / nieatrakcyjność fizyczna.

Taki dobór elementów wizerunku negocjatora jest częściowo propozycją własną, częściowo zaś opiera się na literaturze przedmiotu³. Sprawdzana hipoteza składa się więc z 12 hipotez szczegółowych dotyczących związku zachowań przestrzennych z każdym z powyższych elementów wizerunku.

2. Przedmiot badań

Wizerunek negocjatora jest zmienną zależną (objaśnianą) omawianych tu badań, zaś dystans i okoliczności interakcji – zmienną niezależną (objaśniającą). Badania dotyczą pierwszego wrażenia powstającego w pierwszych sekundach negocjacji w świadomości uczestników interakcji negocjacyjnej oraz ich obserwatorów.

2.1. Zmienna zależna (objaśniana)

Przyjęto, że wizerunek negocjatora, to wrażenie powstałe w wyniku interakcji, polegające na przypisywaniu mu przez inną osobę (uczestnika lub obserwatora interakcji) cech wskazanych w wymienionych wyżej punktach 1 – 12. Elementy wizerunku negocjatora określono „dialektycznie” – przez ich pozytywne określenie i ich przeciwieństwo. W badaniach sprawdzano, którym z tych określeń w skali dwustopniowej („bardzo” – „trochę”) określa się wizerunek negocjatora.

³ Por. J.F. Jacko, op. cit., s. 61; D.G. Leathers, *Successful Nonverbal Communication. Principles and Application*, Allyn and Bacon, Boston 1997, pp. 195–205.

2.2. Zmienna niezależna (objaśniająca)

Zmienną niezależną (objaśniającą) w badaniach jest dystans. Badane interakcje dokonują się w dwu dystansach – w dystansie bliższym i dalszym. W eksperymencie pomocniczym (zwanym dalej eksperymentem A) dystans bliższy oscyluje między 45 a 70 cm, a dystans dalszy oscyluje między 120 a 210 cm. Natomiast w eksperymencie głównym (zwanym dalej eksperymentem B) odległość jest precyzyjnie określona: dystans bliższy, to 45 cm a dalszy, to 120 cm.

W eksperymentach poddano kontroli też niektóre okoliczności interakcji, takie, jak różnica wieku, wzrostu i płeć stron interakcji oraz pochodzenie kulturowe i etniczne respondenta. Nie skorzystano z tej informacji przy wyjaśnianiu wyników badań, gdyż była ona zbierana na wypadek, gdyby hipoteza badawcza nie została potwierdzona i badania wymagały postawienia i dodatkowych hipotez. To jednak nie miało miejsca. Por. 6.

3. Metodyka badań

Omawiane tu eksperymenty, to interakcja o ustalonym scenariuszu, która odbywa się w dystansie dalszym i bliższym między dwiema osobami zwanymi dalej negocjatorem A i negocjatorem B. Dystans jest ustalany przez negocjatora A. Negocjator B nie wie o tym, że negocjator A celowo ustala taki, a nie inny dystans.

Eksperyment A dotyczy wizerunku powstałego w świadomości uczestnika negocjacji. Badania prowadzono metodą symulowanych negocjacji, która jest opisana w części 3.3. Eksperyment B dotyczy wizerunku powstającego w świadomości obserwatora negocjacji. Badania prowadzono metodą „bezzstronnego obserwatora” omówioną w części 3.4.

3.1. Populacja

Badania przeprowadzono w dwu grupach. Pierwsza grupa, to 424 par studentów, którzy wzięli udział w eksperymencie A. Druga grupa, to 261 anonimowych osób, które wzięły udział w eksperymencie B. Populacja jest względnie jednolita pod względem etnicznym i kulturowym. Kwestionariusz wypełniła podobna ilość kobiet i mężczyzn.

3.2. Parametry sytuacji interakcyjnej

W punkcie wyjścia eksperymentów określone zostały parametry i okoliczności badanej interakcji. Przebiegała w pozycji stojącej, w pomieszczeniu wystarczająco dużym, by strony mogły bez przeszkód ustalić preferowany przez siebie dystans, bez mebli w neutralnym i sztucznym oświetleniu. Respondenci nie znają osoby wcale lub znają tylko „z widzenia” osobę, której wizerunek oceniają. Strony interakcji przyjmują, że negocjator A jest przedstawicielem firmy deweloperskiej i ma zadanie sprzedać dom negocjatorowi B, który chce w tym domu mieszkać. Przyjmuje się, że zachodzi między nimi duża rozbieżność stanowisk, co do ceny za tę nieruchomość i że czekają ich trudne negocjacje dotyczące tej rozbieżności. Badana sytuacja ma scenariusz, w którym rola negocjatora A jest ściśle określona pod względem werbalnych i pozawerbalnych zachowań. Negocjator B reaguje spontanicznie.

3.3. Eksperyment A

Eksperyment A dotyczy związku zachowań przestrzennych negocjatora z jego wizerunkiem, który powstaje w percepcji jego rozmówcy w pierwszych sekundach interakcji. Zaaranżowane zostały interakcje diadyczne (dwuosobowe) podczas wystandaryzowanej według wspomnianych wyżej parametrów sytuacji negocjacyjnej. W połowie par negocjator A prowadzi negocjacje w dystansie bliższym, a w pozostałych parach – w dystansie dalszym według wielkości określonej w części 2.2.

Przed eksperymentem osoby grające rolę Negocjatora A zostały odpowiednio przygotowane przez trening, by mogły zachowywać się identycznie (werbalnie i pozawerbalnie) przy każdej interakcji i ustalać dystans zgodnie z powyższymi ustaleniami. Negocjator B jest respondentem i wypełniał anonimowy kwestionariusz po zakończeniu interakcji. Nie wie o celowym ustalaniu dystansu przez negocjatora A.

3.4. Eksperyment B

Eksperyment B dotyczy wizerunku, który powstaje w percepcji obserwatora interakcji. Eksperyment polega na obejrzeniu przez respondenta 4 filmów i wy-

pełnieniu przez niego kwestionariusza dla każdego z nich. Filmy i kwestionariusze zostały opublikowane w Internecie w systemie Lime Survey. W dwu filmach dystans był dalszy, a w dwóch – bliższy według proporcji omówionych w części 2.2. Interakcje w dystansie bliższym i dalszym dokonują się między tymi samymi osobami. Filmy były montowane w ten sposób, że zachowania stron w dystansie bliższym i dalszym są identyczne, gdyż zastosowano trik polegający na tym, że zmianę dystansu uzyskano na poziomie montażu. Respondent ogląda dwukrotnie dwa filmy różniące się jedynie dystansem, ale nie wie o tym, dlatego ulega wrażeniu, że ogląda 4 różne interakcje.

