

Kompetencje społeczne a osobowość

Kompetencje społeczne są zespołem złożonych umiejętności nabywanych w toku interakcji z innymi ludźmi i warunkujących skuteczność radzenia sobie w różnego rodzaju sytuacjach społecznych (por. np. Jakubowska, 1996; Matczak, 2001; Williamson i Dorman, 2002). Umiejętności te mają charakter behawioralny (Frost, 2003), jednak u podstaw ich uczenia się, rozwijania i wykorzystywania leży osobowość – to przede wszystkim ona decyduje o tym, w jakie sytuacje dana osoba się angażuje, w jaki sposób je spostrzega, jak się w nich zachowuje, oraz o tym, czy i w jakim kierunku je przekształca.

Zdaniem Dana P. McAdamsa (1994, 1995) w **problematyce osobowości można wyodrębnić trzy obszary** badań, będące zarazem trzema poziomami funkcjonowania osobowości. Pierwszy z nich (*havings*) jest poziomem względnie trwałych dyspozycji, czyli cech; drugi (*doings*) ma charakter motywacyjny – jest poziomem dążeń osobistych, zarówno doraźnych, jak i takich, które są względnie stabilne mimo upływu czasu. Poziom trzeci (*beings*) obejmuje zjawiska osobowego poczucia indywidualności, stabilności i ciągłości w czasie. Jest poziomem Ja i tożsamości, określającym to, czym / kim dana osoba jest. Poziom trzeci nabudowuje się na dwóch pierwszych i spełnia wobec ich funkcję integracyjną (McAdams, 1994, 1995; McAdams, Diamond, de St. Aubin, Mansfield, 1997).

poziom III: *beings*
to, czym/kim jestem
– jest związane z Ja i tożsamością

poziom II: *doings*
to, co robię – zależy od dążeń i motywów

poziom I: *havings*
to, co posiadam – cechy

Schemat 1. Trzy poziomy funkcjonowania i analizy osobowości według McAdamsa (na podstawie: McAdams, 1994, 1995).

McAdams (1995) zauważa, że badacze osobowości zajmują się współcześnie zwykle tylko jednym z jej trzech poziomów. Większość badań koncentruje się na poziomie pierwszym, zaś gros pochodzących nich danych dotyczy cech opisywanych w ramach Pięciodziesięcynnikowego Modelu Osobowości, czyli wchodzących w skład tak zwanej Wielkiej Piątki: ekstrawersji, neurotyzmu, otwartości na nowe doświadczenia, sumienności i ugodowości.

Poziom ekstrawersji jest uzależniony od poziomu towarzyskości, asertywności, aktywności, poszukiwania pobudzenia, serdeczności i pozytywnej emocjonalności. Wysoki

poziom ekstrawersji współwystępuje z podejmowaniem licznych i zróżnicowanych interakcji społecznych, umożliwiających nabywanie i doskonalenie różnorodnych umiejętności Społecznych. Korelacja kompetencji społecznych i ekstrawersji jest silna i pozytywna (Lopes, Salovey i Straus, 2003; Murray, Judd, Jackson, Fraser, Komiti, Hodgins, Pattison, Humphreys i Robins, 2005).

Korelacja kompetencji społecznych i neurotyzmu jest tyleż silna, co ujemna (Lopes, Salovey i Straus, 2003; Murray, Judd, Jackson, Fraser, Komiti, Hodgins, Pattison, Humphreys i Robins, 2005). Wysokie natężenie neurotyzmu, przejawiającego się lękiem, wrogością, depresją, impulsywnością, koncentracją na własnej osobie i nieśmiałością, jest związane z unikaniem nawiązywania i utrzymywania zróżnicowanych kontaktów interpersonalnych. Pozwala to sądzić, że nasilony neurotyzm jest czynnikiem w istotny sposób hamującym nabywanie i rozwijanie społecznych umiejętności¹.

