

I nteligencja społeczna a pozycja w grupie zadaniowej

Jak dowodzić, aby skutecznie wykonywać zadania powierzone przez przełożonych? Oprócz sił i środków zapewnionych przez wydającego rozkaz trzeba posiadać kompetencje, aby podwładni chcieli stosować się do wydawanych poleceń. Najlepiej być dowódcą posiadającym charyzmę. Władza charyzmatyczna jest oparta całkowicie na osobistym oddaniu podwładnych dla ich, obdarzonego niezwykle ciekawymi cechami przywódcy. Wiek XX dostarcza nam przykłady charyzmatycznych przywódców, którzy potrafili wzbudzić społeczny entuzjazm całych narodów¹. Oprócz ekstremalnej formy charyzmy istnieje zjawisko zdolności kierownika do uzyskania jakiejś formy emocjonalnej akceptacji, niezwykle pomocnej w kierowaniu zespołami ludzkimi².

W dowodzeniu bardzo pomocne mogą być kompetencje społeczne posiadane przez dowódcę. Współcześnie dowódca pod względem kwalifikacji nie różni się od kierownika w firmie. Dowodzenie jak i kierowanie wymaga wiedzy na ten temat. Jak zauważają B. Szulc i Z. Mazurek *zawód żołnierza wymaga określonej wiedzy, specyficznych umiejętności i odpowiednich predyspozycji osobowościowych. Im ważniejszą funkcję sprawuje się w siłach zbrojnych, tym większe muszą być wiedza i umiejętności*³ ponadto zaznaczają, że w każdym zawodzie ludzie stają się profesjonalistami przy odpowiednim przygotowaniu. Przygotowanie takie jest czasochłonne i często także kosztowne⁴. Dobry dowódca jest podstawą do osiągnięcia sukcesu przez cały zespół, potrafi zapewnić wykonanie najtrudniejszych zadań. W dobie ogromnego postępu technicznego i potrzeby koordynacji działań w trudnym i skomplikowanym środowisku, trudno jest wykształcić w pełni kompetentnego dowódcę. Powinien on posiadać nie tylko wiedzę specjalistyczną ale także kompetencje społeczne.

¹ Przykłady można mnożyć, należy wymienić chociażby takich, jak: Stalin, Lenin, Hitler, Mussolini, Chomeini, Mao Tse Tung, Fidel Castro.

² Por. W. Kieżun, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1997, s. 137–138.

³ B. Szulc, Z. Mazurek, *Determinanty implementacji perspektywicznych metod kształcenia w zastosowaniach wojskowych*, Warszawa 2011, s. 73.

⁴ Tamże, s. 80.

W teorii zarządzania istnieje wiele koncepcji kwalifikacyjnych kierownika (dowódcy). W literaturze przedmiotu istnieje wiele prób klasyfikacji stylów kierowania wyróżnionych przez najwybitniejszych uczonych w dziedzinie zarządzania. Niewątpliwie występuje pewne minimum, bez którego nabycie umiejętności kierowniczych/dowódczych w stopniu zadowalającym jest niemożliwe⁵. Takie minimum może stanowić zmysł organizacyjny, odporność psychiczna, określony poziom moralny, a także odpowiedni poziom inteligencji ogólnej i społecznej.

Potoczne obserwacje wskazują na to, że ludzie różnie radzą sobie w sytuacjach społecznych. Inteligencja społeczna jest zdolnością pozwalającą jednostce efektywnie funkcjonować w grupie. Inteligencja społeczna jest szczególnie ważna w wojsku i pozostałych służbach mundurowych. Jak wiadomo siły zbrojne składają się z wielu grup zadaniowych. Dzięki inteligencji potrafimy rozpoznać strukturę i charakter grupy, zaplanować swoją strategię działania w niej i łatwiej osiągnąć wyznaczone cele⁶.

Artykuł podejmuje problematykę inteligencji społecznej i wpływu, jaki ma ona na pozycję jednostki w grupie zadaniowej. Praca jest próbą odpowiedzi na pytanie, jaki jest związek pomiędzy poziomem inteligencji społecznej żołnierzy a ich pozycją (statusem) socjometryczną w grupie (pododdziale). Wydaje się, że osoby z wyższą inteligencją społeczną posiadają wyższą pozycję w danej grupie.

Wykorzystanie wyników badań inteligencji społecznej i pozycji socjometrycznej jednostki w grupie pomoże wykształcić wszechstronnych liderów, którzy będą w stanie sprostać wymaganiom dowodzenia i kierowania siłami zbrojnymi.

Inteligencja społeczna

Zdefiniowanie inteligencji społecznej nie jest łatwym zadaniem, ponieważ istnieją wciąż pewne rozbieżności. Nie ma nadal jednolitej koncepcji definiowania zarówno inteligencji ogólnej, jak i inteligencji społecznej.

W ostatnich latach w literaturze pojawiało się wiele publikacji na ten temat, jednak nie ma zgodności wśród badaczy, co do rozumienia pojęcia inteligencji społecznej. Dlatego też inteligencja społeczna, inteligencja emocjonalna, kompetencje społeczne, kompetencje komunikacyjne, zdolności społeczne i komunikacyjne – to przykłady terminów nierzadko stosowanych zamiennie przez różnych autorów.