3.5. Pytania kwestionariuszy

Pytania kwestionariuszy są w obu eksperymentach (A i B) takie same i dotyczą wrażenia cech wizerunku wskazanych w części 2.1., jakie w osobie wypełniającej kwestionariusz wywołuje negocjator A. Odpowiedzi mogą być udzielane w skali od 1 do 5:

Tab. 1. Ogólny sens odpowiedzi kwestionariusza

Punktacja kwestionariusza	Skala do obliczeń	Sens odpowiedzi
0	1	Silne wrażenie występowania przeciwieństwa danej cechy
1	2	Umiarkowane wrażenie występowania przeciwieństwa danej cechy
brak odpowiedzi	3	Trudno powiedzieć, brak opinii
2	4	Umiarkowane wrażenie występowania danej cechy
3	5	Silne wrażenie występowania danej cechy

Opracowanie własne

Jak widać cecha i jej przeciwieństwo jest oceniana w skali dwustopniowej („bardzo” – „trochę”) z możliwością uniknięcia jakiegokolwiek oceny („trudno powiedzieć”). Wszystkie odpowiedzi są brane pod uwagę przy określaniu średniej ważonej.

4. Dyskusja metodyki badań

4.1. Dobór dystansów w eksperymencie

Przy ustalaniu wielkości dystansów wykorzystano wyniki badań Edwarda T. Halla, które dotyczyły stereotypów dystansu⁴. Badania przeprowadzone przez niego na wybranej grupie w USA pokazały, że zwykle w intymnym dystansie (*intimate distance*) – do ok. 45 cm – przebywają osoby, które łączy relacja intymna. Dystans osobisty – indywidualny (*personal distance*), to odległość od ok. 45-50 cm do ok. 120 cm, w której zwykle rozmawiają ze sobą ludzie, których łączy relacja osobista. W nieco dalszym – społecznym dystansie (*social distance*) – od ok. 120 do 360 cm – zazwyczaj prowadzimy oficjalne rozmowy i załatwiamy interesy – jest to dystans swoisty dla relacji społecznych swoistych dla biznesu. Dystans publiczny (*public distance*) – powyżej 360 cm – który dzieli np. mówcę od słuchaczy w wystąpieniach publicznych, wykładach, przemówieniach itp.⁵. Te odległości nazywać się tu będzie stereotypami dystansu. W myśl powyższych ustaleń interakcje typowe dla sytuacji sprzedaży należą do relacji społecznych, a typowy dla nich dystans oscyluje między 120 a 360 cm.

Późniejsze badania pokazały, że stereotypy przestrzenne zależą w pewnym stopniu od kultury⁶. Potwierdziły też trafność powyższych ustaleń Halla dla niektórych obszarów kulturowych o podobnym klimacie i ustroju społecznym, jak ten, który był okolicznością pierwotnych badań Halla⁷.

⁴ E.T. Hall, *Ukryty wymiar*, przeł. T. Hołówka, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1976, s. 167-168, 184-187.

⁵ E.T. Hall, *The Silent Language*, Doubleday, Garden City 1959; E.T. Hall, *The Hidden Dimension*, Doubleday, Garden City 1966.

⁶ Por.: J.K. Burgoon, *Cross-cultural and intercultural applications of expectancy violations theory*, [in:] *Intercultural Communication Theory*, eds. R. Wiseman, Sage, Thousand Oaks 1995; P. Ekman, W. Friesen, *Constants across cultures in face and emotion*, "Journal of Personality and Social Psychology" 1971, No. 17, pp. 124-129; P. Ekman, R. Sorenson, W. Friesen, *Pan-cultural elements in facial displays of emotion*, "Science" 1969, No. 164, pp. 86-88; G. Hofstede, *Kultura i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, przeł. M. Durska, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007; N.M. Sussman, H.M. Rosenfeld, *Influence of culture, language, and sex on conversational distance*, "Journal of Personality and Social Psychology" 1982, No. 42 (1), pp. 66-74; O.M. Watson, *Proxemic Behavior. A Cross-Cultural Study*, Mouton, The Hague 1970.

⁷ Por. I. Altman, A.M. Vinsel, *Personal space. An analysis of E.T. Hall's proxemic framework*, [in:] *Human Behavior and Environment*, Vol. 2, eds. I. Altman, J.F. Wohlwill, Plenum, New York 1977, pp.

Przy ustalaniu dystansów omawianego tu eksperymentach chodziło o ustalenie dwu odległości według dwu kryteriów. Po pierwsze dystans dalszy powinien na tyle różnić się od dystansu bliższego, by pełnić inne funkcje niż dystans bliższy. Po drugie, dystanse powinny być zbliżone do siebie, bo gdyby znacznie się różniły, respondenci sugerowaliby się tą rzucającą w oczy różnicą, co mogłoby zakłócać wynik eksperymentu.

W badaniach przyjęto, że odległość od 45 do 70 cm odbiega od stereotypu dystansu dla badanej sytuacji, a dystans między 120 a 210 cm mieści się w obowiązującym stereotypie. Hipoteza badawcza, o której była mowa w części 1, przyjmuje *implicite*, że te dystanse będą pełnić odmienne funkcje w badanej interakcji. Oczywiście taki a nie inny dobór dystansów jest opcją badawczą i można było dobrać inne dystanse do badań, ale w każdym tego rodzaju wyborze należałoby kierować wskazanymi wyżej dwoma kryteriami.

4.2. Niektóre problemy badawcze związane z metodą (ang.) as if

Metoda wchodzenia w rolę lub identyfikacji z rolą lub wchodzenia w rolę (zwana ang. *Role Playing Games* lub *as if*) polega na tym, że osoby biorące udział w eksperymencie są poproszone o odegranie określonych ról w sposób jak najbardziej autentyczny, tj. wyobrażając sobie, że jest to sytuacja realna. Mimo, że ta metoda należy już do kanonu badań psychologicznych, to wyniki badań uzyskanych przy jej pomocy mogą budzić zasadne wątpliwości, które można wyrazić pytaniem: „Czy osoba wchodząca w fikcyjną rolę społeczną będzie się zachowywała tak, jak osoba, która ją spełnia w rzeczywistej sytuacji życiowej?” Pytanie dotyczy między innymi trzech możliwości, których nie sposób wykluczyć w eksperymencie A:

Po pierwsze, uczestnicy eksperymentów mogą specyficznie przeżywać sytuację, w której mają odegrać fikcyjną rolę. Dla niektórych jest to przyjemne i łatwe, dla innych trudne, krępujące i stresujące. Tego rodzaju emocje mogą fałszować wynik badań.

