

AKADEMIA IM. JANA DŁUGOSZA W CZĘSTOCHOWIE

**WYBRANE ASPEKTY
DORADZTWA ZAWODOWEGO
NA PRZESTRZENI ŻYCIA CZŁOWIEKA**

redakcja naukowa

BERND JOACHIM ERTELT, JOANNA GÓRNA,

DANIEL KUKLA



CZĘSTOCHOWA 2016

Recenzent
Adam Biela

Korekta
Marzanna Majewska - PAJ-Press

Redakcja techniczna
Andrzej Kucharczyk
Agencja Wydawnicza PAJ-Press
www.pajpress.com.pl

Projekt okładki
Adrianna Sarnat-Ciastko

© Copyright by Akademia im. Jana Długosza w Częstochowie
Częstochowa 2016

ISBN 978-83-7455-489-3

Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego
Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie
42-200 Częstochowa, ul. Waszyngtona 4/8
tel. (34) 378-43-29, faks (34) 378-43-19
www.ajd.czyst.pl
e-mail: wydawnictwo@ajd.czyst.pl

Inteligencja moralna a wymagania współczesnego rynku pracy¹

Inteligencja moralna jest stosunkowo nowym pojęciem w literaturze psychologicznej, chociaż samo pojęcie *inteligencji* ma swoją długą, prawie stuletnią, historię. Zrozumiałym jest, że dla poradnictwa zawodowego pojęcie *inteligencji* jest ważne, gdyż kojarzone jest ze zdolnościami, a one są przedmiotem oceny, wyboru zawodu, przewidywania sukcesów, formułowania wytycznych w doradztwie kariery. O ile jednak inteligencja, jako taka, jest rozpoznawana jako ważny wyznacznik możliwości zawodowych, o tyle inteligencja moralna nie jest ani znanym szeroko pojęciem, ani też nie jest przedmiotem oceny stosowanej w poradnictwie zawodowym. Natomiast życie dostarcza nam wielu przykładów, że sama inteligencja i zasób specyficznych uzdolnień oraz kompetencji nie wystarczają, gdyż powodzenie w pracy zależy również od szeregu zmiennych osobowościowych (w tym od morale danej osoby), zinterioryzowanych przez nią zasad i norm moralnych, systemu wartości, sensu życia, celów życiowych. Coraz bardziej uwidacznia się znaczenie inteligencji moralnej jako predyktora sukcesu zawodowego nie tylko na poziomie pracownika, ale też i osoby zarządzającej.

Rozumienie inteligencji

Odnosząc się do źródłosłowa, *inteligencja* (z łacińskiego *intelligentia*) oznacza pojętność, tzn. zdolność do przyswajania informacji, wiedzy, a tym samym uczenia się, przetwarzania jej dzięki operacjom logicznym, analizowania i wykorzystania jej w nowych sytuacjach, racjonalnego, celowego i skutecznego działania, rozwiązywania problemów, adaptowania się do nowych warunków, kontroli i oceny procesów umysłowych oraz działania i twórczego myślenia. Zasadniczo

¹ Artykuł został napisany podczas pobytu autorki na stażu naukowym w Hochschule der Bundesagentur für Arbeit w Mannheim w Niemczech (2015 r.). Staż był realizowany i finansowany w ramach projektu pn. „Najlepsze praktyki” w strategicznej transformacji KUL, nr umowy projektu: UDA-POKL.04.01.01-00-113/10-00.

wyróżnia się trzy rodzaje inteligencji: abstrakcyjną, praktyczną i emocjonalno-społeczną. Inteligencję mierzy się specjalnie opracowanymi testami, które są standaryzowane i normalizowane na określonej populacji (dlatego są kulturowo zależne), mają zbadaną wiarygodność, rzetelność i trafność.