Pozostałe cechy wchodzące w skład Wielkiej Piątki korelują z kompetencjami społecznymi pozytywnie, lecz słabiej niż ekstrawersja i neurotyzm. Otwartość na nowe doświadczenia jest związana z poziomem umiejętności społecznych (Flynn, 2005; Murray, Judd, Jackson, Fraser, Komiti, Hodgins, Pattison, Humphreys i Robins, 2005) prawdopodobnie dlatego, że na cechę tę składają się między innymi inicjatywa w działaniu i uczuciowość. Wysokie natężenie dążenia do osiągnięć, rozważa, zorganizowania i obowiązkowości – czyli czynników składających się na sumienność – może przyczyniać się do rzeczywistego nabywania i wykorzystywania wiedzy przekazywanej uczestnikom treningów umiejętności społecznych (na temat korelacji kompetencji społecznych i sumienności por. np.: Morgeson, Reider i Champion, 2005). Ostatnia cecha postulowana w ramach Pięcioletniego Modelu Osobowości, czyli ugodowość, jest związana z empatią, definiowaną jako zdolność uczuciowego utożsamiania się z inną osobą (Sneed, 2002) oraz wrażliwością interpersonalną (Furnham, Crump i Whelan, 1997), przejawiającą się zdolnością trafnego oceniania cudzych stanów psychicznych, cech i umiejętności (Carney i Harrigan, 2003). Empatia i wrażliwość interpersonalna stanowią podłoże kompetencji społecznych (Matczak, 2001; Furnham, Crump i Whelan, 1997), co może wyjaśniać współwystępowanie wysokiego poziomu tych kompetencji z wysokim natężeniem ugodowości (por. także: Loveland, Gibson, Lounsbury i Huffstetler, 2005).

Prezentując relacje zachodzące między kompetencjami społecznymi a osobowością na drugim poziomie jej funkcjonowania i analizy, podkreślić trzeba znaczenie motywów osiągnięć i afiliacji. Wysokie natężenie pierwszego z nich skłania człowieka do jak najlepszego realizowania zadań, których wyniki mogą być porównywane z wynikami osiąganymi przez innych ludzi (McClelland, Atkinson, Clark i Lowell, 1953). Jeżeli sukces zawodowy osoby charakteryzującej się wysoką motywacją osiągnięć jest uzależniony od jej kompetencji społecznych – a w przypadku menedżerów tak właśnie jest – będzie ona, bardziej lub mniej świadomie, dążyła do doskonalenia swoich umiejętności społecznych, uczestnicząc w odpowiednich treningach, ćwicząc podejmowanie specyficznych zachowań w sytuacjach realnych, wreszcie obserwując efektywne interakcje społeczne przebiegające w jej otoczeniu².

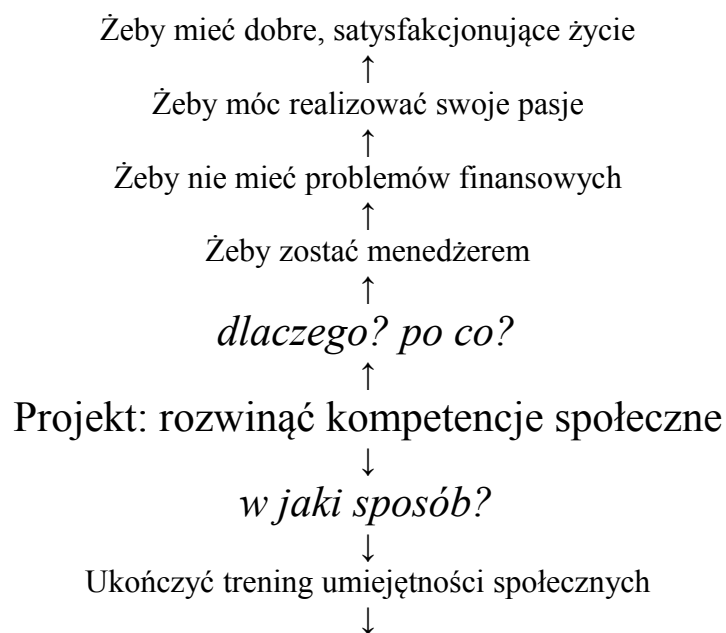
Motyw afiliacji skłania człowieka do nawiązywania i utrzymywania bliskich relacji z innymi ludźmi. Osoby o jego wysokim natężeniu są dobrymi słuchaczami i obserwatorami, wrażliwymi na uczucia i potrzeby innych ludzi, co wyraża się między innymi umiejętnością trafnego rozpoznawania wyrazów mimicznych (Argyle, 2001; McClelland, 1987).