213; W.J. Ickinger, *A Behavioral Game Methodology for the Study of Proxemic Behavior* (A Dissertation Presented to the Faculty of the Graduate School of Yale University in Candidacy for the Degree of Doctor of Philosophy), 1982, p. 21; M.L. Knapp, *Nonverbal Communication in Human Interaction*, Holt, Rinehart and Winston, New York 1972.

Po drugie, ludzie mogą mieć uprzedzenia lub szczególną sympatię do danej roli odgrywanej w eksperymencie. Ta możliwość wchodzi w grę nie tylko w fikcyjnych sytuacjach – może mieć miejsce także w rzeczywistych sytuacjach przy odgrywaniu ról społecznych, dlatego ten zarzut nie odnosi się tylko do metody *as if*, ale do każdego eksperymentu angażującego respondenta w rolę – fikcyjną, bądź rzeczywistą.

Aby powyższe dwa niebezpieczeństwa wykluczyć, w eksperymencie A zadano respondentom pytanie o silne emocje związane z odgrywaną scenką i wykluczono przypadki, w których respondent przyznaje, że odgrywanie scenek lub ról wywołuje w nim silne emocje.

Po trzecie, wchodzenie w fikcyjną rolę niweluje element ryzyka i realnej korzyści związanych z konsekwencjami negocjacji, które mają miejsce w realnych okolicznościach. Dlatego respondenci mogą inaczej oceniać wizerunek fikcyjnej osoby niż w sytuacjach rzeczywistych, gdy potencjalne korzyści i ryzyko są realne. Ze względu na tę możliwość należałoby powtórzyć eksperyment A w sytuacjach rzeczywistych i sprawdzić, czy fikcyjny charakter zaangażowań wpływa na wizerunkowe funkcje dystansu.

Omawiane tu badania dotyczą estetycznego wpływu dystansu na wizerunek, czyli wpływu, któremu towarzyszy nastawienie bezinteresowne, co jest w pewnym aspekcie zaletą przyjętej metodyki badań, gdyż w sytuacjach realnych zainteresowanie wynikiem negocjacji może zakłócać ocenę wrażenia, które jest przedmiotem badań. W sytuacji, gdy negocjacje są fikcyjne, interesowne zainteresowanie respondenta wynikiem negocjacji można pominąć na poziomie interpretacji wyników badań.

4.3. Pierwsze wrażenie

W związku z tym, że negocjacje są złożonym procesem, trzeba było w badaniach wybrać fazę negocjacji, w której wpływ dystansu na wizerunek negocjatora będzie badany. Wybór padł na pierwsze wrażenie i jego dotyczą omawiane tu badania. Takie ograniczenie eksperymentu jest opcją badawczą, która może budzić wątpliwość co do tego, czy zaobserwowane zależności dotyczą innych niż pierwsze wrażenie faz negocjacji. Gdyby przyjąć, że wyniki badań będą dotyczyć innych faz negocjacji niż pierwsze wrażenie, to byłby błąd. Tego się jednak nie robi. Badania dotyczą tylko pierwszego wrażenia.

Pierwsze wrażenie utrzymuje się przez pewien czas i w zależności od przebiegu negocjacji albo się utrwała albo ulega zmianie. Niektóre czynniki mające wpływ na ten proces zostały omówione w wspomnianej monografii⁸. Jak starałem się tam pokazać, uwzględnienie większej ilości czynników sytuacyjnych pozawala z jakimś prawdopodobieństwem przewidywać dalszą modyfikację funkcji dystansu w trakcie negocjacji. Dlatego badania nad pierwszym wrażeniem niosą jakąś, choć niepełną, wiedzę o wpływie dystansu na wizerunek.

5. Sposób prezentacji wyników

5.1. Siła cechy dla dystansu

Siłą cechy w danym dystansie nazywać będę wynik zbiorczy, który powstaje przez zsumowanie wartości wszystkich odpowiedzi (w skali do obliczeń) dotyczących danej cechy w danym dystansie i podzielenie tej liczby przez ilość respondentów. W przyjętej skali (tabela 1) siła cech wizerunku dla danego dystansu może wahać się od 1 do 5 (wartość minimalna to 1, a wartość maksymalna to 5).

5.2. Zjawisko i współczynnik wzmocnienia lub osłabienia cechy dystansem

Wzmacnianiem cech wizerunku danym dystansem nazywać się będzie przypadki, w których w danym dystansie siła danej cechy jest wyższa niż jej siła w drugim z badanych dystansie. Osłabianiem danej cechy dystansem nazywać się będzie sytuację odwrotną. Jeśli więc w badaniach dana cecha jest wzmacniana dystansem bliższym, to znaczy, że jest w tym samym stopniu osłabiana dystansem dalszym i odwrotnie.

Ze względu na to, że cechom przypisano ich przeciwieństwo, to wzmacnianie danej cechy jest tożsame z osłabieniem jej przeciwieństwa w danym dystansie i odwrotnie – osłabianie danej cechy jest tożsame ze wzmacnianiem jej przeciwieństwa danym dystansem.

⁸ Por. J.F. Jacko, op. cit., s. 112–175.

Gdy cecha jest wzmacniana dystansem, to będzie się mówić o pozytywnym kierunku wzmocnienia cechy. Gdy zaś wzmacniane jest przeciwieństwo cechy, to mówić się będzie o negatywnym kierunku wzmocnienia tej cechy danym dystansem.

Współczynnikiem lub stopniem wzmocnienia danej cechy dla danego dystansu lub krócej – współczynnikiem wzmocnienia nazywać będą różnicę między siłą tej cechy w obu badanych dystansach. Przy określaniu współczynnika wzmocnienia należy wskazać, o jakie dystanse chodzi. Jeśli daną cechę oznaczymy c , jej siłę w wynikach zbiorczych Sc , stopień wzmocnienia danej cechy Wc , dystans dalszy oznaczymy D , a dystans bliższy oznaczymy literą B , to stopień wzmocnienia danej cechy dla dystansu dalszego określa równanie: $WcD = ScD - ScB$. Analogicznie można określić współczynnik wzmocnienia cechy dla dystansu bliższego: $WcB = ScB - ScD$. Wynik dodatni oznacza tu, że dystans wzmacnia daną cechę w danym dystansie, a wynik ujemny oznacza, że dystans ją osłabia. Wzmacnianie danej cechy dystansem bliższym jest tożsame ze jej osłabianiem dystansem dalszym i odwrotnie, według równania: $WcD = -WcB$.