Wyznacznikiem inteligencji jest iloraz inteligencji wyrażany w postaci liczby (IQ – Intelligence Quotient), obliczony na podstawie wyników otrzymanych z badań podskalami, najczęściej związanymi z tzw. akademickimi zdolnościami werbalnymi (pisanie, czytanie, mówienie) i matematycznymi. Badanie inteligencji człowieka koncentruje się na ocenie racjonalnego i technicznego myślenia, sprawności analizy i syntezy, porównywania, klasyfikowania, uogólniania, wyciągania wniosków. Iloraz inteligencji jest przedstawiany w postaci jednej liczby, której wysokość jest ważnym wyznacznikiem przydzielenia osoby do grupy o normalnej, ponadprzeciętnej lub poniżej przeciętnej inteligencji. Ze względu na uzyskane w teście niższe od przeciętnej w populacji dla danego wieku wyniki dana osoba może otrzymać diagnozę o upośledzeniu lekkim, umiarkowanym, znacznym lub głębokim. Tradycyjne przywiązanie do oceny możliwości intelektualnych człowieka w oparciu o badania testami inteligencji powodowało że uzyskane wskaźniki liczbowe decydowały o uznaniu kogoś za mądrego, zdolnego, normalnego, przeciętnego czy upośledzonego. I chociaż stopniowo odchodzono od takiego podejścia, to jednak do dzisiaj w kulturze Zachodu przywiązuje się bardzo dużą uwagę do wyników testów inteligencji oraz testów osiągnięć, gdyż powszechnym jest pogląd, iż wynik wysoki jest warunkiem sukcesów w szkole, zdobycia zawodu oraz otrzymania dobrze płatnej i interesującej pracy, uzyskania wysokiej stopy życiowej, satysfakcjonującej jakości życia, pozycji społecznej, uznania otoczenia, kariery życiowej. Inteligencja kojarzona jest z rozumnością, uczonością, posiadaniem wiedzy i kompetencji, czytaniem, uzdolnieniami, talentem, crudycją. Osoby o wyższej inteligencji są pożądane na rynku pracy, stanowią ważny element zasobów ludzkich każdego zakładu pracy, osiągają zwykle wyższy status społeczny, przydzielane są im bardziej odpowiedzialne zadania, mają możliwość szerszego wpływu na swoje otoczenie. Inteligencja jest ważnym elementem postrzegania i oceny siebie, dlatego jej wyższy poziom sprzyja pozytywnej percepcji siebie, samoocenie i poczuciu własnej wartości.

Zgodnie z panującymi od lat 80. XX wieku trendami w psychologii i pedagogice, inteligencja nie jest rozumiana jako pojedyncza ogólna zdolność umysłu, ale jako złożona sprawność umysłowa (zespół zdolności). Do tej zmiany ujęcia inteligencji przyczyniły się przede wszystkim trzy teorie amerykańskich psychologów – Roberta J. Sternberga, Howarda E. Gardnera oraz Davida Golemana.

R. Sternberg², przeciwstawiając się psychometrycznemu podejściu do inteligencji i przyjmując podejście poznawcze, akcentował fakt, że zdolności twór-

² R.J. Sternberg (1985), *Beyond IQ: A Triarchic Theory of Intelligence*, Cambridge University Press, Cambridge, US.

cze oraz adaptacyjne, niekonicznie muszą iść w parze z inteligencją mierzoną testami i ktoś ze słabym wynikiem testowym może być bardzo kreatywnym lub dobrze radzić sobie w trudnym środowisku (np. dzieci ulicy). W swojej triarchicznej teorii inteligencji podkreślał trzy aspekty inteligencji: analityczny (sposób organizowania procesów poznawczych), twórczy (doświadczenie, efektywne rozwiązywanie nowych zadań) i praktyczny (kontekst, adaptacja do środowiska).

