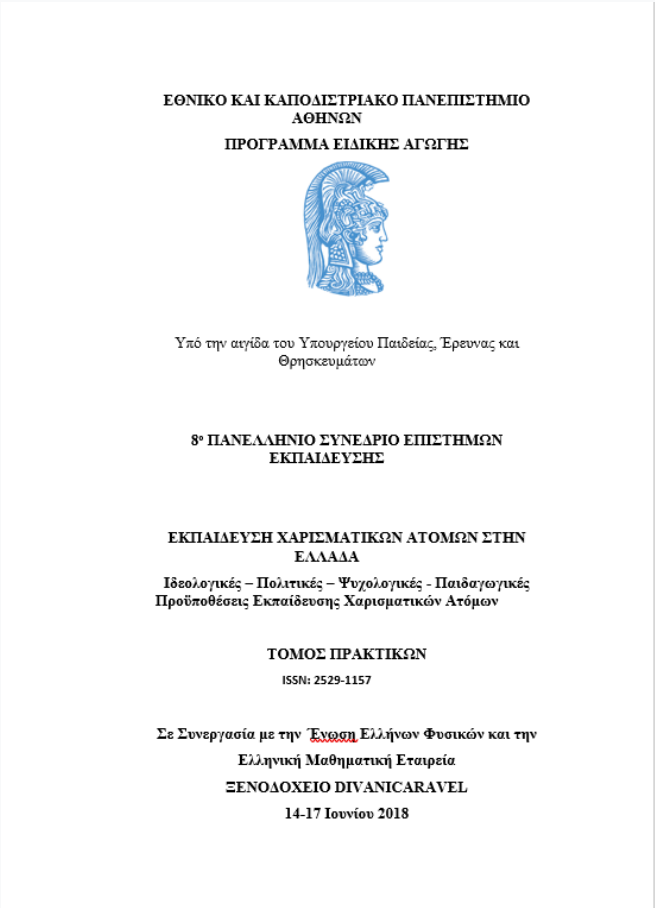
ePublishing
ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ
NATIONAL DOCUMENTATION CENTRE

Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης

Τόμ. 8 (2018)

8ο ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ



ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΙΔΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ

Υπό την αιγίδα του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων

8ο ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΧΑΡΙΣΜΑΤΙΚΩΝ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Ιδεολογικές – Πολιτικές – Ψυχολογικές - Παιδαγωγικές Προϋποθέσεις Εκπαίδευσης Χαρισματικών Ατόμων

ΤΟΜΟΣ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ

ISSN: 2529-1157

Σε Συνεργασία με την Ένωση Ελλήνων Φυσικών και την Ελληνική Μαθηματική Εταιρεία

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ DIVANICARAVEL

14-17 Ιουνίου 2018

Αρχηγός της Ομάδας: Υψηλή Νοημοσύνη ή Κοινωνική Δεξιότητα;

Μαρία-Ελένη Γιαννιού

doi: 10.12681/edusc.2664

Βιβλιογραφική αναφορά:

Γιαννιού Μ.-Ε. (2020). Αρχηγός της Ομάδας: Υψηλή Νοημοσύνη ή Κοινωνική Δεξιότητα;. *Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης*, *8*, 165–172. https://doi.org/10.12681/edusc.2664

Αρχηγός της Ομάδας: Υψηλή Νοημοσύνη ή Κοινωνική Δεξιότητα;

Γιαννιού Μαρία-Ελένη, Φοιτήτρια Ψυχολογίας, ΕΚΠΑ

milenamikag@outlook.com.gr

Περίληψη

Η ομάδα και οι διεργασίες της αποτελούν πεδίο μελέτης των τελευταίων χρόνων. Την υποστήριξη των μελών της ομάδας και τον συγχρονισμό των εμπειριών και των προσδοκιών τους αναλαμβάνει ο αρχηγός της, η σκιαγράφηση των χαρακτηριστικών του οποίου αποκαλύπτει τα συστατικά εκείνα που οδηγούν στην επίτευξη του στόχου και της ομαλής λειτουργίας της ομάδας. Οι κοινωνικοί ρόλοι και οι ρόλοι του έργου αποδίδουν τη φύση των ικανοτήτων που καθιστούν το άτομο αρχηγό. Οι κοινωνικές δεξιότητες από τη μία ως ρυθμιστής της επικοινωνίας και η ευφυΐα από την άλλη ως πνευματική ικανότητα διεκδικούν μερίδιο στην απόδοση της ηγετικής δυναμικής. Σκοπός της παρούσας βιβλιογραφικής έρευνας είναι η διερεύνηση των χαρακτηριστικών του ατόμου που επιλέγεται ως αρχηγός της ομάδας και η αποσαφήνιση του ρόλου της νοημοσύνης και των διαπροσωπικών δεξιοτήτων στην επιτέλεση αυτού του ρόλου. Παρόλο που φαίνεται σημαντική η συμβολή των διαστάσεων των κοινωνικών δεξιοτήτων στον έλεγχο των συνθηκών και τη μεγιστοποίηση των κινήτρων των μελών, η νοημοσύνη αναδείχθηκε ένα σημαντικό χαρακτηριστικό των αρχηγών στις περισσότερες ανασκοπήσεις της βιβλιογραφίας. Διαπιστώθηκε ότι η νοημοσύνη αποτελεί ισχυρό προγνωστικό δείκτη της αποδοτικότητας σε σύνθετες δραστηριότητες επίλυσης προβλημάτων, ενώ παράλληλα σχετίζεται με τη γνωστική ικανότητα ανάπτυξης στρατηγικών, ενσωμάτωσης και ερμηνείας πληροφοριών. Η αποτελεσματικότητα της ηγεσίας του αρχηγού μάλιστα, μεταβολίζεται σε όφελος της ομάδας όταν η ευφυΐα συνδέεται με την καθοδήγηση πλέον παρά με τη συμμετοχική δράση.