5.3. Inwersja wzmocnienia cechy dystansem

Inwersją kierunku wzmocnienia cechy ze względu na daną okoliczność (lub krócej: inwersją wzmocnienia) nazywane będą przypadki, w których dany dystans wzmacnia daną cechę przy zachodzeniu danej okoliczności i ją osłabia pod nieobecność tej okoliczności. Hipoteza badawcza nie wyklucza takich przypadków – więc nie stwierdzenie inwersji nie obala tej hipotezy. Na przykład ze względu na okoliczność, jaką jest sympatia, pomniejszenie dystansu będzie wzmacniać pozytywne reakcje, gdy ludzie się lubią, a gdy ludzie się nie lubią, pomniejszenie będzie wzmacniać wrażenie niechęci⁹. W omawianych tu badaniach będzie brana tylko jedna okoliczność inwersji związana z tym, że w eksperymencie A wizerunek jest oceniany przez uczestnika a w eksperymencie B – obserwator interakcji negocjacyjnej. Jeśli więc dalej będzie mowa o inwersji wzmocnienia lub o jej braku, to chodzić będzie o inwersję wzmocnienia (lub jej brak) ze względu na tę okoliczność.

⁹ Por. J.F. Jacko, op. cit., s. 70–73.

5.4. Skala wykresów ogólnych (wykresy 1 i 2)

W wykresach ogólnych przyjęto, że 100%, to jest maksymalna możliwa siła danej cechy (miałaby miejsce, gdyby wszyscy respondenci udzielili odpowiedzi 5), a – 100%, to maksymalna możliwa siła przeciwieństwa cechy (miałaby miejsce, gdyby wszyscy udzielili odpowiedzi 1). Zero procent w tabeli byłoby wtedy, gdyby odpowiedzi dały średni wynik 3.

Przy przeliczaniu wyników kwestionariuszy na wielkości wykresów zastosowano następujący algorytm, w którym z jest siłą cechy w skali kwestionariusza (od 1 do 5), a Y jest (procentowo określona) siłą danej cechy w tabeli: $Y = (z - 3) \times 50$. Na przykład, gdy siła cechy w skali kwestionariusza daje wynik 4, to oznacza 50% na tabeli; gdy siła cechy daje wynik 2, to oznacza – 50% itd. Siła w skali kwestionariusza między 1 a 3 (według skali do obliczeń) dają wyniki (procenty) „dodatnie” w tabeli. Odpowiedzi zbiorcze w przedziale od 1 do 3 według skali do obliczeń dają wyniki (procenty) „ujemne” w tabeli. Znak minus sygnalizuje, że w odpowiedziach dominują odpowiedzi wskazujące na odwrotność cechy. Pojawiają się tu „procenty ujemne”, ale nie należy tego rozumieć matematycznie. Ujemna wartość oznacza tu tylko, że dana cecha jest osłabiana dystansem (wzmacniane jest jej przeciwieństwo).

5.5. Skala wykresów dotyczących stopnia (współczynnika) wzmocnienia. Wykresy 3 i 4.

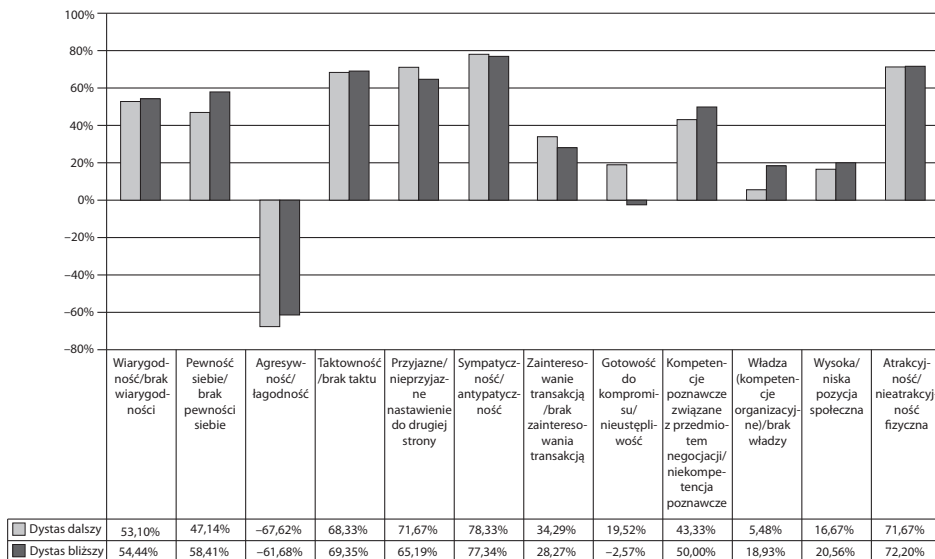
Na wykresach ilustrujących współczynnik wzmocnienia procentowy przelicznik stopnia wzmocnienia powstaje według następującego algorytmu, w którym X to (procentowo określony) współczynnik wzmocnienia danej cechy w dalszym dystansie, r to jest różnica między siłą tej cechy w obu dystansach w skali do obliczeń (od 1 do 5): $X = r/4 \times 100$. Na przykład, jeśli wyniki zbiorcze różnią się od 2 punkty w skali do obliczeń, to współczynnik wzmocnienia różnica bezwzględna wynosi 50%, gdy wyniki różnią się o 1 punkt, to różnica w procentach wyniesie 25% itd., jeśli różnią się o 3 punkty to współczynnik wzmocnienia wyniesie 75%. Wynik 100% oznacza maksymalną możliwą różnicę wyników zbiorczych, która miałaby miejsce, gdyby siła danej cechy w dystansie dalszym miała wartość 5, a w dystansie bliższym – wartość 1. Zero oznacza, że w obu dystansach cecha ma tę samą siłę.

5.6. Poziom istotności

Przyjmuję, że istotny jest współczynnik wzmocnienia wyższy niż 10 w skali wykresów ogólnych (1 i 2), oraz 5 w skali wykresów dotyczących współczynnika wzmocnienia (wykres 3 i 4). Wyniki poniżej tego progu uznaje się za nieistotne, z wyjątkiem przypadków, gdy ich uwzględnienie rzuca jakieś światło na hipotezy badawcze.