¹ Badania dotyczące zależności łączących natężenie poszczególnych cech z kompetencjami społecznymi mają charakter statystyczny i nie informują o związkach przyczynowo-skutkowych, jednak pozwalają o takich związkach wnioskować.

² Z ekonomicznego punktu widzenia niezwykle interesujące są wyniki badań sugerujące, że natężenie motywu osiągnięć w danym społeczeństwie pozytywnie koreluje z poziomem rozwoju i tempem wzrostu gospodarczego tego społeczeństwa (Boski, 1976; McClelland, 1961).

Charakterystyka tych osób pozwala sądzić, że cechuje je rozwinięta wrażliwość interpersonalna, będąca czynnikiem warunkującym możliwości radzenia sobie w wielu sytuacjach społecznych. Ponadto ludzie o wysokim natężeniu motywu afiliacji, często podejmując interakcje społeczne, mają liczne okazje uczenia się i ćwiczenia społecznych umiejętności.

Oprócz motywów osiągnięć i afiliacji, będących względnie trwałymi charakterystykami osobowości³, na drugim poziomie funkcjonowania osobowości ważną rolę odgrywają dążenia ukierunkowane na osiągnięcie konkretnych celów. Brian Little (1989) nazywa tego typu dążenia projektami osobistymi i podkreśla ich kontekstualny charakter. Zdaniem tego autora, umiejętność właściwego formułowania i realizowania projektów osobistych, wymagająca uwzględniania własnych uwarunkowań psychicznych oraz możliwości i ograniczeń środowiskowych, ma krytyczne znaczenie dla efektywności działań. Przykładowo, realizacja projektu pod hasłem: „zostać dobrze opłacanym menedżerem” może wymagać nie tylko ukończenia studiów i kursów poszerzających wiedzę merytoryczną oraz odbycia praktyk zawodowych, lecz także zwiększenia kompetencji społecznych. Nie uwzględnienie w projekcie któregośkolwiek z tych zadań szczegółowych – zdobycia solidnej wiedzy merytorycznej i praktycznej oraz rozwinięcia umiejętności społecznych – znacząco zmniejsza szansę jego realizacji. Szansę tę zmniejsza także brak ważnego uzasadnienia realizacji projektu oraz przełożenia poszczególnych zadań na konkretne zachowania. Znalezieniu takiego uzasadnienia oraz określeniu zachowań koniecznych do realizacji projektu służy tak zwana **procedura drabinowa**, polegająca na zadawaniu w odniesieniu do projektu pytań: „dlaczego?” i „po co?” oraz „w jaki sposób?”. Jeżeli projektem byłoby „rozwinięcie kompetencji społecznych”, to wyniki zastosowania procedury drabinowej mogłyby wyglądać następująco:



- zorientować się jakie umiejętności społeczne są przydatne w pracy menedżera
 - pójść do czytelni
 - porozmawiać z wykładowcami i znajomymi
 - pójść na czwartkowy dyżur Profesora
 - umówić się na kawę z Agatą i Jackiem

³ Twierdzenie to dotyczy osobowości ludzi żyjących w kulturach indywidualistycznych; w kulturach kolektywistycznych motywy te są w dużej mierze warunkowane sytuacyjnie (Markus i Kitayama, 1993).

- zorientować się jaki trening będzie dla mnie odpowiedni
 - pójść kilkakrotnie do czytelnicy
 - skontaktować się z psychologiem-trenerem
 - poprosić Janka o numer telefonu trenera umiejętności społecznych
- zarobić pieniądze na kurs wykonując tłumaczenia
 - zapewnić sobie dostęp do domowego komputera
 - porozmawiać z rodzicami i siostrą
 - zrezygnować z niektórych rozrywek

Schemat 2. Przykładowy rezultat zastosowania procedury drabinowej do projektu „rozwinąć kompetencje społeczne”.