Λέξεις-Κλειδιά: Ομάδα; Αρχηγός; Νοημοσύνη; Κοινωνικές δεξιότητες

Abstract

The team and its processes are a field of study for the last few sessions. The support of team members and the synchronization of their experiences and expectations are undertaken by the leader, the outline of which reveals the components that lead to the goal and smooth functioning of the team. The social roles and roles of the project attribute the nature of the skills that make the individual leader. Social skills on the one hand as a regulator of communication and intelligence on the other as spiritual capacity demand a share in the performance of leadership dynamics. The purpose of this bibliographic research is to investigate the characteristics of the person selected as the leader of the group and to clarify the role of intelligence and interpersonal skills in fulfilling this role. Although it seems important to contribute to the dimensions of social skills in controlling the conditions and maximizing the motives of members, intelligence has become an important feature of leaders in most of the bibliography reviews. It has been found that intelligence is a strong predictor of efficiency in complex problem solving activities, while it is related to the cognitive ability to develop strategies, integrate and interpret information. The effectiveness of leader's leadership

is, in fact, metabolized to the benefit of the group when intelligence is linked to coaching rather than participatory action.

Keywords: Group; Leader; Intelligence; Social skills

Αρχηγός της Ομάδας: Υψηλή Νοημοσύνη ή Κοινωνική Δεξιότητα;

Σκοπός της εν λόγω εργασίας είναι η αποκωδικοποίηση της έννοιας του αρχηγού μέσα από τη διερεύνηση της σχέσης της ηγεσίας με την ευφυΐα αλλά και την κοινωνική δεξιότητα, όπως σκιαγραφείται από την πρόσφατη βιβλιογραφία. Σημαντική είναι μία πρώτη αναφορά στη λειτουργία της ομάδας, στα πλαίσια της οποίας δραστηριοποιείται ο αρχηγός και τα μέλη της. Ως κοινωνικό φαινόμενο με σχετικά μεγάλη διάρκεια και περιεκτικότητα, η ομάδα αποτέλεσε αντικείμενο μελέτης και έρευνας των τελευταίων δεκαετιών. Οι συντελεστές που ευνοούν τη δυναμική της απηχούν αντίστοιχα σε κοινωνικές έννοιες, όπως οι αξίες, οι στόχοι αλλά και η στάση της ομάδας ως συστήματος απέναντι στην πληροφορία. Οι μεταβλητές αυτές φαίνονται να συσχετίζονται με την ποιότητα της σχέσης αρχηγού και των ειδικών χαρακτηριστικών της ευφυΐας και της κοινωνικής δεξιότητας. Η μελέτη της ομάδας και ειδικότερα του αρχηγού απαιτεί τη διερεύνηση αυτών των μηχανισμών, οι οποίοι συναρτώμενοι με κοινωνικοπολιτισμικές διεργασίες συνίσταται στη διερεύνηση των στάσεων απέναντι στην ηγεσία και την αποτελεσματικότητά της. Με αφορμή την ολοένα και αυξανόμενη ανάγκη απόδοσης και αξιοποίησης των μεγίστων από τη δυναμική του ατόμου στο έργο, ο συναγωνισμός που ευνοείται από το πλαίσιο της ομάδας την καθιστά ικανή συνθήκη παρατήρησης του καλύτερου δυνατού παραγωγικού αποτελέσματος όπως και αξιολόγησης αυτού από τον καθένα ξεχωριστά. Διαδικασίες όπως αυτές που απαιτούν την συμμεταβολή πολλαπλών παραγόντων σε ενδοατομικό και διατομικό επίπεδο περιλαμβάνουν ταυτόχρονα τον συνυπολογισμό χαρακτηριστικών προσωπικότητας αλληλεπιδρώντων με αυτές.