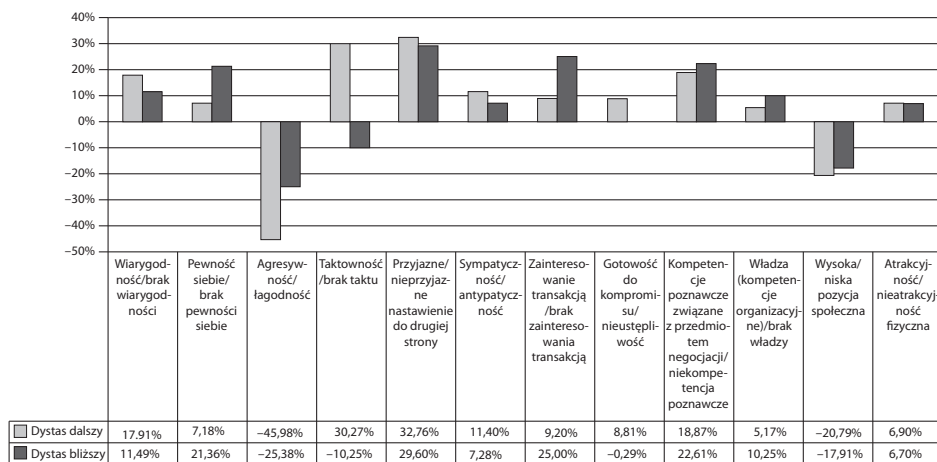
6. Wyniki badań¹⁰

Wyniki badań są zestawione na poniższych wykresach:



Wykres 1. Eksperyment A. Siła cechy wizerunku ze względu na dystans. Opracowanie własne

¹⁰ Dziękuję panu Arkadiuszowi Guzankowi za pomoc w badaniach, obliczeniach i tworzeniu tabel niniejszej prezentacji.



Wykres 2. Eksperyment B. Siła cech wizerunku ze względu na dystans. Opracowanie własne

Hipotezę badawczą uzna się za potwierdzoną, gdy przynajmniej w jednym przypadku współczynnik wzmocnienia danej cechy okaże się istotny lub, gdy kierunek jej wzmocnienia w obu eksperymentach będzie zgodny. Hipotezę uzna się za obaloną, gdy nie zostanie ona potwierdzona w powyższym sensie. Hipotezę badawczą uzna się za udowodnioną, w przypadku, w którym oba eksperymenty w stopniu istotnym potwierdzą wzmocnienie jakiejś cechy tym samym dystansem.

6.1. Hipoteza badawcza

W istotnym stopniu w obu eksperymentach **dystans bliższy** wzmacnia wrażenie **pewności siebie**. Dlatego ten związek uważa się za udowodniony, co można uznać za odkrycie naukowe, gdyż dotychczasowe badania empiryczne nie stwierdziły tej zależności, choć potwierdzają ją w innych kontekstach¹¹.

¹¹ Por.: I. Altman, A.M. Vinsel, op. cit., s. 223; V.F. Birkenbihl, *Sygnaly ciała*, przeł. K. Ciołkosz, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 1998, s. 156; J.F. Jacko, op. cit., s. 71, 82, 85, 87–89, 91, 106, 114, 143, 167, 199; H. Ruckle, *Mowa ciała dla menedżerów*, przeł. T. Soróbka, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2001, s. 328.

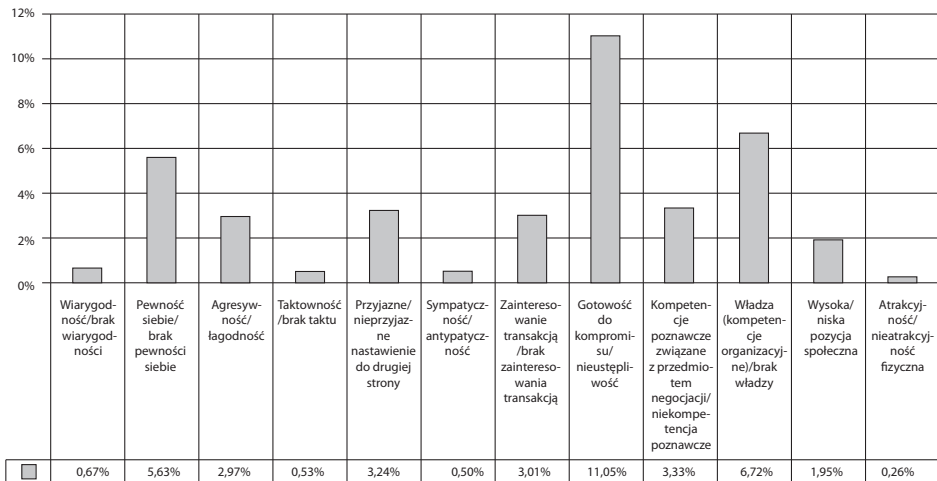
Hipotezę badawczą potwierdza też zgodność kierunku wzmocnienia w obu eksperymentach, jeśli chodzi o wrażenie **pewności siebie, agresywności, nieprzyjaznego nastawienia, antypatyczności, nieustępliwości, kompetencji poznawczych, władzy i wysokiej pozycji społecznej**. Są one wzmacniane dystansem bliższym (i – tym samym – osłabiane dystansem dalszym).

Mimo, że poniżej przyjętego progu istotności znajdują się wyniki eksperymentu A dotyczące wzmocnienia dystansem **agresywności, taktowności, zainteresowania transakcją**, ale nie dochodzi w tych przypadkach do inwersji wzmocnienia, a w Eksperymentcie B te cechy są wzmacniana dystansem w stopniu istotnym. Podobnie, mimo że poniżej przyjętego progu istotności znajdują się wyniki eksperymentu B dotyczące wzmocnienia dystansem wrażenia **gotowości do kompromisu i władzy**, ale też w tych przypadkach nie dochodzi do inwersji wzmocnienia, a w eksperymentcie A te cechy są wzmacniana dystansem w stopniu istotnym. Stopień wzmocnienia wrażenia **przyjaznego nastawienia, sympatyczności, kompetencji poznawczej i pozycji społecznej** w obu eksperymentach jest poniżej progu istotności, ale w obu eksperymentach nie dochodzi do inwersji wzmocnienia tych cech. Co prawda dochodzi do inwersji wzmocnienia między eksperymentami, jeśli chodzi o **wiarygodność, agresywność i zainteresowanie transakcją**, ale to nie obala hipotezy badawczej, o czym była mowa w części 5.3.