Projekty osobiste mają zróżnicowany stopień ogólności; niektóre z nich są bardzo ogólne, niemalże abstrakcyjne (np.: „być wolnym”), inne są konkretne (np.: „oddać Jankowi płytę”). Nazwa najważniejszego dla danej osoby w danym momencie projektu może na przykład brzmieć: „ukończyć negocjacje z dostawcą Iks, na jak najlepszych warunkach”. Zgodnie z koncepcją Little’a, możliwość realizacji tego projektu jest ściśle uzależniona od umiejętności przełożenia go na konkretne zachowania wykorzystujące kompetencje społeczne, podejmowane w trakcie kontaktów z Ikssem.

Na trzecim poziomie funkcjonowania osobowości szczególne znaczenie mają samoocena, lokalizacja kontroli i poziom integracji osobowości. Podejmowaniu zachowań społecznych oraz wyzwań, do których można zaliczyć rozwijanie własnych kompetencji społecznych, sprzyja wysoka samoocena (Harb, Heimberg i Fresco, 2002; Pervin, 2002). Niska samoocena zazwyczaj powstrzymuje ludzi przed wchodzeniem w liczne i różnorodne interakcje społeczne, wydaje się jednak, że związana z nią niepewność społeczna może być podstawą rozwijania wrażliwości interpersonalnej, która następnie – po ewentualnym podwyższeniu samooceny na skutek nowych doświadczeń, zmiany sytuacji życiowej, pracy nad sobą czy terapii – może stać się podstawą rozwijania kompetencji społecznych.

Lokalizacja kontroli jest związana z poczuciem, że rozgrywające się wokół zdarzenia są uzależnione albo od własnych działań lub charakterystyk – w takim przypadku człowiek posiada poczucie kontroli wewnętrznej – albo od czynników zewnętrznych, takich jak szczęśliwy traf czy niefortunny zbieg okoliczności – w takim przypadku człowiek posiada poczucie kontroli zewnętrznej (Rotter, 1996; Szmigielska, 1995). Wydawać się może, że nabywaniu i rozwijaniu kompetencji społecznych bardziej sprzyja poczucie kontroli wewnętrznej niż zewnętrznej. Rzeczywiście tak jest, jednak najbardziej korzystne z punktu widzenia możliwości uczenia się nowych zachowań i doskonalenia posiadanych umiejętności jest zlokalizowanie kontroli w okolicach środka kontinuum przebiegającego od poczucia kontroli wewnętrznej do zewnętrznej (Anderson, Hattie i Hamilton, 2005; Mischel, Zeiss i Zeiss, 1974).

Poziom integracji osobowości jest związany ze stopniem samoświadomości oraz dojrzałością tożsamości lub brakiem owej dojrzałości. Według Kazimierza Dąbrowskiego (1979, 1980) osobowość człowieka może być zintegrowana na poziomie pierwotnym albo wtórnym. Integracja na poziomie pierwotnym jest „prymitywną adaptacją” do warunków zewnętrznych, opierającą się na niskiej samoświadomości i braku ideałów związanych z utożsamianiem się z określonym systemem wartości. Integracja wtórna, będąca zazwyczaj rezultatem długotrwałego rozwoju, jest związana z wysokim poziomem samoświadomości, zdolnością rozpoznawania i kontrolowania własnych emocji, empatią, autonomią i autentycznością oraz odpowiedzialnością za kształtowanie własnego potencjału. Twierdzenia

koncepcji Dąbrowskiego sugerują, że warunkiem umiejętności trafnego rozpoznawania uczuć innych ludzi i rzeczywistej wrażliwości na ich potrzeby, umiejętności elastycznego dostosowania zachowań do sytuacji, umiejętności komunikacyjnych determinowanych stopniem świadomości dotyczącej siebie i innych ludzi, oraz zdolności aktywizowania i formowania własnego potencjału, jest posiadanie wtórnie zintegrowanej w wyniku rozwoju, dojrzałej osobowości.