Λειτουργικά στοιχεία ομάδας. Κάποια βασικά χαρακτηριστικά, όπως μπορούν να ειδωθούν μέσα από τη βιβλιογραφία είναι η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση ως βασικές διεργασιακές παράμετροι που τελούν στη διάρκεια ενός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος και μεταξύ ενός περιορισμένου αριθμού προσώπων, ώστε να διευκολύνεται η αμεσότητα. Συγκεκριμένα, κάθε πρόσωπο μπορεί να επικοινωνεί με όλα τα άλλα πρόσωπα, πρόσωπο με πρόσωπο και όχι μέσω κάποιου άλλου προσώπου (Homans, 1987). Επιπλέον, οι σχέσεις αναπτύσσονται και διατηρούνται μεταξύ των μελών της ομάδας είναι καθορισμένες και φανερές, προκειμένου ο καθένας να αναλαμβάνει την ευθύνη και να σέβεται το δικό και τους άλλους ρόλους (Davis, 1991). Αξιοσημείωτη είναι η προσέγγιση της συστημικής θεωρίας για την ομάδα, η οποία αποσαφηνίζεται ως σειρά συστημάτων συμπεριφοράς που ενυπάρχουν με αμοιβαιότητα, εξαρτώνται το ένα από το άλλο και επηρεάζουν το ένα το άλλο σε ένα περιβάλλον απαιτήσεων και πιέσεων, προκειμένου να αποφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η ενσυναίσθηση και η αίσθηση ότι ο καθένας αποτελεί μέλος της ομάδας (αίσθηση του ανήκειν) είναι απαραίτητες, εφόσον λειτουργούν δεσμευτικά για το άτομο και προωθούν την ενσωμάτωσή του στην ομάδα (Schein, 1979). Το επιθυμητό αποτέλεσμα μπορεί να είναι ένας ή περισσότεροι στόχοι ενδεχομένως διαφοροποιημένοι για το κάθε μέλος. Απώτερος στόχος είναι η υπαγωγή και η παραμονή για το κάθε μέλος ως τέτοιο στην ομάδα. Για να επιτευχθεί αυτό η συμπεριφορά των μελών κατευθύνεται από νόρμες, άτυπους κανόνες ή πρότυπα που καθορίζουν το ρόλο του μέλους, με τον οποίο και αυτό σχετίζεται μόνιμα και

αποκλειστικά. Ακόμη, τα μέλη αναπτύσσουν έλξεις γι άλλα μέλη της ομάδας, για την ίδια την ομάδα και τους σκοπούς για τους οποίους υπάρχει. Δύο βασικά γνωρίσματα που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία της ομάδας είναι η αλληλεπίδραση και η διάρθρωση. Η πρώτη αναφέρεται στην κατεύθυνση της δράσης των ατόμων, συγκεκριμένα στους μηχανισμούς που επιτρέπουν στην συμπεριφορά των μελών να επηρεάζεται αμοιβαία, όπως εκείνος της μίμησης, της υποβολής, του κοινωνικού κέρδους και του καταναγκασμού. Η διάρθρωση εξηγεί την ομάδα ως δομή με συντελεστές τα μέλη της και τις διάφορες λειτουργίες που επιτελούν ανάλογα με τον καταμερισμό εργασίας και συντονισμό δραστηριοτήτων τους από την ηγεσία.

Ηγεσία. Ο ηγέτης στον τομέα της αποτελεσματικότητας και ως πρόσωπο που οι απόψεις του γίνονται δεκτές απαντάται ως «άνθρωπος των ιδεών». Ο ηγέτης που δέχεται να ακούει απόψεις και μειώνει διακριτικά την ενταση στην ομάδα ως «αγαπητός άνθρωπος». Συγκεκριμένα, η ηγεσία ως διαδικασία επιδρά πάνω στις δραστηριότητες μεμεονωμένων μελών με στόχο την επίτευξη ενός σκοπού σε μια δεδομένη κατάσταση. Πρόσφατες μελέτες για τον ηγετικό ρόλο επικεντρώθηκαν στα γνωρίσματα, τα κίνητρα και τα χαρακτηριστικά των ηγετών, των μελών της ομάδας και της κατάστασης στην οποία βρίσκονται. Χαρακτηριστικά, ένα μείζον ηγετικό γνώρισμα αποτελεί το κίνητρο για ισχύ. Ένας ηγέτης ασκεί εξουσία και επιρροή με σθένος και αποφασιστικότητα. Εκφράζει τα συναισθήματα και τις προθέσεις του εμπνέοντας τους υφισταμένους του. Επενδύει ακόμη χρόνο, αναλογιζόμενος τον τρόπο τροποποίησης ενδεχόμενης δυσλειτουργικής σκέψης και συμπεριφοράς άλλων, ενώ ακούει τους προβληματισμούς και νοιάζεται για τη θέση που έχει δίπλα στους άλλους. Το τελευταίο χαρακτηριστικό αποδίδεται με όρους μετασχηματιστικής ηγεσίας σε εξατομικευμένο ενδιαφέρον, δηλαδή ικανότητα εστίασης σε διαφορές και δυνατά σημεία των υπολοίπων μελών, λειτουργώντας έτσι ως μέντορας. Η ανάγκη για ισχύ είναι σημαντική, αφού σημαίνει πως ο ηγέτης ενδιαφέρεται για το πώς θα ασκήσει επιρροή. Η ανάπτυξη προσωπικής δύναμης θα εκπληρώσει τη δύναμη του ηγέτη για ικανοποίηση του κινήτρου για εξουσία.