W *Słowniku Psychologii* Norberta Sillamy pod hasłem inteligencja czytamy: *Inteligencja – zdolność zrozumienia relacji istniejących między elementami*

⁵ Por. W. Kieżun, *Sprawne...*, dz. cyt., s. 149–185.

⁶ Por. M. Śmieja, *Doniesienia z badań – inteligencja społeczna*, <http://www.kig.eduportal.pl/Upload/Inteligencja%20spo%C5%82eczna_M.%C5%9Ameja.pdf>, s. 3, (dostęp: 25.06.2014 r.).

sytuacji i dostosowania się do nich, tak aby osiągnąć swój cel. Długo myślano, że inteligencja związana jest jedynie z konceptualną i logiczną aktywnością człowieka mającą podłoże w języku, inne natomiast zachowania adaptacyjne (przystosowawcze) wynikają z aktywności instynktownej. Jednakże od początku XX wieku ustalono bezsprzecznie, że istnieją też inne formy inteligencji, toteż zaproponowano za E. L. Thorndikiem (1920) by rozróżnić co najmniej trzy wielkie typy inteligencji:

1. *Inteligencję abstrakcyjną czyli konceptualną, charakteryzującą się zdolnościami do stosowania materiału werbalnego i symbolicznego.*
2. *Inteligencję praktyczną, ujawniającą się w sferze konkretów np.: gdy trzeba manipulować przedmiotami.*
3. *Inteligencję społeczną warunkującą zrozumienie sytuacji społecznych i łatwość porozumiewania się z ludźmi*⁷.

Prawdopodobnie wszyscy badacze inteligencji społecznej są zgodni co do tego, że umiejętności społeczne mają istotny wpływ na to, jak ludzie radzą sobie z otaczającym ich światem oraz, że umiejętności poruszania się w świecie stanowią ważny element tej inteligencji. Warto więc przytoczyć definicję Davida Wechslera z 1939 roku: *Inteligencja to ogólna zdolność jednostki do celowego działania i efektywnego radzenia sobie w otaczającym ją środowisku*⁸. Kontakty z otaczającym środowiskiem są po prostu łatwiejsze, jeśli wiemy jakich atutów użyć, aby jak najefektywniej przekonać innych do nas samych lub też umiemy „wtopić się” w grupę, która może nam być pomocna⁹.

Empatia i asertywność są często traktowane jako najważniejsze wskaźniki inteligencji społecznej i w sposób widoczny wpływają na interakcje jednostki z innymi w grupie.

Zdaniem E. Stojanowskiej empatia jest ważnym źródłem zachowań prospołecznych w stosunkach międzyludzkich. Empatia jest złożoną zdolnością polegającą z jednej strony na spostrzeganiu emocji innych ludzi i emocjonalnym reagowaniu na nie, z drugiej strony na rozumieniu sytuacji, w której znajduje się druga osoba. Koniecznym źródłem zachowań prospołecznych jest poznawczy element empatii, czyli rozumienie sytuacji, w której znajdują się ludzie potrzebujący pomocy. Uważa się, że wejście w rolę drugiej osoby jest niezbędne do podjęcia działań na rzecz tej osoby¹⁰.

Ważnym mechanizmem uruchamiającym empatię i gotowość udzielania pomocy jest spostrzeganie podobieństw między sobą a drugim człowiekiem. Podobieństwo ułatwia identyfikację, czyli wejście w położenie drugiej osoby. Jesteśmy bardziej empatyczni wobec osób bliskich, znajomych, z którymi łączą nas silne więzi uczuciowe lub dobrze znamy ich sytuację. Jesteśmy bardziej empatyczni wobec własnej rasy, narodowości, osób tej samej płci,

⁷ N. Sillamy, *Słownik Psychologii*, Wydawnictwo „Książnica”, Katowice 1994, s. 104–105.

⁸ D. Seligman, *O inteligencji prawie wszystko. Kontrowersje wokół ilorazu inteligencji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 44.

⁹ Tamże.

¹⁰ Por. E. Stojanowska, *Czy jesteśmy egoistami?*, [w:] *Szkice z psychologii społecznej*, praca zbiorowa pod red. Stanisławiak E., Warszawa 1999, s. 192.

w podobnym wieku. Podobieństwo do *ja* stymuluje gotowość do udzielania pomocy niezależnie od tego, czy jest to podobieństwo w zakresie cech akceptowanych przez jednostkę czy też nie¹¹.

Empatia jest powiązana ze współpracą. Kooperacja polega na takim samym braniu pod uwagę celów innych ludzi, jak swoich własnych i skoordynowaniu zachowania, by i jedne i drugie mogły zostać osiągnięte. Wszystkie rodzaje aktywności społecznej wymagają udziału więcej niż tylko jednej osoby, niezależnie od tego czy będzie to zabawa, wypoczynek lub większość rodzajów pracy¹².

Goleman nazywa empatię radarem społecznym, który pozwala odnieść sukces. Oznaką empatii jest wrażliwość, która pozwala odczytać układy w organizacji. Według tego autora istnieje polityka empatii. Polega ona na tym, że od osób mających niewielki zakres władzy oczekuje się umiejętności wyczuwania uczuć tych, którzy mają sporą władzę, natomiast osoby dzierżące władzę w organizacji czy grupie nie odpłacają się słabszym taką samą wrażliwością. Podkreśla on jednak, że obecnie ta sytuacja się zmieniła, ponieważ różnego rodzaju organizacje nastawiają się na pracę zespołową, ich struktury nie są tak sztywne i hierarchiczne jak dawniej¹³.