Przedstawione zależności mają konsekwencje praktyczne. Cechy osobowości są w dużym stopniu warunkowane genetycznie, a co więcej ludzie mają tendencję do organizowania swojego środowiska w sposób przyczyniający się do ich utrwalania (Pervin, i John, 2002). Przykładowo, nastolatek „z natury” sumienny, w przeciwieństwie do swojego niesumiennego kolegi, będzie utrzymywał kontakty raczej z rówieśnikami rozsądnymi i obowiązkowymi niż z członkami lokalnego gangu. Genetyczne uwarunkowanie i środowiskowe utrwalanie cech nie oznacza, że są one niezmiennie, jednak ich modyfikacja bywa trudna i wymaga często podjęcia szczególnych zabiegów. W przypadku doskonalenia i rozwijania kompetencji społecznych, zabiegi takie mogłyby polegać na różnicowaniu odpowiednich treningów, prowadzącym do dostosowania ich do populacyjnego zróżnicowania cech osobowości. Przykładowo, osoba o wysokim poziomie neurotyzmu przypuszczalnie więcej nauczy się podczas długotrwałego treningu odbywającego się w przyjaznej i ciepłej atmosferze obniżającej poziom jej lęku, niepokoju i wrogości, niż na treningu zadaniowym, nastawionym wyłącznie na ćwiczenie konkretnych zachowań, natomiast osoba o wysokim natężeniu ekstrawersji i sumienności może bardziej skorzystać na treningu krótkotrwałym i czysto zadaniowym.

Populacyjne natężenie motywów osiągnięć i afiliacji jest uzależnione od wartości i norm obowiązujących w danym środowisku kulturowo-społecznym. Motyw osiągnięć jest wysoki u ludzi żyjących w krajach, w których dominują wartości i normy etyki protestanckiej (Boski, 1976; McClelland, 1961), a niski wśród osób żyjących w krajach kultury Wschodu, w których podstawową rolę odgrywa etyka konfucjańska (Markus i Kitayama, 1993). Elastyczność motywów pozostających w relacji do kompetencji społecznych sprawia, że populacyjny poziom tych kompetencji można modyfikować na drodze projektowania i sukcesywnego wprowadzania zmian systemu norm i wartości danego środowiska kulturowo-społecznego.

Umiejętność właściwego formułowania projektów osobistych, istotnie wpływająca na skuteczność ich realizacji, podlega wyuczeniu. Umiejętność tę można potraktować jako jedną z kompetencji psychologicznych, którą warto rozwijać u przyszłych menedżerów. Innymi kompetencjami psychologicznymi przydatnymi w pracy menedżerów są zdolność do wykorzystywania własnych możliwości rozwojowych oraz kształtowania własnego potencjału. Wysoki poziom tych kompetencji jest uzależniony od wysokiego poziomu fundamentalnej kompetencji psychologicznej – samoświadomości. Jej rozwijaniu służy przede wszystkim wiedza psychologiczna, dostarczająca pojęć umożliwiających poznanie siebie i innych ludzi.

Literatura cytowana:

Anderson A., Hattie J. Hamilton R. J. (2005). Locus of Control, Self-Efficacy, and Motivation in Different Schools: Is moderation the key to success? *Educational Psychology*, vol 25 (5), s. 517-535.

- Argyle M. (2001). *Psychologia stosunków międzyludzkich*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Boski P. (1976). Potrzeba osiągnięć jako psychologiczny czynnik rozwoju społeczno-ekonomicznego. W: Rykowski J. (red.) *Osobowość a społeczne zachowanie się ludzi*. Warszawa: Książka i Wiedza.
- Carney D. R., Harrigan J. A. (2003). It takes one to know one: Interpersonal sensitivity as related to accurate assessments of others' interpersonal sensitivity. *Emotion*, vol. 3 (2), s. 194-200.
- Dąbrowski K. (1979). *Dezintegracja pozytywna*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Higieny Psychiczej.
- Dąbrowski K. (1980). *Funkcje i struktura emocjonalna osobowości*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Higieny Psychiczej.
- Flynn F. J. (2005). Having an Open Mind: The Impact of Openness to Experience on Interracial Attitudes and Impression Formation. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 88 (5), s. 816-826.
- Frost D. E. (2003) The psychological assessment of emotional intelligence. W: Thomas J. C., Hersen M. (red.) *Comprehensive handbook of psychological assessment*. New Jersey: John Wiley and Sons Inc., vol. 4, s. 203-215.
- Furnham A., Crump J., Whelan J. (1997). Validating the NEO Personality Inventory using assessor's ratings. *Personality and Individual Differences*, vol 22 (5), s. 669-675.
- Harb G. C., Heimberg R. G., Fresco D. M. (2002). The psychometric properties of the Interpersonal Sensitivity Measure in social anxiety. *Behaviour Research and Therapy*, vol 40 (8), s. 961-980.
- Jakubowska U. (1996). Wokół pojęcia „kompetencja społeczna” – ujęcie komunikacyjne. *Przegląd Psychologiczny*, 39, s. 29 – 40.
- Jaworowska, A., Matczak, A. (2001). *Kwestionariusz Inteligencji Emocjonalnej INTE. Podręcznik*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych PTP.
- Little B. (1989). Personal project analysis: trivial pursuits, magnificent obsessions and the search for coherence. W: Buss D. M., Cantor N. (red.) *Personality psychology: recent trends and emerging directions*. New York: Springer-Verlag, s. 15-31.
- Lopes P. N., Salovey P., Straus R. (2003). Emotional Intelligence, personality, and the perceived quality of social relationships. *Personality and Individual Differences*, vol. 35 (3), s. 641-658.
- Loveland J. M., Gibson L. W., Lounsbury J. W. Huffstetler B. C. (2005). Broad and Narrow Personality Traits in Relation to the Job Performance of Camp Counselors. *Child & Youth Care Forum*, vol 34 (3), s. 241-255.