Σημαντικό είναι επίσης το κίνητρο για επιτυχία, η καταβολή δηλαδή μεγάλης προσπάθειας για την επίτευξη των εργασιακών στόχων και προώθηση που μεταφράζεται σε συμπεριφορές, όπως η ενέργεια, το κουράγιο, η πρωτοβουλία, η αυτοπεποίθηση και η φιλοδοξία. Οι φιλόδοξοι ηγέτες ενσταλάζουν σεβασμό για την εξουσία τους και παρακολουθούν τις ανάγκες και τις προτάσεις των μελών της ομάδας. Αυτή η συνταγή είναι σύμφωνη με την ιδέα ότι οι ηγέτες πρέπει να διατηρήσουν απόσταση από τους υφισταμένους τους, να προωθήσουν τον υποκειμενικό σεβασμό και τη συμμόρφωση. Τα δύο αυτά πρώτα στοιχεία κατηγοριοποιούνται στο χάρισμα ή αλλιώς εξιδανικευμένη επιρροή, καθώς ο χαρισματικός ηγέτης συνδέεται με κλίμα αποδοχής και υποστήριξης. Άλλο ένα χαρακτηριστικό του ηγέτη είναι η γνωστική ικανότητα, ικανότητα ανάπτυξης και εφαρμογής στρατηγικών επίλυσης προβλήματος. Αυτό περικλείει την ιδέα της εξατομικευμένης φροντίδας, καθιστώντας τον ηγέτη ικανό να τολμήσει την εφαρμογή πρωτότυπων ιδεών ακόμη και όταν αυτές ανήκουν στους υφισταμένους του προκειμένου να μάθει από αυτούς. Η κατάσταση εσωτερικού ελέγχου (αυτορρύθμιση) αναγνωρίζεται επίσης ως βασικό ηγετικό γνώρισμα. Ως προς τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος, η ηγεσία φαίνεται να είναι αποτελεσματική και να επηρεάζει την απόδοση όταν η ομάδα έχει υψηλό κολεκτιβισμό και μεγάλη απόσταση εξουσίας. Έρευνες στο Χονγκ Κονγκ και την Αμερική καταδεικνύουν το διαμεσολαβητικό ρόλο των αξιών της ομάδας στην άσκηση εξουσίας/ηγεσία. Οι ηγέτες που θέλουν να βελτιώσουν την επίδοση της ομάδας μέσω της ηγεσίας πρέπει να κατανοήσουν και να δημιουργήσουν συνθήκες που θα την

υποστηρίζουν. Μία από αυτές τις συνθήκες ενεργοποίησης είναι οι αξίες της ομάδας. Το γεγονός ότι συλλογικά προσανατολισμένες ομάδες έχουν ιδιαίτερα ισχυρή δυναμική και επομένως υψηλότερη απόδοση όταν προσλαμβάνουν περισσότερο ως μετασχηματιστική την ηγεσία τους, προτείνει την προώθηση της ανάπτυξης του κολεκτιβισμού. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω πρακτικών ομαδικής νοοτροπίας (πρόσληψη και κοινωνικοποίηση) και αμοιβών (επίσημων ή ανεπίσημων) για την συλλογική συμπεριφορά.

Η ηγεσία, όπως και οι διεργασίες της συμβαίνουν μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο (House & Baetz, 1979). Η ομάδα ως ανοιχτό κοινωνικό σύστημα, οι διαδικασίες και οι δομές της θεωρούνται ως προς τις σχέσεις τους με το περιβάλλον ένταξης. Δεδομένου ότι οι στόχοι και οι προθέσεις των καθιερωμένων κοινωνικών συστημάτων ορίζουν τις προδιαγραφές τόσο για τον ηγετικό ρόλο όσο και για τα υπόλοιπα μέλη (Katz & Kahn, 1978), τα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει αρχηγός της ομάδας προκύπτουν από την ενδοσυστημική δυναμική και τις αλληλεπιδράσεις του κοινωνικού συστήματος με το περιβάλλον (Biggart &Homilton, 1987). Κρίνεται λοιπόν χρήσιμη η ικανότητα ενσωμάτωσης και συντονισμού πόρων στις περιβαλλοντικές απαιτήσεις, όπως και προσανατολισμού προς τη συντήρηση και τη συνέχιση σε ένα περιβάλλον δυναμικής ενσωμάτωσης. Επομένως, η επιτυχής υλοποίηση των στόχων που συνδέονται με λύσεις προβλημάτων μεταξύ των συστημάτων καθορίζει την αποτελεσματικότητα των ενεργειών του ηγέτη (Levin, Korotkin, & Hein, 1991).