Teoria H. Gardnera³ znana jako teoria inteligencji wielorakich zrewolucjonizowała ujmowanie inteligencji, ukazując ją jako dynamiczną i wielopłaszczyznową właściwość człowieka, odnoszącą się do różnych rodzajów jego aktywności. Ocenianie inteligencji na podstawie testów i osiągnięć szkolnych w oparciu o tzw. „poważne przedmioty” jest krzywdzące, bo nie uwzględnia zdolności i zainteresowań, mocnych stron i różnych kompetencji, które nie mają odzwierciedlenia w stopniach szkolnych lub testach. Zdaniem Gardnera każdego człowieka charakteryzuje swoisty układ – różnie rozwiniętych – każdej z wymienionych przez niego inteligencji. Wyróżnił on najpierw siedem rodzajów inteligencji (lingwistyczna, matematyczna, wizualno-przestrzenna, kinestetyczna, muzyczna, interpersonalna oraz intrapersonalna), a potem dodał jeszcze trzy (naturalistyczna, egzystencjalna i duchowa).

Z uświadomienia sobie, że człowieka charakteryzuje więcej niż jeden typ inteligencji, wywodzi się zainteresowanie inteligencją emocjonalną. Przejawia się ona w zdolności rozpoznawania własnych oraz cudzych uczuć, rozumienia przyczyn i konsekwencji doświadczanych emocji, nazywania ich, adekwatnej ekspresji, kontroli oraz efektywnej regulacji. D. Goleman⁴, autor znany z prac nad inteligencją emocjonalną, podkreślał, że jest ona spoiwem łączącym myślenie, emocje, postawy i system wartości człowieka. Twierdził, że jest ona lepszym predyktorem sukcesu życiowego i zawodowego niż inteligencja racjonalna. Dalsze badania ukazały jednak, iż ani inteligencja racjonalna, ani emocjonalna nie są wystarczającą przepustką do sukcesów w życiu, gdyż zależą one również od tego, co określono jako inteligencję duchową⁵, która jest stróżem integralności człowieka, gwarantem jego wewnętrznego zrównoważenia. Inteligencja duchowa jest motorem dla osobistej przemiany, wewnętrznej transformacji, pracy nad sobą, poczucia sensu życia i podejmowanych wysiłków, nakierowania życia na realizację istotnych, głębszych wartości. Można być dzięki inteligencji

³ H. Gardner (1983), *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*, Basic Books, New York; H. Gardner (1993), *Multiple Intelligence*, Basic Books, New York; H. Gardner (2002), *Inteligencje wielorakie. Teoria w praktyce*, tłum. A. Jankowski, Media Rodzina, Poznań.

⁴ D. Goleman (1997), *Inteligencja emocjonalna*, Media Rodzina, Poznań.

⁵ R.A. Emmons (2000), *Is spirituality an intelligence? Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern*, "International Journal for the Psychology of Religion", nr 10, s. 3–26; D. Zohar, I. Marshall (2000), *SQ: Connecting With Our Spiritual Intelligence*, Bloomsbury Publishing, New York; D. Zohar, I. Marshall (2001), *Inteligencja duchowa*, Rebis, Poznań; K.A. Khavari (2001), *Inteligencja duchowa*, Medium, Poznań.

racjonalnej i emocjonalnej bardzo wpływowym i sprawnym w zarządzaniu, ale bez inteligencji duchowej i moralnej można jednocześnie manipulować ludźmi, ukierunkowywać ich aktywność na cele antyspołeczne. Dlatego wszystkie rodzaje inteligencji (racjonalna, emocjonalna i duchowa) są potrzebne do osiągnięcia satysfakcji z życia rodzinnego i zawodowego, do skutecznego i pozytywnego działania oraz osiągania sukcesów.