Z kolei **asertywność** definiuje się jako zdolność do wyrażania siebie w szczerzy i bezpośredni sposób, bez naruszania praw innych osób do bycia sobą. Osoby asertywne znają i akceptują siebie. Samoakceptacja sprawia, że nie wstydzą się przyznać do błędów czy braków wiedzy. Mają partnerski stosunek do innych, tolerują odmienność ludzi. W sytuacjach, w których czują, że inni pragną ich wykorzystać, potrafią bronić swoich praw¹⁴.

Zachowania asertywne dotyczą różnych obszarów życia. W kontaktach z osobami bliższymi – istnieje wiele okazji do zachowań asertywnych, takich jak: wyrażanie własnej opinii, emocji, przeciwstawienia się próbom wykorzystania przez znajomych i współpracowników. Asertywność jest szczególnie cenną umiejętnością w sytuacji krytyki oraz konfliktów interpersonalnych¹⁵.

Konsekwencje zachowań asertywnych mają wymiar wewnętrzny i interpersonalny.

W wymiarze społecznym konsekwencje zachowań asertywnych są niejednoznaczne. Osoby asertywne zwykle mają w swoim środowisku opinię niezależnych, którymi nie daje się łatwo manipulować. Zatem w otoczeniu ludzi dojrzałych i nastawionych partnersko jednostka asertywna zyskuje akceptację. Jednak w środowisku osób o skłonnościach niepartnerskich, uległych bądź (i) dominujących, asertywność może budzić niechęć, gdyż taka osoba nie daje się łatwo podporządkować. Można zatem powiedzieć, że popularność

¹¹ Tamże, s. 193.

¹² Por. M. Argyle, *Psychologia stosunków międzyludzkich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 137.

¹³ Por. D. Goleman, *Inteligencja emocjonalna*, Media Rodzina, Poznań 1999, s. 190.

¹⁴ Por. E. Stojanowska, *Co to...*, dz. cyt., s. 159.

¹⁵ Tamże, s. 160.

ludzi asertywnych zależy od dojrzałości i oczekiwań otoczenia. Niewątpliwie osoba asertywna potrafi nawiązać szczerze kontakty z ludźmi, oparte na zaufaniu i poczuciu bezpieczeństwa. Nie będzie jej jednak łatwo w imię *bezkonfliktowych stosunków* poświęcać ważne dla niej sprawy¹⁶.

Wydaje się, że empatia i asertywność mogą mieć znaczący wpływ na pozycję jednostki w grupie. Osoby, które rozumieją role innych ludzi, wczuwają się w te role, mają partnerski stosunek do innych, częściej potrafią rozwiązywać problemy innych i częściej zajmują wysokie miejsca w strukturze nieformalnej grupy.

Kompetencje społeczne jako działaniowy przejaw inteligencji społecznej

Przez **kompetencję społeczną** rozumiemy zdolność, posiadanie niezbędnych umiejętności do tego, by wywrzeć pożądaną wpływ na innych ludzi w sytuacjach społecznych. Inteligencja społeczna jest jednym z elementów wyznaczających poziom kompetencji społecznych. Można powiedzieć, że stanowi warunek konieczny choć niewystarczający rozwoju i kształtowania się kompetencji, jest potencjałem poznawczym jednostki w zakresie spostrzegania i analizowania bodźców społecznych¹⁷.

W prezentowanym ujęciu kompetencji jej cechą kryterialną jest sprawczość jednostki w kontaktach międzyludzkich, tj. umiejętność osiągania własnych celów. Określony kontekst, w jakim przebiega porozumiewanie się, dynamika tego procesu, narzuca uczestnikom odmienny cel, który pragną osiągnąć. Cele te, jak dowodzi Argyle, mogą mieć zarówno charakter instrumentalny, np. nakłonienie kogoś do kupna czegoś, wykonania jakiejś pracy, jak i emocjonalny – wzbudzenie sympatii, podziwu. Ich osiągnięcie wymaga zastosowania specyficznych strategii działania, zaś o kompetencji społecznej świadczy skuteczność tych strategii w osiąganiu celów. Jej oszacowanie opiera się na interindywidualnych porównaniach sprawności działania, np. sprzedawca osiąga wyższy obrót w stosunku do innych¹⁸.

Na łamach „Przeglądu Psychologicznego” Jakubowska podejmuje próbę teoretycznego wyjaśnienia i uporządkowania wiedzy na temat kompetencji społecznej¹⁹. Pisze w swoim artykule: *Nie wydaje się zasadne posługiwanie się terminem „kompetencja społeczna”, gdy rozważania ograniczone są wyłącznie do zdolności lub umiejętności; powstaje wątpliwość czy można powiedzieć o człowieku iż jest społecznie kompetentny, jeśli nie potrafi posiadanych*

¹⁶ Tamże, s. 166.

¹⁷ Por. M. Argyle, *Psychologia...*, dz. cyt., s. 133.

¹⁸ Tamże, s. 134.