Επιπλέον, για την αποτελεσματική ηγεσία απαιτείται κοινωνική δεξιότητα, όπως αυτή ορίζεται μέσα από την κοινωνική διορατικότητα, προοπτική, τον έλεγχο των συναισθημάτων του και την αναγνώριση συναισθημάτων στους άλλους αλλά και την κατάλληλη συμπεριφορά και ευελιξία. Εν ολίγοις, η έννοια του χαρισματικού ηγέτη περιλαμβάνει την ακριβή αντίληψη των κοινωνικών απαιτήσεων, την επιλογή της καταλληλότερης από ένα ρεπερτόριο συμπεριφορικών αντιδράσεων και τον ανάλογο μετασχηματισμό της όταν αυτός απαιτείται.

Κοινωνική δεξιότητα και ηγεσία. Για την αποκωδικοποίση του όρου της κοινωνικής δεξιότητας, ο Riggio (1986) αναφέρεται σε μια πολυδιάστατη κατασκευή με τρεις τύπους διαστάσεων. Συγκεκριμένα, η κοινωνική δεξιότητα υποσκελίζεται σε δεξιότητες κωδικοποίησης (εκφραστικές δεξιότητες), σε δεξιότητες αποκωδικοποίησης (ενσυναισθητικές δεξιότητες) και δεξιότητες ρύθμισης/ επικοινωνίας ελέγχου. Η λειτουργία τους εκτείνεται στο μη λεκτικό (συναισθηματική επικοινωνία/ευαισθησία) και το λεκτικό/κοινωνικό τομέα (συναισθηματική εκφραστικότητα). Για τον σχηματισμό ενός συγκεκριμένου μηνύματος απαιτείται ο συντονισμός και των δύο.

Η επιτυχία εξοικείωσης με τον κοινωνικό κόσμο απαιτεί ένα επιλεγμένο χάρτη κοινωνικών δεξιοτήτων και ικανότητα επίλυσης διαπροσωπικών προβλημάτων. Η κοινωνική επάρκεια στοιχειοθετείται από ορισμούς που τονίζουν την ικανότητα επίτευξης του επιθυμητού αποτελέσματος μέσα από τις αλληλεπιδράσεις με τους άλλους (Spence & Donovan, 1998) και αποδεικνύουν την πολυπαραγοντική φύση της κοινωνικής δεξιότητας ως οργανωτικής δομής που αντικατροπτίζει την ικανότητα ενσωμάτωσης συμπεριφορικών, γνωστικών και συναισθηματικών δεξιοτήτων με στόχο την ευέλικτη προσαρμογή σε ποικίλα κοινωνικά πλαίσια και απαιτήσεις. Σύμφωνα με τον Spence (1995) η κοινωνική δεξιότητα αντιπροσωπεύει την ικανότητα ανταπόκρισης σε κοινωνικά ερεθίσματα με τις κατάλληλες κοινωνικού περιεχομένου αντιδράσεις, αποτελώντας ταυτόχρονα δείκτη επιτυχίας των κοινωνικών αλληλεπιδράσεων. Σύμφωνα με διεπιστημονικές

παρατηρήσεις, υπάρχουν κάποιοι βασικοί τομείς, τους οποίους θα πρέπει να έχουν σε σημαντικό βαθμό αναπτυγμένους τα άτομα και δη διοικητικά στελέχη που εμπλέκονται σε οργανωτικά πλαίσια, όπου απαιτούνται διεπιστημονικές συνεργασίες. Αυτοί αφορούν στην ικανότητα δημιουργίας ομάδας, σχεδιασμού και λήψης αποτελεσματικών αποφάσεων, κινητοποίησης υφισταμένων, προαγωγής αλλαγών, επικοινωνιακής οπτικής και επίλυσης διαπροσωπικών προβλημάτων. Στις δεξιότητες επίλυσης διαπροσωπικών προβλημάτων εμπίπτει ο προσδιορισμός της δυσλειτουργικής, παθογόνους κατάστασης, η δημιουργία μιας σειράς πιθανών εναλλακτικών τρόπων αντιμετώπισης, καθώς και η πρόβλεψη και αξιολόγηση πιθανών συνεπειών των εναλλακτικών λύσεων. Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες έχουν υψηλές τιμές στην ενσυναίσθηση, τις κοινωνικές δεξιότητες και τα κίνητρα, ενώ μπορούν να προάγουν ένα εμψυχωτικό περιβάλλον αποβλέποντας στην εποικοδομητική κριτική και αποδοτική εργασία. Η μετασχηματιστική ηγεσία έχει υψηλότερο βαθμό συσχέτισης στην Ελλάδα με την κοινωνική δεξιότητα συγκριτικά με άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