Istota inteligencji moralnej

Historia zna wiele przypadków ludzi obdarzonych wysoką inteligencją abstrakcyjną, a nawet emocjonalną oraz duchową wyrażającą się w zainteresowaniu światem ducha (w tym magią, okultyzmem, ezoteryką), kierowaniem się motywacją duchową, stosowaniem medytacji czy kontemplacji w celu zwiększenia efektywności swych działań, którzy wykorzystywali swoją przewagę, aby innych wykorzystać, zmanipulować, zniszczyć. Niejeden psychopata, przestępca czy terrorysta to bardzo inteligentny człowiek. Ma wgląd w swoje emocje, używa ich dla realizacji celów, kontroluje je, radzi sobie ze stresem, jest wrażliwy na potrzeby innych i współpracuje z innymi. Problem w tym, że są to cele egoistyczne, utylitarne, antyspołeczne, a ci „inni” to członkowie własnej przestępczej grupy. W tym wypadku posiadanym inteligencjom zabrakło odniesienia do wartości i norm moralnych. Dlatego tak ważna jest inteligencja moralna, która chociaż ma wiele wspólnych cech z inteligencją emocjonalną i duchową oraz interpersonalną i intrapersonalną w ujęciu teorii inteligencji wielorakich, to jednak ma również swoją własną specyfikę.

Inteligencja moralna jest jednym z nowych pojęć w psychologii. Została wyodrębniona jako autonomiczna inteligencja, dzięki której człowiek jest w stanie odróżnić dobro od zła i działać zgodnie z tym, co rozumie jako dobro moralne. Inaczej mówiąc, inteligencja moralna to umiejętność wartościowania moralnego, posiadanie silnych przekonań moralnych oraz postępowanie bazujące na zinteryoryzowanych zasadach i wartościach moralnych. Inteligencja moralna nie polega więc jedynie na wiedzy o tym, co jest dobre lub złe, ale również na skłonności i umiejętności działania zgodnie z uznanymi wartościami, aby zachować spójność między wiedzą, przekonaniem, postawami i zachowaniami podporządkowanymi zasadom moralnym. Ujawnia się ona poprzez decyzje jednostki, rodzaje jej wyborów, rozwiązywanie problemów moralnych, dylematów, postępowanie zgodne z przyjętymi wartościami i zasadami moralnymi. Dzięki niej zachowanie człowieka ma „ludzki charakter”. Człowiek postępuje należycie, czyli tak jak powinno się postępować, stara się wybierać to, co bardziej doskonałe, co wartościowsze i mądrzejsze, nawet jeśli to więcej go kosztuje, unika zaś tego, co poniża, krzywdzi, hamuje rozwój własny lub innych ludzi, co przychodzi łatwo, a jest szkodliwe i niemoralne.

Inteligencja moralna jest rodzajem „duchowej mądrości”. Ma ona wiele wspólnego z mądrością życiową i tzw. zdrowym rozsądkiem, bowiem dla obu tych wymiarów osobowości wspólne są np.: refleksyjność, rezygnacja z egoistycznych celów na rzecz społecznych, umiejętność podejmowania słusznych decyzji w sytuacji trudnych dylematów życiowych, zachowanie wewnętrznego pokoju i zgody z innymi⁶. Gra w życiu jednostki rolę moralnego kompasu, który prowadzi człowieka przez życie i pozwala na zachowanie stałości i przewidywalność czyjegoś postępowania. Istnieje bowiem wtedy wzajemny związek między moralnymi przekonaniem, wartościami i zasadami a celami, dążeniami, decyzjami człowieka. Kierowanie się takim moralnym GPS-em nie pozwala człowiekowi zagubić się w życiowych konfliktach i wyborach, pomaga dokonywać prawidłowej oceny i rozstrzygać dylematy, postępować zgodnie z tym, co lepsze, bardziej doskonałe. Postępowanie zgodnie ze wskazaniem moralnego kompasu daje osobistą satysfakcję i wcześniej czy później zapewnia sukces w każdej dziedzinie ludzkiej aktywności.