¹⁹ U. Jakubowska, *Wokół pojęcia „kompetencja społeczna” – ujęcie komunikacyjne*, „Przegląd Psychologiczny”, t. 39, 3–4/1996, s. 29–40.

dyspozycji zastosować w konkretnych działaniach. Co się zaś tyczy charakterystyki kompetencji w kategoriach wykonawczych, to przypuszczać można, iż opanowanie bez posiadania interpsychicznych dyspozycji – na tyle szerokiego repertuaru umiejętności, aby mogły spełniać rozmaite funkcje dla człowieka (np. adaptacyjną, instrumentalną oraz inne) nie jest możliwe (por. m.in. o relacjach między zdolnościami a umiejętnościami – Singleton i in., 1979). Przykładowo podczas treningu umiejętności społecznych można przyswoić sobie pewne wzorce zachowań werbalnych i niewerbalnych, które cechują się większą niż posiadane efektywnością (np. w sensie osiągania pożądanych celów) o ile człowiek nie powtarza ich w sposób sztywny, zrytualizowany, lecz potrafi wprowadzić własne modyfikacje, dostosowane do wymogów kontekstu sytuacyjnego. Jest to jednak możliwe tylko pod warunkiem posiadania pewnych dyspozycji wewnętrznych²⁰.

Komunikowanie się umożliwi rozmówcom zaspokajanie wielu potrzeb, osiąganie celów osobistych, sprawnego wykonywania zadań, bywa także nośnikiem konfliktów międzyludzkich i przyczyną zakłóceń w działaniu. Osoby kompetentne społecznie, o dużej inteligencji społecznej powinny znać bariery zagrażające sprawnej komunikacji.

Do najczęstszych przeszkód w osiągnięciu porozumienia można zaliczyć:

- brak zainteresowania jednego lub obydwu rozmówców wypowiedzią drugiego (zdarza się, że każdy z nich jest skoncentrowany na własnych potrzebach, którym chce podporządkować treść i przebieg rozmowy)
- używanie odmiennych kodów przez strony rozmowy może utrudniać, a nawet uniemożliwiać przekazywanie informacji
- tendencja do oceniania rozmówcy
- chęć decydowania za innych
- przekazywanie sprzecznych komunikatów (sytuacja taka występuje, gdy przekaz werbalny jest połączony z jednoczesnym przekazem niewerbalnym)²¹.

Uniknięcie tych prostych błędów pozwoli na sprawniejsze działanie i szybsze osiągnięcie celów. Dobre komunikowanie się pozwala dobrze prosperować jednostkom i grupom w otaczającej społeczności.

Jednostka a grupa społeczna

Związek jednostki z grupą jest podstawowym zagadnieniem psychologii społecznej. W socjologii związek ten uznano za cechę wyróżniającą grupę społeczną. Bywał on określany za pomocą terminu więź społeczna. Grupę społeczną najczęściej definiowano jako zbiór osób połączonych więzią społeczną²².

²⁰ Tamże, s. 37.

²¹ Por. K. Doroszewicz, *Jak ludzie komunikują się?* [w:] *Szkice...*, dz. cyt., s. 142.

²² Por. B. Mikołajewska, *Wybrane zagadnienia socjologii małych grup – wybór tekstów*, Wydawnictwa UW, Warszawa 1985, s. 11.

Obserwując społeczeństwo ciągle natrafiamy na zjawiska związane z funkcjonowaniem małej grupy. Mała grupa społeczna jest to zbiór osób o względnie małej liczbie, które kontaktują się ze sobą bezpośrednio i między którymi występują szczególne typy powiązań społecznych, np.: dominują żywe więzi uczuciowe, zachowaniem członków kierują niepisane normy. Trudno obecnie w socjologii obejść się bez pojęcia małej grupy. Taką grupą jest rodzina, koledzy, zespół pracowniczy czy mieszkańcy celi więziennej. Małe grupy tworzą się często wewnątrz większych organizacji i modyfikują wpływ tych organizacji na zachowanie członków lub wręcz uniemożliwiają funkcjonowanie organizacji²³.

Małe grupy mają szczególnie silny wpływ na zachowanie jednostek. Powołując się na powstawanie małych grup i uczestnictwo w nich, możemy wyjaśnić wiele ogólniejszych zjawisk społecznych, takich jak: alienacja jednostek, nieskuteczność różnych systemów zarządzania, zjawisko podkultur przestępczych itp. Małą grupą rządzą odrębne prawa. Specyficzne dla niej są mechanizmy uczestnictwa i wpływu na zachowanie, postawy i przekonania jednostek²⁴.

Definicja grupy społecznej

Jak wcześniej podkreśliłem, więź społeczną uważano w socjologii za wyróżniającą cechę grupy społecznej. Trzeba jednak zaznaczyć, że jest to wąskie rozumienie terminu grupa. W psychologii społecznej spotykamy często szersze jego rozumienie. Mianowicie grupą społeczną jest wszelki zbiór osób, które możemy ujmować jako całość ze względu na jakiegokolwiek godne uwagi stosunki zachodzące pomiędzy jej członkami²⁵.