Οι γονικές επιρροές στην σχηματοποίηση της κοινωνικής λειτουργίας αποδεικνύει την σχέση της με την ιδιοσυγκρασία του ατόμου και των γνωρισμάτων των αλληλεπιδράσεών του. Συγκεκριμένα, βρέθηκε συσχέτιση του τύπου γονικής προσκόλλησης με την κοινωνική δεξιότητα, την ικανότητα για φιλία και ρομαντικές σχέσεις στην ηλικία των 12-18 ετών (Engels, Dekovic, & Meeus, 2002). Ακόμη, παιδιά προσχολικής ηλικίας με ασφαλή δεσμό φαίνεται να είναι περισσότερο κοινωνικά εμπλεκόμενα από παιδιά με οποιονδήποτε από τους τύπους του ανασφαλούς δεσμού, μαρτυρώντας μια σύνδεση του ασφαλούς δεσμού με την κοινωνική επιδεξιότητα (Rose-Krasnor et al., 1996) και ταυτόχρονα του ανασφαλούς δεσμού προσκόλλησης με υψηλότερα επίπεδα αρνητικών επιπτώσεων στις κοινωνικές αληλεπιδράσεις (Booth, Rose-Krasnor, & Rubin, 1991), καθώς τα παιδιά αυτής της κατηγορίας είναι λιγότερο αρεστά και θεωρούνται λιγότερο ικανά από τους συμμαθητές και τους δασκάλους τους. Η σημασία του τύπου δεσμού φαίνεται να ακολουθεί την εφηβεία με την ασφαλή προσκόλληση να προβλέπει σχετική αύξηση των κοινωνικών δεξιοτήτων από την ηλικία των 16-18 ετών και την ανασφαλή αύξηση παραβατικής συμπεριφοράς.

Ο όρος της κοινωνικής νοημοσύνης που εμφανίστηκε για πρώτη φορά στο δοκίμιο του Harper ενσωματώθηκε ερευνητικά από τον Sternberg στην έννοια της «πρακτικής νοημοσύνης» και εφαρμόστηκε από τον Zaccaro στον χώρο της ηγεσίας. Ο κοινωνικός χαρακτήρας της νοημοσύνης νοείται ως «η ικανότητα κατανόησης συναισθημάτων, σκέψεων και συμπεριφορών τόσο των άλλων όσο και του εαυτού σε διαπροσωπικές καταστάσεις με ανάλογη προσαρμογή της δράσης του σε αυτές» (Marlowe, 1983). Δύο χαρακτηριστικά έχουν εγγυρότητα σήμερα, εκείνο της προσαρμοστικότητας και της σκοπιμότητας. Αναγνωρίζεται λοιπόν, ότι οι άνθρωποι εφαρμόζουν τις κοινωνικές δεξιότητες στην επίτευξη αξιόλογων αποτελεσμάτων που σχετίζονται με προσωπικούς στόχους και σχέδια ζωής. Ανασκόπηση της πρώιμης έρευνας στο πεδίο της ηγεσίας του Stogdill (1974) τόνισε τη σημασία των κοινωνικών δεξιοτήτων για την κατοχή της θέσης αλλά και την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας. Μεταγενέστερες έρευνες του Kanter (1983) και Bass (1990) επιβεβαίωσαν την σχέση αυτή.

Ερευνητικό έργο. Για την αντίληψη της ηγεσίας υπό το πρίσμα της κοινωνικής δεξιότητας διερυνήθηκε η σχέση κατοχής ηγετικής θέσης σε νεαρούς ενήλικες με χαρακτηριστικά και κοινωνικές δεξιότητες. Επιβεβαιώθηκε η «υπόθεση της φλυαρίας», δηλαδή η επιλογή αρχηγού με βάση χαρακτηριστικά προσωπικότητας, όπως εξωστρέφεια και βρέθηκε μια στερεοτυπική αντιστοίχιση φύλου με προσδοκίες