Inteligencja moralna wymaga uformowania dojrzałego, prawego sumienia, zdolności do rozpoznawania jego „głosu” i podporządkowania mu swoich wyborów i działań oraz gotowości do wysiłku, aby postępować moralnie. Dzięki temu osiąga się „spokój sumienia”, niczego ono nie wyrzuca, przeciwnie daje pokój wewnętrzny. Wymaga również nawyków moralnego postępowania, dlatego ma ona wiele wspólnego z „siłą charakteru” opisana przez S.R. Coveya⁷. Dzięki „sile charakteru”, która opiera się na nawykach, człowiek osiąga „zwycięstwo prywatne”, czyli rozwój osobisty oraz „zwycięstwo publiczne”, czyli dobre relacje z innymi, z którymi potrafi dobrze współpracować i skutecznie komunikować się. Potrafi też „ostrzyć piłę”, czyli regenerować się na różnych polach, m.in. na polu duchowym i doskonalenia moralnego. Dzięki sile charakteru, tak jak i inteligencji moralnej, zachowanie człowieka jest spójne, konsekwentne, nie dwulicowe, przewidywalne. Człowiek nie skupia się na robieniu dobrego wrażenia, nie gra rolę (np. jest inny w życiu zawodowym, inny w życiu prywatnym). Jego myśli i słowa są zgodne z jego czynami. Zachowuje się w sposób prawy (np. jest uczciwy, prawdomówny, odpowiedzialny, stara się być doskonałym w działaniu) również wtedy, gdy nikt go nie widzi, nikt się nie dowie o jego postępowaniu. Dzięki takiej wewnętrznej spójności jest się człowiekiem prawdziwym, a umożliwia to nie tylko system przyjętych zasad, norm i wartości, stały wysiłek, aby je realizować w życiu, ale też silne nawyki moralnego postępowania. Inteligencja moralna czy podobny do niej konstrukt, jakim jest „siła charakteru”, są odpowiedzialne za jakość życia, skuteczność działań, sukces, poczucie satysfakcji i szczęścia.

⁶ V. Prewitt (2002), *Wisdom in the workplace*, “Performance Improvement Quarterly”, vol. 15, nr 1, s. 64–98; por. R.J. Sternberg (red.) (1990), *Wisdom: Its Nature, Origins, and Development*, Cambridge University Press, New York.

⁷ S.R. Covey (2006), *7 nawyków skutecznego działania*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.

Sprawdzianem inteligencji moralnej jest samo dobre postępowanie i jego dobre konsekwencje. Można odnieść to do fragmentu z Ewangelii: „Poznacie ich po ich owocach” (Mt 7, 20). Oznacza to, że nie tylko poznajemy człowieka po jego słowach, a nawet pojedynczych czynach podejmowanych czasem pod wpływem impulsu chwili, porywu, ale po tym, czy owocem jego postawy i działania jest: miłość, radość, pokój, cierpliwość, uprzejmość, dobroć, wierność, łagodność, opanowanie (Ga 5,22n). Inaczej mówiąc, istotne są konsekwencje czynów, zarówno te osobiste, jak i społeczne – czy są nimi, np.: uczynność, miłosierdzie, troska o drugiego, solidarność, jedność, zgoda, kompromis.

Rozumienie inteligencji moralnej w literaturze przedmiotu

Inteligencja moralna stała się przedmiotem szczególnego zainteresowania osób zajmujących się skutecznością funkcjonowania różnego typu organizacji, firm i korporacji. Refleksja nad tym, co różni te, które uzyskują efekty, rozwijają się, a ich uczestnicy lub pracownicy są zaangażowani i odczuwają satysfakcję, od tych, które przeżywają kryzys, chaos organizacyjny, zmagają się z małą wydajnością i nieefektywnością – doprowadziła do stwierdzenia, że istotnym czynnikiem różnicującym jest moralna inteligencja jako wewnętrzny kompas, którym posługują się liderzy tych środowisk zawodowych.