Warto wspomnieć o tak zwanych grupach pierwotnych. Czyli według terminologii Cooleya (1965), o takich małych grupach, w których występuje przewaga więzi osobistej. Wiąż osobista (lub inaczej mówiąc wiąż nieformalna) polega na określonym stosunku rzeczowym i emocjonalnym jednej osoby do drugiej. Wiąż bezosobowa (lub formalna) polega na stosunku do określonej pozycji lub roli społecznej o określonych, społecznie przypisanych atrybutach bez względu na to, jakie są cechy osoby, która tę pozycję aktualnie zajmuje. Upraszczając można powiedzieć, iż grupa pierwotna (której większość cech ma także pododdział wojskowy) jest „autorem” osobowości jednostki ludzkiej, głównym czynnikiem uspołeczniania człowieka²⁶.

²³ Tamże, s. 7.

²⁴ Tamże.

²⁵ Tamże, s. 11.

²⁶ Zob. M. Pilikiewicz, *Wybrane techniki badania nieformalnej struktury klasy szkolnej. Próba klasyfikacji*, [w:] *Materiały do nauczania psychologii*, Wołoszynowa L. (red.). Seria III, *Metody badań psychologicznych*, t. 2, PWN, Warszawa 1973, s. 185.

Znamionami rozpoznawczymi grupy pierwotnej są:

- bezpośredni (face to face) kontakt wchodzących w jej skład osobników
- niewyspecjalizowany, uniwersalistyczny charakter
- względna trwałość
- mała ilość członków
- względna intymność wewnętrzna stosunków wzajemnych
- dający się ściśle określić i nazwać po imieniu skład członkowski
- istnienie świadomości grupowej, tzw. świadomości przynależności do grupy i identyfikowania się członków z grupą, a także ze sobą nawzajem jako z elementami jednej nadrzędnej całości
- istnienie u członków grupy wspólnoty jakiś celów lub ogólnych ideałów życiowych
- poczucie wzajemnego uzależnienia w realizowaniu owych celów lub we wcielaniu w życie wspólnych ideałów, odczucie potrzeby pomocy innych członków grupy
- *oddziaływanie wzajemne między członkami grupy, wyrażające się w stosunkowo ożywionej komunikacji wzajemnej, okazywaniu wpływu na kształtowanie poglądów, postaw i zachowań innych członków grupy*
- *zdolność do jednolitego, zbiorowego działania pod egidą grupy*²⁷.

Grupa opisana wyżej zajmuje bardzo dużo miejsca w życiu każdego człowieka, stając się ośrodkiem zaspokajania szeregu jego potrzeb lub frustracji w tym zakresie. Kontakty, w jakie wchodzi jednostka z innymi członkami grupy, wyznaczają w efekcie jej pozycję w nieformalnej strukturze grupy.

Istnieje wiele rodzajów grup społecznych. Odpowiedź na pytanie, czym jest grupa społeczna, nie jest łatwa. Dzieje się tak dlatego, że różne zbiory ludzi nazywamy grupami. Podstawowe z nich to rodzina, grupa przyjaciół czy też grupy pracownicze. Są przy tym grupy podejmujące decyzje, grupy rozwiązujące problemy, komisje różnych rodzajów itp. Ta różnorodność powoduje, że istnieje w związku z tym wiele różnych definicji grupy. Najprościej grupę społeczną można zdefiniować jako niezbyt liczny zespół ludzi, w którym wszyscy członkowie pozostają ze sobą w interakcji bezpośredniej, czyli że każdy kontaktuje się z każdym.

Problem struktury społecznej, czyli relacji między elementami jakiejś zbiorowości, to jedno z ważniejszych zagadnień socjologicznych. Na strukturę małej grupy można także spojrzeć z różnego punktu widzenia. Niektóre koncepcje koncentrują się wyłącznie na wyodrębnianiu rodzajów powiązań między członkami grupy, takich które mogą stać się podstawą różnicowania między członkami grupy, a są źródłem różnic w zajmowanych przez nich pozycjach. Na przykład bycie lubianym stanowi podstawę do zajmowania wyższej pozycji²⁸.

²⁷ Por. M. Pilikiewicz, *Wybrane...*, dz. cyt., s. 185–186.

²⁸ Zob. B. Mikołajewska, *Wybrane zagadnienia socjologii małych grup – wybór tekstów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa – Kraków 1985, s. 12–35.

Diagnozowanie pozycji jednostki w nieformalnej strukturze grupy społecznej

Struktury grupowe mogą mieć pochodzenie zewnętrzne i wewnętrzne. Należy dodać, że w większości grup obie struktury istnieją równocześnie, mogą się pokrywać lub nie, a nawet pozostawać w konflikcie²⁹.

Z zewnętrzną strukturą grupową mamy do czynienia wówczas, kiedy organizacja, której częścią jest dana grupa, narzuca jej czy nadaje taką strukturę, np. klasa szkolna czy pododdział wojskowy. Ponieważ istnieją dokumenty ustalające tego rodzaju struktury, nazywamy je strukturami formalnymi³⁰.

Przeciwnością struktury formalnej jest struktura nieformalna, która powstaje w toku interakcji między członkami i nie ma żadnego dokumentu, który by ją obrazował. Struktura nieformalna tworzy się stosunkowo szybko w procesie interakcji. Wystarczy do tego kilkanaście a nawet kilka godzin. Znajomość struktury nieformalnej, wzajemnych powiązań, sympatii, antypatii, aprobaty, dezaprobaty, wysokiej lub niskiej oceny oraz pozycji, jakie zajmują poszczególne osoby w ramach tej struktury, dostarczyć może wielu informacji o badanej grupie.