επίδοσης στο έργο και απόδοση καθήκοντος. Η ποιότητα της λεκτικής συμμετοχής σε έργα συζήτησης και επίλυσης προβλημάτων δεν φάνηκε να ενδιαφέρει τους συμμετέχοντες ή να συνδέεται με την επιλογή τους. Διερευνήθηκε επίσης, η σχέση της επικοινωνιακής δεξιότητας με την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας σε ομαδοσυνεργατικά πλαίσια. Παρόλο που οι περισσότεροι επικοινωνιακοί ηγέτες αξιολογήθηκαν ως πιο αποτελεσματικοί από την ομάδα, αυτή η αξιολόγηση δεν μπόρεσε να μεταφραστεί σε όφελος στο πεδίο της πραγματικής απόδοσης της ομάδας. Δεν υπήρξε επομένως, αντιστοιχία της αντιλαμβανόμενης με την πραγματική επιτυχία της ομάδας, όταν η απόδοση επίδοσης αφορούσε τον ηγέτη (Riggio, Riggio, Salinas, Cole, 2003). Έχει αποδειχθεί και από άλλες έρευνες ότι μεταβλητές προσωπικότητας έχουν ισχυρότερη επίδραση σε σχέση με μετρήσιμους, αντικειμενικούς δείκτες επίδοσης της ομάδας σε αξιολογήσεις αποτελεσματικότητας του ηγέτη (Hogan, Curphy, Hogan, 1994., Lowe et al., 1996).

Ευφυΐα και ηγεσία. Ωστόσο, η νοημοσύνη συνδέεται με την ηγεσία σε μια αμοιβαία αν όχι σχεδόν αποκλειστική σχέση. Σύμφωνα με τον Stogdill (1948) 23 μελέτες κατέδειξαν τους αρχηγούς πιο ευφυείς από τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας, ενώ ποσοστό 89% των αποτελεσμάτων 28 μελετών έδειξαν θετική αλλά χαμηλή εώς μέτρια σχέση μεταξύ ηγεσίας και υψηλής νοημοσύνης (Mann, 1959). Οι Lord, De Vader, & Alliger (1986) απέδειξαν ισχυρή θετική συσχέτιση νοημοσύνης και ηγεσίας. Η σχέση αυτή μετριάζεται από σημαντική διαφορά μεταξύ επιπέδου νοημοσύνης ηγέτη και των υφισταμένων του, άσκησης πίεσης από ανωτέρους, έλλειψη κινήτρου, συνοχής και υποστήριξης στην ομάδα εργασίας, όπως και έλλειψης κατευθυντικότητας από τον ηγέτη.

Ανάμεσα σε 59 πρωτοτυπικά για τον ηγέτη χαρακτηριστικά, όπως τιμιότητα, χάρισμα, ευγένεια οι Lord, Foti, & De Vader (1984) έδειξαν τη νοημοσύνη ως το κρισιμότερο χαρακτηριστικό που πρέπει να διαθέτουν οι ηγέτες. Σε μια μετανάλυση του Lord, De Vader, & Aliger (1986) από χαρακτηριστικά όπως νοημοσύνη, αρρενωπότητα-θηλυκότητα, προσαρμογή, κυριαρχία, εξωστρέφεια-εσωστρέφεια, συντηρητισμό, η πρώτη συσχετίστηκε ισχυρότερα με την ηγεσία. Τα ευρήματα αυά γενικεύονται μόνο όσο αφορά τις αντιλήψεις ηγεσίας και διακρίνονται από τα αντικειμενικά μέτρα αποτελεσματικής ηγεσίας. Κατά τον Locke (1991) η γνωστική ικανότητα κρίθηκε ως πλεονέκτημα για τους ηγέτες, ώστε να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στη συγκέντρωση, ενσωμάτωση και ερμηνεία ποσοτήτων πληροφοριών, σε «τυπικές δοκιμασίες πληροφοριών», να αναπτύσσουν στρατηγικές επίλυσης προλημάτων και κίνητρα για τους εργαζομένους και να παρακολουθούν το περιβάλλον.

Ταυτόχρονα, η νοημοσύνη συσχετίζεται με πολλά κοινωνικά πλεονεκτήματα, όπως η απασχόληση, η οικονομική αυτάρκεια, ευημερία, ακαδημαΐκή επιίτευξη, οικογενειακή σταθερότητα, νόμιμη συμπεριφορά (Herrnstein & Murray's, 1994). Σε έρευνες του κλάδου εφαρμοσμένης ψυχολογίας, η σχέση νοημοσύνης και απόδοσης γίνεται ισχυρότερη για σύνθετες εργασίες, υποστηρίζοντας τη σημασία των πληροφοριών για την αποτελεσματική ηγεσία (Schmidt & Huntes, 1998, 2000). Για παράδειγμα, 90% των Αμερικανών το 2000 απάντησε ότι η κατανόηση σύνθετων ζητημάτων ήταν εξαιρετικά καθοριστική για τη ψήφιση υποψηφίου στις προεδρικές εκλογές.