Nie stwierdzono, by dystans wpływał na **ocenę atrakcyjności fizycznej i wiarygodności**, gdyż w obu eksperymentach wzmocnienie tych cech dystansem jest dużo poniżej progu istotności, poza tym w przypadku wiarygodności dochodzi do inwersji wzmocnienia. Dlatego w odniesieniu do tych cech hipoteza badawcza nie została potwierdzona.

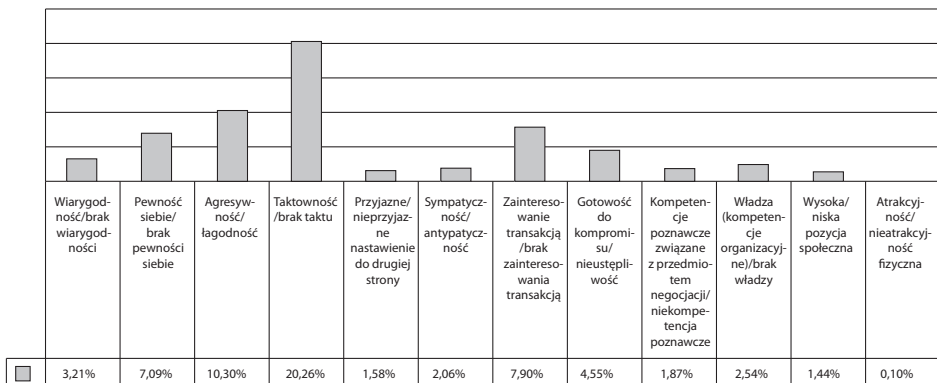
6.2. Współczynnik wzmocnienia cech dystansem w eksperymentcie A

W eksperymentcie A powyższej progu istotności znalazła się cecha **gotowości do kompromisu, władzy i pewności siebie**. Dystansem bliższym jest w tym eksperymentcie wzmacniane wrażenie **władzy, nieustępliwości oraz pewności siebie**, a tym samym dystansem dalszym jest wzmacniane wrażenie **odwrotność** tych cech.



Wykres 3. Eksperyment A. Wzmocnienie elementów wizerunku dystansem dalszym (różnica siły cech wizerunku w dystansie bliższym i dalszym). Opracowanie własne.

6.3. Współczynnik wzmocnienia cech dystansem w eksperymencie B



Wykres 4. Eksperyment B. Wzmocnienie elementów wizerunku dystansem dalszym (różnica siły cech wizerunku w dystansie bliższym i dalszym). Opracowanie własne.

W eksperymencie B powyżej progu istotności znalazło się wzmocnienie dystansem wrażenia taktowności, agresywności, zainteresowania transakcją i pew-

ności siebie. W tym przypadku dystans bliższy wzmacnia wrażenie **braku taktu, agresji, zainteresowania transakcją oraz pewności siebie**. Tym samym dystans dalszy wzmacnia wrażenie przeciwieństwa tych cech.

7. Konkluzje

7.1. Niektóre perspektywy teoretyczne

Metodyka przedstawionych tu badań jest oparta na przyjętych *implicite* rozstrzygnięciach teoretycznych, które wymagają dokładniejszej analizy i dyskusji, dlatego otwierają dalszą perspektywę badań teoretycznych wyznaczoną między innymi następującymi pytaniami:

- a. *Czy uwzględniono wszystkie czynniki mające wpływ na wynik eksperymentu?* Pytanie dotyczy wyjściowego modelu sytuacji przyjętego w badaniach. Sposób tworzenia tego modelu został omówiony w cytowanej już monografii¹².
- b. *Czy lista cech wizerunku negocjatora określająca zmienną zależną jest wyczerpująca, czy wskazane cechy wizerunku nie dublują się lub nie zawierają się w sobie?* Na przykład władza zdaje się zawierać w cesze pozycji społecznej, a cecha wiarygodności może zawierać się w cesze kompetencji poznawczych. Odpowiedź na to pytanie wymaga dodatkowego fenomenologiczno-antropologicznego studium, które wyznacza dalszą perspektywę teoretyczną wykraczającą poza program omawianych tu badań.
- c. *Czy dwa wzorcowe dystanse eksperymentów są reprezentatywne dla negocjacji, jako takich?* Dobór dystansów w eksperymencie jest częściowo arbitralny, ale ma on uzasadnienie w warunkach eksperymentu, które wskazano w części w części 4.1.
- d. *Czy ilościowa metoda określania wrażenia cech wizerunku nie prowadzi do mylącego uproszczenia?* Pytanie jest zasadne, bo wrażenie cech wizerunku ma charakter jakościowy i „przełożenie” go na wartości ilościowe wymaga

¹² J.F. Jacko, op. cit, s. 79–175.

dotodkowego fenomenologiczno-antropologicznego studium określających warunki trafności i poprawności takiego „przekładu”.

W badaniach zaobserwowano tendencje, które wymagają wyjaśnienia, które wykraczałoby poza cel wyznaczony niniejszej pracy:

- e. *Dlaczego w eksperymencie A siła cech takich jak wiarygodność, pewność siebie, łagodność, taktowność, przyjazność, sympatyczność, zainteresowanie transakcją, kompetencje poznawcze, wysoka pozycja społeczna, władza i atrakcyjność fizyczna jest dla obu dystansów wyższa niż w eksperymencie B?*
- f. *Czym tłumaczyć istotną różnicę wzmocnienia między eksperymentami w przypadku wrażenia agresywności i gotowości do kompromisu?*
- g. *Czym tłumaczyć istotną inwersję wzmocnienia taktowności i zainteresowania transakcją w obu eksperymentach?*

Na pytania e – g światło rzucają teorie dotyczące mechanizmu interpretacyjnego, który sprawia, że ludzie są mniej wyczuleni na inwazję, której są ofiarami, niż na inwazję, którą tylko obserwują¹³. Do wyjaśnienia tego zjawiska prowadzi też koncepcja substytutów dystansu, w myśl której, inwazja może wywoływać spontaniczne i niekontrolowane reakcje symboliczne, które łągdują jej skutki¹⁴.