Diagnozowanie pozycji jednostki w nieformalnej strukturze grupy społecznej przeprowadza się przy pomocy technik socjometrycznych. Najbardziej znaną jest klasyczna technika socjometryczna J. L. Moreno³¹. Badanie tą techniką polega (w dużym uproszczeniu) na podaniu wszystkim członkom danej grupy specjalnie skonstruowanych pytań dotyczących różnych rodzajów stosunków społecznych, takich jak: wzajemne sympatie, zaufanie, popularność, przywództwo i inne. W odpowiedzi osoba badana ma podać nazwiska osób (inaczej mówiąc, dokonać wyboru pewnych osób spośród całej grupy), z którymi chciałaby najbardziej wejść w kontakt przy zaistnieniu pewnych umownych warunków podanych w założeniu. Sprowadza się to do wskazania osób, z którymi chciałoby się najbardziej przebywać w określonych sytuacjach społecznych charakterystycznych dla życia grupy. W efekcie uzyskujemy informacje, kto dla kogo w danej grupie jest najbardziej lub najmniej atrakcyjny pod określonymi względami.

Omawiana metoda dostarcza dużo różnych informacji o stosunkach wewnątrz grupy, jest niezastąpiona do ustalenia, jak pogrupować członków, aby uzyskać określony stopień ich zadowolenia z istniejącego układu stosunków; może być pomocna w kierowaniu zespołem³².

²⁹ Por. M. Pilikiewicz, *Techniki socjometryczne. Wprowadzenie do badań*, [w:] *Materiały do nauczania psychologii*, Wołoszynowa L. (red.), seria III, *Metody badań psychologicznych*, t. 2, PWN, Warszawa 1973, s. 214.

³⁰ Grupy formalne są to grupy, w których jednostki uformowane w rozmaite zespoły o zadaniach i formach działania ściśle sprecyzowanych w postaci przepisów, statutów, regulaminów, zarządzeń, ale także obowiązujących, choć nie pisanych, tradycji i zwyczajów. Za: Z. Pietrasiński, *Sprawne kierownictwo*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1962, s. 125.

³¹ Drugą popularną techniką opracowaną także przez Jacoba L. Moreno jest „Zgadnij kto?” (Guess who?), za: M. Pilikiewicz, *Wybrane...*, dz. cyt., s. 194.

³² Tamże, s. 194.

Ustalenie zależności pomiędzy poziomem inteligencji społecznej żołnierzy a ilością wyborów socjometrycznych przeprowadzono z wykorzystaniem dostępnych testów zdolności społecznych. Były to Test Zachowania i Test Historyjki z Baterii Testów APIS-Z. Każdy z tych testów pozwala na ocenę poziomu innego aspektu inteligencji społecznej. Natomiast pozycję socjometryczną jednostki w grupie (żołnierza w pododdziale) zbadano wykorzystując technikę socjometryczną Moreno.

Efektem przeprowadzonych badań na 34-osobowej grupie żołnierzy stanowiących jeden z pododdziałów WSOSP są dane surowe i przeliczone, które przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Ogólne porównanie wyborów socjometrycznych wszystkich 10 pytań z wynikami inteligencji społecznej

Numer badanego	Ilość wyborów socjometrycznych			Razem	Inteligencja społeczna		Razem
	punkty				Test zach. WP	Test hist. WP	
	1	2	3				
1	6	30	12	48	1	5	6
2	45	26	14	85	5	9	14
3	66	46	31	143	4	6	10
4	12	16	3	31	4	5	9
5	24	22	14	60	6	5	11
6	48	26	12	86	1	7	8
7	33	8	22	63	0	4	4
8	54	16	11	81	6	9	15
9	27	6	18	51	3	3	6
10	21	26	7	54	3	9	12
11	36	28	11	75	7	6	13
12	15	8	5	28	5	7	12
13	15	10	10	35	6	6	12
14	0	16	6	22	6	8	14
15	30	18	5	53	3	7	10
16	6	10	4	20	4	4	8
17	15	14	10	39	6	3	9
18	6	10	5	21	3	4	7
19	15	16	4	35	3	5	8
20	54	30	21	105	4	9	13
21	3	8	4	15	4	5	9
22	9	12	4	25	3	8	11
23	3	6	3	12	5	6	11

Numer badanego	Ilość wyborów socjometrycznych			Razem	Inteligencja społeczna		Razem
	punkty				Test zach. WP	Test hist. WP	
	1	2	3				
24	21	42	14	77	4	6	10
25	30	62	22	114	5	7	12
26	54	8	6	68	3	5	8
27	27	6	2	35	4	4	8
28	87	22	7	116	0	3	3
29	123	46	18	187	6	7	13
30	0	10	2	12	3	2	5
31	21	6	6	33	5	7	12
32	30	2	3	35	3	5	8
33	3	22	8	33	6	2	8
34	51	22	8	81	1	7	8
średnia	29,12	19,29	9,765	58,18	3,88	5,7	9,61
odchylenie standardowe	26,75	13,73	6,968	39,98	1,82	1,98	2,95
skośność	1,638	1,337	1,224	1,355	-0,48	-0,05	-0,24
mediana	21	16	7	48	4	6	10
moda	15	16	4	35	3	5	8

Na podstawie analizy danych surowych i przeliczonych charakteryzujących poziom inteligencji społecznej badanych żołnierzy oraz wyników surowych ukazujących ich pozycję socjometryczną w grupie zadaniowej (pododdziale) można sformułować wniosek, że grupa badanych żołnierzy potwierdziła istnienie zależności pomiędzy poziomem inteligencji społecznej a ilością otrzymywanych wyborów socjometrycznych. Jest to zależność wyraźna, lecz mała (tabela 2).