Szczególnie znacząca w tym zakresie jest literatura przedmiotu rozwijana przez dwóch amerykańskich autorów – Douga Lennicka i Freda Kiela⁸. Zdefiniowali oni inteligencję moralną jako umysłową zdolność uwzględniania w systemie wartości oraz w celach i dążeniach uniwersalnych zasad moralnych, jak również i podporządkowania im swego zachowania. Najbardziej powszechną ogólnoludzką zasadą jest tzw. Złota Reguła, którą potocznie wyraża zdanie: „nie czyni drugiemu, co tobie niemiłe”. Jest ona przyjęta we wszystkich wielkich religiach świata i wyrażona w Piśmie Świętym: „Wszystko, co byście chcieli, żeby wam ludzie czynili, i wy im czyńcie!” (Mt 7, 12).

Ujmują oni inteligencję moralną jako złożoną z czterech ogólnych kompetencji: I. uczciwość, integralność wewnętrzna, na którą składają się cztery komponenty: 1. zachowania zgodne z zasadami, wartościami i przekonaniami, bycie w zgodzie z sobą; 2. mówienie prawdy, świadczenie o niej; 3. obrona tego, co słuszne, odwaga cywilna i 4. dotrzymanie obietnic i zobowiązań; II. odpowiedzialność, na którą składają się umiejętności: 1. przyznawanie się do błędów; 2. ponoszenie konsekwencji własnych wyborów i działań; 3. podejmowanie odpowiedzialności za siebie i innych; III. wybaczenie, które wymaga: 1. przebacza-

⁸ D. Lennick, F. Kiel (2005), *Moral Intelligence: Enhancing Business Performance and Leadership Success*, Wharton School Publishing, Upper Saddle River, NJ, s. 7; D. Kornas-Biela, A. Biela, J. Sobek (2015), *Inteligencja moralna*, [w:] J. Mariański (red.), *Leksykon socjologii moralności*, Wydawnictwo Nomos, Kraków, s. 261–267.

nia sobie, pokory jako zgody na prawdę o sobie, w tym o własnych słabościach, samodoskonalenia się w oparciu o refleksję nad popełnionymi błędami i 2. przebaczenia innym, tolerancji, dążenia do kompromisu i zgody; IV. współczucie, które wyraża się w: 1. aktywnej trosce o drugiego; 2. uprzejmości i 3. empatii.

Gholam Reza Rahimi⁹, profesor administracji publicznej z Islamic Azad University w Iranie, podkreślając istotne znaczenie moralnej inteligencji dla efektywności (skuteczności), wydajności i operatywności (sprawności) każdej organizacji, wyróżnił siedem wymiarów inteligencji moralnej: logiczność, kontrola, konsekwencja, uczciwość, odpowiedzialność, współpraca, empatia. Clarken¹⁰, uogólniając różne ujęcia inteligencji moralnej i jej wymiarów, wskazał, że konstytuują ją trzy ogólne zasady: prawdy, miłości i sprawiedliwości.

Michele Borba (2001), autorka wielu podręczników dla rodziców i wychowawców zawierających wskazania dla kształtowania inteligencji moralnej, rozumie ją jako zdolność rozróżniania dobra od zła moralnego, posiadanie silnych przekonań i działanie zgodnie z nimi w prawy, uczciwy sposób. Inteligencję moralną w ujęciu Borby konstytuuje siedem cnót: empatia, prawe sumienie, zdolność do samokontroli, szacunek dla innych, życzliwość, tolerancja, uczciwość.

Zdaniem Borby, w zakresie sprawności, jaką jest empatia, konieczne jest wypracowanie wrażliwości na uczucia innych, umiejętności wczuwania się w ich potrzeby i przeżycia, współczucia (współodczuwania), uwzględniania perspektywy widzenia osób trzecich, nabycie słownictwa wyrażającego stany emocjonalne i komunikacji emocjonalnej pozawerbalnej. Posiadanie prawego sumienia wymaga znajomości zasad i norm moralnych, odróżniania dobra od zła moralnego, dokonywania słusznej oceny moralnej czynów i zdarzeń, kierowania się sumieniem w wyborach życiowych, zachowania zgodnego z sumieniem, rozwijania cnót, stwarzania warunków dla rozwoju moralnego, aby sumienie umacniało się i kierowało zachowaniem, kształtowania moralnej dyscypliny. Samokontrola to zdolność do regulowania swojego zachowania, aby było ono wolne od nacisków wewnętrznych (np. popędów, emocji) lub zewnętrznych i zgodne z uznanymi przez siebie zasadami moralnymi, motywowanie się do postępowania moralnie wartościowego, opieranie się pokusom, poprzedzanie działania refleksją i oceną moralną. Szacunek wyraża się w traktowaniu innych w uprzejmy i taktowny sposób, okazywaniu innym, że się ich ceni i utrzymuje respekt dla autorytetów i władzy, podporządkowuje się zachowanie zasadom „dobrego wychowania”, przeciwstawianie się grubiaństwu i wulgarności. Życzliwość polega na trosce