¹³ L. Chidambaram, B. Jones, *Impact of communication medium and computer support on group perceptions and performance. A comparison of face-to-face and dispersed meetings*, “MIS Quarterly” 1993, No. 17, pp. 465–491; T. Gandell, A. Sutton, *Comparison of AAC Interaction Patterns in Face-to-Face and Telecommunications Conversations*, “Augmentative and Alternative Communication” 1998, No. 14, pp. 3–10; R.R. Gesteland, *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, przeł. H. Malarecka-Simbierowicz, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000; B. Harrison, H. Ishii, M.H. Chignell, *An empirical study on orientation of shared workspaces and interpersonal spaces in video-mediated collaboration*, 2010, [online:] <http://www.dgp.utoronto.ca/OTP/papers/video.mediated.collaboration/ishii.html>; J.F. Jacko, op. cit., s. 167–169; L.M. Jessup, D.A. Tansik, *Decision making in an automated environment. The effects of anonymity and proximity with a group decision support system*, “Decision Sciences” 1991, No. 22, pp. 266–279; J. Lim, *An experimental investigation of the impact of NSS and proximity on negotiation outcomes*, “Behaviour & Information Technology” 2000, No. 19 (5), pp. 329–338; J. Meyrowitz, *Television and interpersonal behavior. Codes of perception and response*, [in:] *Inter/media. Interpersonal Communication in a Media World*, eds. G. Gumpert, R.S. Cathcart, Oxford University Press, New York 1986; J.S. Valacich, J.F. George, J.F. Nunamaker, D.R. Vogel, *Physical proximity effects on computer-mediated group idea generation*, “Small Group Research” 1994, No. 25, pp. 83–104.

¹⁴ Por. J.F. Jacko, op. cit., s. 165–167.

7.2. Niektóre perspektywy badawcze

Omówione w niniejszej pracy badania otwierają dalszą perspektywę badawczą, związaną głównie z pominiętymi w badaniach czynnikami lub zależnościami między nimi. Można ją określić następującymi pytaniami:

h. *Czy zasadnym jest pominięcie w interpretacji wyników badań czynników sytuacyjnych, takich jak wzrost, płeć, wiek?* Pytanie jest zasadne w świetle wcześniejszych odkryć, które pokazały, że wzrost¹⁵, płeć¹⁶ i różnica wieku stron¹⁷ mogą wpływać na funkcje dystansu. Na poziomie interpretacji badań będzie można uwzględnić te czynniki, gdyż w pytaniach kontrolnych kwestionariusza wzięto pod uwagę powyższą charakterystykę stron i respondenta. Uwzględnianie tych cech nie było jednak potrzebne dla sprawdzenia badawczej hipotezy, które jest celem omawianych tu badań.

- i. *Czy wyniki badań w zaaranżowanych sztucznie interakcjach mogą dotyczyć interakcji w rzeczywistych sytuacjach biznesu?* Odpowiedź na to pytanie musi pozostać kontrowersyjna, bo nie ma badań, które pokazałyby różnicę między rzeczywistymi i fikcyjnymi sytuacjami pod względem funkcji, jakie pełni w nich dystans. Pytanie wskazuje na potrzebę badań empirycznych, które mogłyby stanowić odpowiedź na wskazane tu pytanie. Problem został poddany dyskusji w części 4.2.
- j. *Czy badanie pierwszego wrażenia niesie wiedzę o wpływie dystansu na przebieg i wynik negocjacji w ich pozostałych fazach?* Ten problem omawiano w części 4.3. Pytanie ujawnia potrzebę powtórzenia badań z uwzględnieniem pozostałych faz negocjacji.
- k. *Czy nie należy kontrolować dystansu w trakcie eksperymentu A, bo ustalenie go przez negocjatora A może być mało precyzyjne?* Wskazane pytaniem ryzyko występuje, choć jest minimalizowane treningiem negocjatorów poprzedzającym negocjacje, co wyjaśniano w części 3.3. Eksperyment A można ulepszyć wprowadzając dodatkową kontrolę dystansu interakcyj-

¹⁵ Por. M.E. Caplan, M. Goldman, *Personal space violations as a function of height*, "Journal of Social Philosophy" 1981, No. 114, pp. 167–71.

¹⁶ Por. A.H. Eagly, *Sex Differences in Social Behavior. A Social Role Interpretation*, Erbaum, Hillsdale 1987; S. Heska, Y. Nelson, *Interpersonal speaking distance a Function of age, sex, and relationship*, "Sociometry" 1972, No. 35 (4), pp. 491–498; J. Huges, M. Goldman, *Eye contact facial expression, sex and the violation of personal space*, "Perceptual and Motor Skills" 1978, No. 46, pp. 579–584.

¹⁷ M.E. Caplan, M. Goldman, op. cit.

nego (na przykład przez nagranie wideo lub rolę „kompetentnych sędziów”, którzy kontrolowaliby przebieg eksperymentów).

- l. *Dlaczego w eksperymencie A nie poddano kontroli zachowań pozawerbalnych, skoro mogą one pełnić rolę substytutów dystansu i przez to mieć wpływ na funkcje dystansu?* Do pewnego stopnia wykluczono wpływ substytutów dystansu na wynik negocjacji przez szkolenie respondentów w eksperymencie A (co wyjaśniałem w części 3.3), ale to nie wyklucza wskazanej pytaniem możliwości. Na przykład nagrywanie interakcji w tym eksperymencie i studium takich przypadków mogłoby służyć kontroli zachowań pozawerbalnych. W proces interpretacji nagrań można włączyć zespół „sędziów kompetentnych”.
- m. *Czy nie należałoby wyeliminować w eksperymencie A możliwości uzyskania przez ocenianą osobę wiedzy o wyniku wypełnianej właśnie przez respondenta ankiety?* Taka modyfikacja eksperymentu A jest możliwa na przykład przez kontrolę eksperymentu, która uniemożliwiłaby ocenianej osobie zdobycie informacji o zawartości kwestionariusza, o czym respondent mógłby wiedzieć.
- n. *Czy populacja pozwala na uogólnienia dotyczące negocjacji w sytuacji sprzedaży, skoro w eksperymencie A biorą udział studenci, którzy mogą nie mieć jeszcze żadnego doświadczenia negocjacji w sytuacji, której dotyczą negocjacje, a w eksperymencie B nie kontroluje się w żaden sposób doświadczenia zawodowego respondentów?* Wcześniejsze doświadczenie zawodowe respondentów może wpływać na wynik eksperymentu¹⁸. Dlatego pytanie wyznacza dalsze perspektywy badawcze. Omówione tu eksperymenty można powtórzyć w różnych grupach zawodowych, na przykład w grupie potencjalnych kupców nieruchomości, w grupie negocjatorów zajmujących się sprzedażą nieruchomości itp., lub kontrolując to doświadczenie pytaniami kontrolnymi.
- o. *Czy temat i przedmiot negocjacji w omawianych tu eksperymentach jest reprezentatywny dla sytuacji sprzedaży? Czy nie należy przeprowadzić omówionych tu eksperymentów, w których sprzedaż dotyczyłaby innych niż określony w eksperymencie tematów w ramach sprzedaży?* Niewątpliwie,

¹⁸ Por. J.K. Burgoon, B.A. Le Poire, R. Rosenthal, *Effects of preinteraction expectancies and target communication on perceiver reciprocity and Compensation in dyadic interaction*, “Journal of Experimental Social Psychology” 1995, No. 31, pp. 287–321.

takie badania spełniłyby wskazaną w pytaniu funkcję. Wnioski z zaprezentowanych tu badań należy ograniczyć do negocjacji mających wskazany temat i przedmiot.