Tabela 2. Wartości współczynników korelacji r – Pearsona charakteryzujące zależności pomiędzy poziomem inteligencji społecznej badanych żołnierzy a ilością otrzymanych przez nich wyborów socjometrycznych

Wybory socjometryczne \ Inteligencja społeczna	Na pierwszym miejscu	Na drugim miejscu	Na trzecim miejscu	Razem wybory socjometryczne
Test Zachowań	-0,112	0,120	0,024	
Test Historyjki	0,246	0,319	0,187	
Razem	0,096	0,288	0,141	0,188

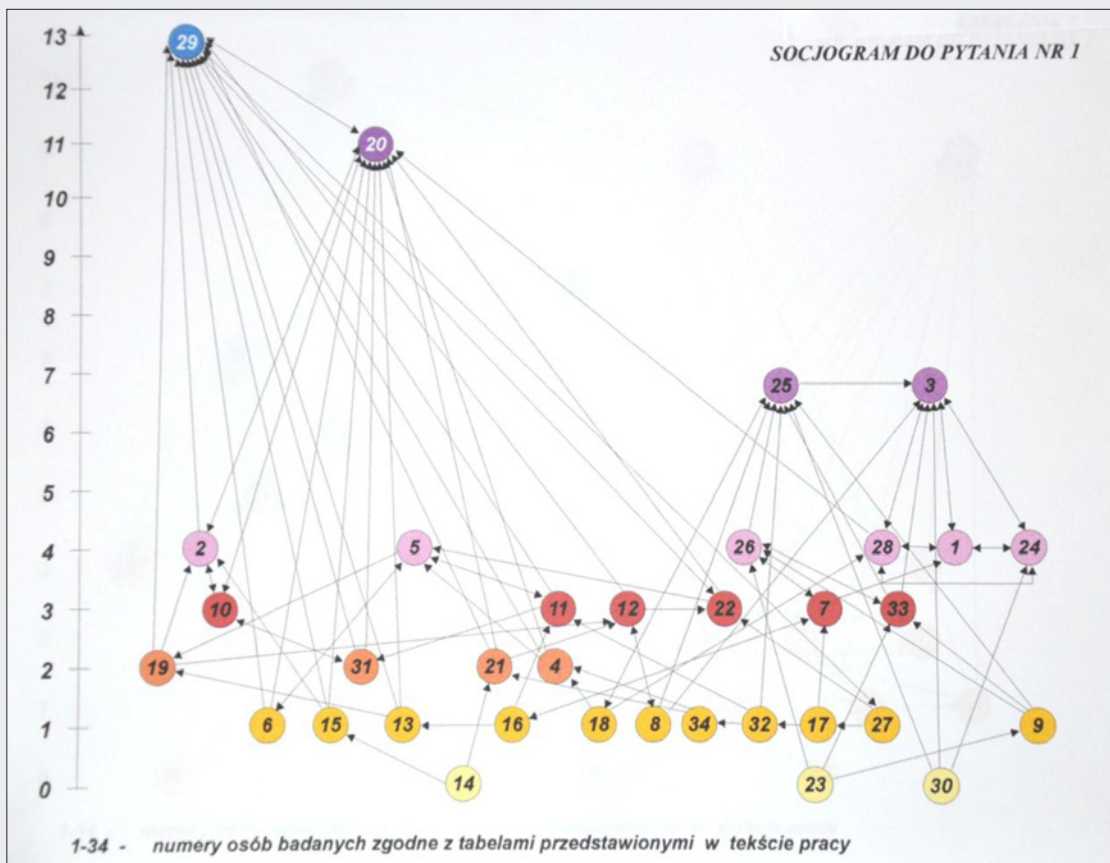
Za niekwestionowaną gwiazdę socjometryczną³³ można uznać **badanego nr 29**, który uzyskał 187 punktów na Socjometrycznej Skali Akceptacji, z 13 punktami uzyskanymi w testach na inteligencję społeczną (porównaj graficzny obraz tych wyborów na wykresach 1 i 2 zamieszczonych na s. 49). Pozostali żołnierze, których można zaliczyć do najczęściej wybieranych, posiadają także wyższą od średniej inteligencję społeczną. Są to: **badany nr 3** (143 punkty wyborów socjometrycznych, 10 pkt. w teście inteligencji społecznej), **badany nr 25** (114 punktów wyborów, 12 pkt. w teście), **badany nr 28** (116 punktów wyborów, 3 pkt. w teście), **badany nr 20** (105 punktów wyborów – 13 pkt. w teście).

Na podstawie literatury teoretycznej i przeprowadzonych badań można stwierdzić, że inteligencja społeczna wpływa na jej pozycję w grupie społecznej. Istnieje bezpośrednia zależność między poziomem inteligencji społecznej a ilością wyborów socjometrycznych. Im większa inteligencja społeczna tym większa ilość wyborów socjometrycznych. Ta zależność sprawdza się na przykładzie większości badanych. Wydaje się, że badana grupa w dużym stopniu potwierdziła tę zależność.

