

Kompetencje społeczne

Za najważniejszą grupę kompetencji – zwłaszcza przy menedżerach najwyższego szczebla uważa się kompetencje społeczne – zwane również interpersonalnymi. Są to zdolności kierownika do współpracowania i kontaktów z innymi ludźmi. Kierowanie musi odbywać się za pomocą jasnej i zrozumiałej komunikacji, która opiera się na zasadach umiejętności nawiązywania nowych relacji, rozumienia swoich pracowników, czerpania motywacji z otoczenia i przede wszystkim motywowania zarówno pojedynczych osób, jak i całych komórek.

Podstawą pracy menedżera jest kierowanie ludźmi i rozmawianie z nimi. Musi więc posiadać odpowiednie kompetencje w tym zakresie. Kierownicy pełnią również role reprezentacyjne i muszą prowadzić negocjacje biznesowe, rozmowy, podpisywać umowy, czy publicznie wypowiadać się. Istotnym obszarem pracy menedżera jest również budowanie długotrwałych relacji i swojego autorytetu w organizacji.³²

Zdaniem M. Argyle w skład kompetencji społecznych wchodzi szereg różnorodnych umiejętności takich, jak: asertywność, komunikacyjność, wyrażanie siebie, podtrzymywanie innych, rozwiązywanie problemów i sytuacji konfliktowych, tworzenie odpowiedniego klimatu i atmosfery zaufania, wywieranie wpływu, pomaganie innym. Podstawą do zdobycia i rozwijania tych umiejętności jest tzw. inteligencja społeczna, która umożliwia podejmowanie reakcji i zachowań adekwatnych do zaistniałej sytuacji międzyludzkiej.³³

J. Bułdys jest natomiast zdania, że kompetencje społeczne umożliwiają zaplanowanie i realizację własnych celów poprzez takie umiejętności, jak:³⁴

- nagradzanie, czyli umiejętność udzielania wzmocnień społecznych, które wpływają na utrzymanie związku, podniesienie atrakcyjności oraz umożliwiają
- wywieranie większego wpływu na osobę;
- empatia i umiejętność podejmowania ról innych ludzi, które są ważne zwłaszcza w pracy zespołowej, w psychoterapii oraz w związkach miłosnych

³² S. Konarski, *Kompetencje społeczno-psychologiczne ekonomistów i menedżerów*. Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2006, s. 55.

³³ M. Argyle, *Psychologia stosunków międzyludzkich*. Wydawnictwo PWN. Warszawa 2002, s. 56.

³⁴ J.F. Terelak, J. Bałdys, *Płeć psychologiczna a kompetencje społeczne u kobiet na stanowiskach kierowniczych średniego szczebla*, W: S.A. Witkowski, *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2003 s. 27.

i przyjacielskich;

- asertywność, czyli umiejętność obrony własnych praw bez okazywania agresji;
- komunikacja werbalna (zwłaszcza na poziomie abstrakcyjnym) i niewerbalna;
- inteligencja społeczna i umiejętność rozwiązywania problemów, istotna zwłaszcza w przypadku częstego występowania konfliktów (np. w pracy);
- umiejętność korzystnej autoprezentacji (szczególnie w warunkach zawodowych).

Czynnikiem, który determinuje poziom rozwinięcia kompetencji społecznych jest temperament i osobowość danego menedżera. Za ich pomocą następuje stymulowanie określonych postaw i proces przetwarzania poszczególnych sytuacji. Znaczenie ma tu również szeroko pojęty poziom intelektualny i emocjonalny. Posiadanie wysoko rozwiniętych kompetencji społecznych umożliwia lepsze przystosowanie do zmian, większą elastyczność zachowań i postaw oraz dostosowywanie się do trudnych i stresowych sytuacji.

Zauważyć należy ponadto, że kompetencje te należą do grupy kompetencji miękkich, niemierzalnych, co powoduje, że bywają trudne do określenia i zdiagnozowania. Są jednak kluczowe dla budowania przewagi konkurencyjnej i rozwoju zarówno personalnego, jak i organizacyjnego. Szacuje się, że kierownicy blisko 80% czasu swojej pracy poświęcają na komunikowanie się z dostawcami, kontrahentami i pracownikami, co powoduje, że mają one znaczenie fundamentalne.