- p. *Czy przyjęta sytuacja sprzedaży jest reprezentatywna dla negocjacji w biznesie? Czy nie należy przeprowadzić eksperymentu A i B w negocjacjach, w które mają inne tematy typowe dla biznesu lub zarządzania?* Należałoby sprawdzić w dalszych badaniach to, czy i na ile temat negocjacji wpływa na wizerunkowe funkcje dystansu. Gdyby okazało się, że wizerunkowe funkcje dystansu różnią się w zależności od tematu negocjacji, to badania należałoby powtórzyć dla negocjacji, które mają inne tematy niż ten, którego dotyczy negocjacje będące przedmiotem badań omawianych w niniejszej pracy.
- q. *Czy nie należy powtórzyć badań w różnych kulturach organizacyjnych i porównać wyników tak uzyskanych badań?* Pytanie jest zasadne, gdyż badania zgodnie potwierdzają zależność stereotypów zachowania przestrzennego i jego funkcji od kultury¹⁹. Pytanie wyznacza nowe perspektywy badań kulturowych i międzykulturowych w aspekcie wizerunkowych funkcji dystansu. Badania takie mogą korzystać z metodologii i metodyki omówionych tu badań. W omówionych tu badaniach przyjęto, że populacja jest jednorodna pod względem tożsamości kulturowej. Por. 3.1.
- r. *Czy wpływ na dystansu na wizerunek negocjatora ma charakter ciągły czy skokowy?* Nie jest wykluczone, że zmiana funkcji dystansu nie ma charakteru ciągłego i powyżej jakiejś jego wielkości dochodzi do nagłego skoku siły danej cechy lub do inwersji jej wzmocnienia. Należy to sprawdzić przeprowadzając badania w przedziałach dystansu, których nie uwzględniono w eksperymentach. Gdyby to przypuszczenie się potwierdziło, badania powinny określić wielkości dystansu, przy których dochodzi do skoku siły danej cechy lub do inwersji wzmocnienia.
- s. *Czy nie należy wziąć pod uwagę w badaniach dystansu oczekiwanego przez osobę wypełniającą kwestionariusz?* Wcześniejsze badania i teorie potwierdzają wpływ oczekiwań przestrzennych na funkcje dystansu²⁰. Dłat-

¹⁹ Por. J.K. Burgoon, op. cit.; P. Ekman, W. Friesen, op. cit.; P. Ekman, R. Sorenson, W. Friesen, op. cit.; G. Hofstede, op. cit.; N.M. Sussman, H.M. Rosenfeld, op. cit.; O.M. Watson, op. cit.

²⁰ Por. J.K. Burgoon, B.A. Le Poire, *Effects of communication expectancies, actual communication, and expectancy disconfirmation on evaluations of communicators and their communication behavior*, "Human Communication Research" 1993, No. 20 (1), pp. 67–96; M.L. Houser, *Are we violating their expectations? Instructor communication expectations of traditional and non-traditional students*, "Com-

ego jest duże prawdopodobieństwo, że uwzględnienie oczekiwanych przestrzennych przy interpretacji badań mogłoby dać interesujące wyniki. To jednak wykraczałoby poza cel wyznaczony omawianym tu badaniem.

7.3. Niektóre perspektywy aplikacyjne

Nie należy rozumieć zaprezentowanych tu wyników badań w sposób naiwny, tak jakby określały one funkcje dystansu dla wszystkich możliwych sytuacjach. Udało się tu być może określić ogólne tendencje. Te jednak w konkretnych sytuacjach mogą mieć i z pewnością mają wyjątki²¹.

Rezultaty omówionych tu badań mogą być przełożone na taktyki działania, na przykład na reguły radzenia sobie w sytuacjach konfliktowych w przedsiębiorstwie, do zwiększenia efektywności pracy pracowników w firmie, do negocjacji między pracownikiem a pracodawcą, w negocjacjach typu kupno – sprzedaż itp. Wiedza o funkcjach zachowań przestrzennych może być wykorzystywana w tworzeniu taktyk osiągnięcia celów, na przykład w zarządzaniu firmą, unikaniu i rozwiązywaniu konfliktów w pracy, w rozmowach handlowych, płacowych itp.²². Przy realizacji tego rodzaju celów aplikacyjnych badania należałoby powtórzyć dostosowując ich metodologię i metodykę do sytuacji dziania, której dotyczą opracowywane taktyki. Cele aplikacyjne wymagają dodatkowych badań, scenariuszy eksperymentalnych uwzględniających konkretne konteksty działania, w których taktyki mają być stosowane. Badania tworzone z myślą o taktykach działania muszą być oparte na studium konkretnej kultury organizacyjnej i innych okoliczności, które mogą przesądzić o skuteczności działania. Bez ich uwzględnienia taktyki są narażone na ryzyko szablonowości²³.

munication Quarterly” 2005, No. 53, pp. 213–228; J.F. Jacko, op. cit., s. 129–130, 152–154; M.L. Patterson, *Compensation in nonverbal immediacy behaviors. A review*, “Sociometry” 1973, No. 36 (2), pp. 237–252; M.L. Patterson, E.R. Mahoney, *Compensatory reactions to spatial intrusions. An examination of contradictory findings*, “Sociometry” 1975, No. 38 (3), pp. 420–427; M.L. Patterson, S. Mullens, J. Romano, *Compensatory reactions to spatial intrusion*, “Sociometry” 1971, No. 34 (1), pp. 114–121.

²¹ Por. J.F. Jacko, op. cit., s. 138–177.

²² Por. A. Crosby, *Spatial strategies in the policing protest*, “Cultural Shifts” 2010, October, [online:] <http://culturalshifts.com/archives/301>; R.B. Felson, *An Interactionist Approach to Aggression*, [in:] *Impression Management Theory and Social Psychological Research*, eds. J.T. Tedeschi, Academic Press, New York 1981; J.F. Jacko, op. cit.

²³ Por. J.F. Jacko, op. cit., s. 32–33.