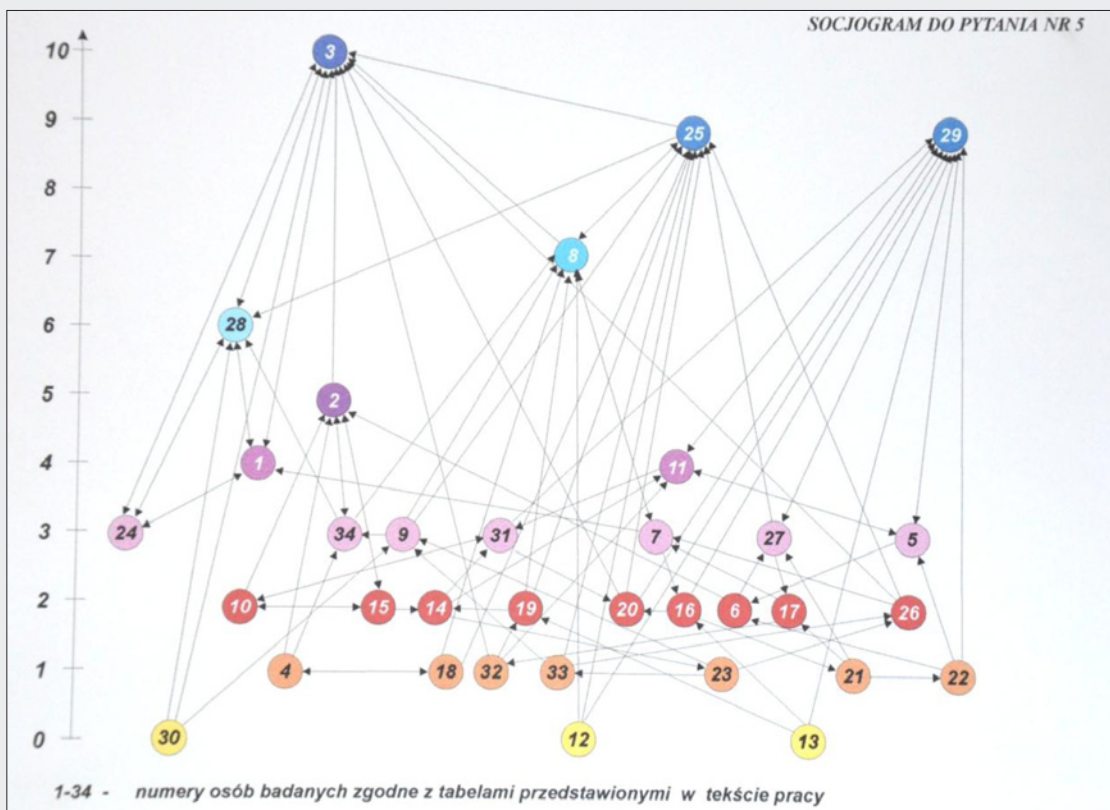
Osoby inteligentne, dobrze uczące się, osiągające wysokie wyniki w pracy są zawsze podziwiane i przyciągają do siebie pewne grono osób. Ma to duże znaczenie w grupach zadaniowych, w których wyjątkowo potrzebny jest lider, aby sprawnie wykonać zadanie. Tym bardziej będzie to widoczne w badanej grupie, gdzie kompetencje o charakterze zawodowym i typowo społecznym będą miały wpływ na wykonanie zadania. Pododdział wojskowy rządzi się swoimi prawami, charakter grupy i zadania, które mają wykonać, determinują procesy zachodzące wewnątrz grupy. Grupa taka bardzo szybko formułuje się, jej struktura jest bardzo przejrzysta, uczestnicy grupy bardzo szybko ustalają swoją hierarchię. W trakcie intensywnego szkolenia i specyficznych działań odróżniają jednostki inteligentne, efektywnie myślące i działające. Dlatego bardzo ważne jest, aby inteligencja miała zastosowanie w praktyce (działaniu). Często okazuje się, że jednostki osiągające wysokie wyniki w szkoleniu teoretycznym nie potwierdzają tego w sytuacjach rzeczywistych.

Biorąc pod uwagę aspekt działania inteligencji społecznej, to jednostki przejawiające dużą aktywność i skuteczność w działaniu muszą zachodzić wysoko w swoich grupach, ponieważ dzięki takim wybitnym jednostkom wzmacnia się pozycja grupy na tle innych grup społecznych. Zawsze jednostki ambitne i przebojowe będą odgrywały czołowe role wśród swoich współtowarzyszy.

³³ Gwiazda socjometryczna – osoba popularna i lubiana, otrzymująca najwięcej wyborów (głosów) w badanej grupie.



Wykres 1. Socjogram do pytania nr 1: Zbliża się sesja egzaminacyjna i okres przygotowania do egzaminów. Z kim spośród kolegów z kompanii chciałbyś się przygotowywać do egzaminów (wymienić z nim uwagi, skonfrontować wątpliwości)?



Wykres 2. Socjogram do pytania nr 5: Wyobraź sobie, że jesteście po przydzielaniu do jednostek wojskowych po ukończeniu kursu. Z kim spośród kolegów z Twojej kompanii chciałbyś znaleźć się w tej samej jednostce?