- Markus, H. R., Kitayama S. (1993). Kultura i ja: implikacje dla procesów poznawczych, emocji i motywacji. *Nowiny Psychologiczne*, nr. 3, s. 5-70.
- Mayer J. D., Salovey P. (1997). What is emotional intelligence? W: Salovey P., Sluyter D. (red.) *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. New York: Basic Books, s. 3-31.
- McAdams D. P. (1994). Can personality change? Levels of stability and growth in personlaity across the life span. W: Heatherton T. F., Weinberger J. L. (red.) *Can personality change?* Washington: American Psychological Association, s. 299-313.
- McAdams D. P. (1995). What do we know when we know person? *Journal of Personality*, vol. 63, s. 365-396.
- McAdams D. P., Diamond A., de St. Aubin E., Mansfield E. (1997). Stories of Commitment: The Psychological Construction of Generative Lives, *Journal of Personality and Social Psychology*, 1997, vol. 72 (3), s. 678-694.
- McClelland D. C. (1961). *The achievement society*. Princeton: Van Nostrand.
- McClelland D. C., Atkinson J. W., Clark R. A., Lowell E. L. (1953). *The achievement motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- McClelland D. C. (1987). *Human motivation*. London: Cambridge University Press.
- Mischel W., Zeiss R. Zeiss A. (1974). Internal-external control and persistence: Validation and implications of the Stanford Preschool Internal-External Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 29, s. 265-278.
- Morgeson F. P., Reider M. H., Campion M. A. (2005) Selecting Individuals In Team Settings: The Importance Of Social Skills, Personality Characteristics, And Teamwork Knowledge. *Personnel Psychology*, vol 58 (3), s. 583-611.
- Murray G., Judd F., Jackson H., Fraser C., Komiti A., Hodgins G., Pattison P., Humphreys J., Robins G. (2005). The Five Factor Model and Accessibility/Remoteness: Novel evidence for person-environment interaction. *Personality and Individual Differences*, vol 39 (4), s. 715-725.
- Pervin L. (2002). *Psychologia osobowości*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Pervin, L. A., John, O. P. (2002) *Psychologia osobowości: teoria i badania*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Rotter J. B. (1966). General expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, vol. 80, s. 1-28.
- Schneider, R. J., Ackerman, P. L., Kanfer, R. (1996). To „act wisely in human relations“: exploring the dimensions of social competence. *Journal of Personality and Individual Differences*, 4, s. 469 – 481.

Sneed C. D. (2002). Correlates and implications for agreeableness in children. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, vol. 136 (1), s. 59-67.

Szmigielska B. (1995). Społeczno-uczeniowa teoria osobowości Juliana B. Rottera. W: Gałdowa A. (red.) *Współczesne koncepcje osobowości*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński, s. 9-23.

Williamson G. G., Dorman W. J. (2002). *Promoting social competence*. San Antonio: Communication Skill Builders.

**Zmodyfikowana wersja artykułu, który ukazał się drukiem w: *Edukacja ekonomistów i menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty*. (2005).
Warszawa: Szkoła główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, s. 41-51.**