Κατά Jung (2001), η δημιουργικότητα συνδέει τη νοημοσύνη με την ηγεσία και επιτρέπει δημιουργικές λύσεις, καθιστώντας τον ηγέτη ικανό λύτη. Όπως αναφέρουν οι Rubin, Bartels, & Bommer (2002), η νοημοσύνη σχετίζεται περισσότερο με την αντιλαμβανόμενη πνευματική αρμοδιότητα του ηγέτη παρά με την πραγματική

εμφάνιση της ηγεσίας. Ωστόσο, πέρα από το πραγματικό πλεονέκτημα της ηγεσίας, η νοημοσύνη μπορεί να οδηγήσει έναν ηγέτη να εμφανιστεί ως ηγέτης. Οι άνθρωποι μοιράζονται ένα κοινό κώδικα προσδιορισμού των χαρακτηριστικών του ηγέτη, τα οποία χρησιμοποιούνται ως σημεία αναφοράς για να αποφασιστεί η ανάδυση της ηγεσίας.

Συζήτηση. Η βιβλιογραφική επισκόπηση καθιστά το γνώρισμα της νοημοσύνης βασικό προβλεπτικό παράγοντα ανάδειξης αρχηγού ομάδας. Η επίτευξη του στόχου είναι συνυφασμένη με γνωστικές, εκτελεστικές λειτουργίες που απαιτούν το χαρακτηριστικό της ευφυΐας. Η νοημοσύνη εξάλλου φαίνεται να συνδέεται με στοιχεία προσωπικότητας που υπηρετούν την αυτοαποτελεσματικότητα του ατόμου και ενισχύουν την κοινωνική και συναισθηματική του ανάπτυξη. Η κοινωνική δεξιότητα που απαιτεί η ηγεσία εφαρμόζεται στην ενσυναίσθηση, το ενεργητικό ακούειν, την εξωστρέφεια ή και προσήνεια. Ο συνδυασμός της λογικής σκέψης που ενυπάρχει στην ιεράρχηση στόχων, την ενεργοποίηση κινήτρου, την ανάληψη πρωτοβουλιών και την επίλυση προβλημάτων με την κοινωνική αντίληψη που ενυπάρχει στην αλληλεπίδραση και τον συντονισμό των ατόμων μιας κοινότητας γύρω από έναν σκοπό καθιστά το άτομο αρχηγό της ομάδας. Η αυτορρύθμιση συναισθήματος και συμπεριφοράς αποτελεί προϋπόθεση αναγνώρισης των συναισθημάτων των άλλων και της ανάλογης συμπεριφορικής τροποποίησης, προκειμένου να εκπληρωθούν οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης της ομάδας μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών των ατόμων που την απαρτίζουν. Η εύρεση σκοπού και η ικανότητα δέσμευσης απέναντι σε αυτόν όπως και συσπείρωσης της ομάδας γύρω από αυτόν λειτουργούν καταδεικτικά της αποτελεσματικότητας του ηγέτη αλλά και ενδεικτικά του τρόπου που η έννοια της ηγεσίας στοιχειοθετείται και νοηματοδοτείται μικροσκοπικά αλλά και μακροσκοπικά στην ιστορία των κοινωνιών.

Προοπτικές και προτάσεις. Σημαντική θα ήταν η περαιτέρω έρευνα της σχέσης νοημοσύνης με την ηγεσία με την παράλληλη μελέτη μεταβλητών, όπως τα κίνητρα επίτευξης και οι αξίες της ομάδας και της κοινωνίας γενικότερα. Ερευνητικό ενδιαφέρον θα είχε επίσης η παρατήρηση παιδιών σε διαχρονικές μελέτες, προκειμένου να διερευνηθεί η ανάπτυξη της σχέσης του ρόλου στο παιχνίδι και της ευφυΐας. Τέλος, η εξέταση του τρόπου που η κοινωνική δεξιότητα επιδρά στην αντίληψη των άλλων για τη νοημοσύνη του ατόμου θα ήταν μια ενδιαφέρουσα προέκταση του υπό μελέτη θέματος.

Βιβλιογραφία

Judge, T. A., Colbert, A. E., & Ilies, R. (2004). Intelligence and leadership: a quantitative review and test of theoretical propositions. *Journal of Applied Psychology, 89*(3), 542.

Riggio R.E., Riggio H.R., Salinas C., Cole E. J. (2003). The Role of Social and Emotional Communication Skills in Leader Emergence and Effectiveness. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 7*(2), 83–103.

Riggio, R. E., Tucker, J., & Coffaro, D. (1989). Social skills and empathy. *Personality and individual differences, 10*(1), 93-99.

Schaubroeck J., Lam S. S. K., Cha S. E. (2007). Embracing Transformational Leadership: Team Values and the Impact of Leader Behavior on Team Performance. *Journal of Applied Psychology, 92*(4), 1020-1030.

Spence, S. H. (2003). Social skills training with children and young people: Theory, evidence and practice. *Child and adolescent mental health, 8*(2), 84-96.

Zaccaro S. J., Gilbert J. A., Thor K.K., Mumford M. D. (1991). Leadership and social Intelligence: Linking social perspectivenes and behavioral flexibility to leader effectiveness. *Leadership Quarterly, 2*(4), 3 17-342.