⁹ G.R. Rahimi (2011), *The Implication of Moral Intelligence and Effectiveness in Organization. Are They Interrelated?*, "International Journal of Marketing and Technology", nr 1(4), s. 62–76.

¹⁰ R.H. Clarken (2009), *Moral Intelligence in the Schools*, Paper presented at the Annual Meeting of the Michigan Academy of Sciences, Arts and Letters, Detroit, MI, 20.03.2009, <https://rodclarken.files.wordpress.com/2011/09/moral-intelligence-in-the-schools.pdf> [dostęp: 19.10.2015.].

o dobro innych, okazywaniu im serdeczności, ciepła, współczucia, pomocy; zachęcaniu innych do dobroci, wzajemnego wspierania się i niezgody na podłość, złośliwość i to wszystko, co niszczy jedność i więź międzyludzką. Tolerancja wymaga respektowania godności i podstawowych praw wszystkich osób, nawet tych, z których przekonaniem czy zachowaniem nie zgadzamy się, akceptacji różnorodności, unikania stereotypizacji i stygmatyzacji z powodu uprzedzeń. Uczciwość polega na przestrzeganiu sprawiedliwości w relacjach z innymi, szacunku dla zasad i norm moralnych oraz społecznych i na postępowaniu zgodnie z nimi niezależnie od kontroli zewnętrznej (prawości wewnętrznej), wywiązywaniu się z danego słowa, wypełnianiu obowiązków, przeciwstawianiu się niesprawiedliwości i krzywdzie.

D. Lennick i F. Kiel przyczynili się swoimi publikacjami do upowszechnienia pojęcia inteligencji moralnej, która stała się przedmiotem badań na całym świecie, nie tylko w USA i Kanadzie, Czechosłowacji, ale również w takich państwach jak: Iran, Jordania, Malezja. W Polsce literatura przedmiotu dotycząca stricte inteligencji moralnej jest bardzo uboga¹¹, ale związane z nią zagadnienia są podejmowane przy okazji problemów pokrewnych.

Znaczenie inteligencji moralnej w pracy i karierze zawodowej

Wyodrębnienie inteligencji moralnej (oprócz poznawczej, społecznej, emocjonalnej, duchowej) pozwala lepiej rozumieć i przewidywać ludzkie zachowania. Osoby o wysokiej moralnej inteligencji są bardziej skutecznymi przywódcami, kierownikami, zarządcami, liderami, nauczycielami, osiągają lepsze sukcesy w pracy zawodowej i modelują zachowania moralne u innych. Osoby o wysokiej inteligencji moralnej są lepszymi pracownikami na każdym stanowisku, w tym również kierowniczym, gdyż potrafią tworzyć wokół siebie klimat uczciwej i solidnej pracy z uwzględnieniem praw i potrzeb drugiej osoby, przestrzegają norm moralnych, nie uchylają się od odpowiedzialności za skutki swoich decyzji i biorą odpowiedzialność za innych, są sprawiedliwi i wrażliwi na człowieka, zwłaszcza tego, który mógłby zostać wykluczonym.

Na potwierdzenie ważności inteligencji moralnej dla funkcjonowania zawodowego oraz sukcesu firm przeprowadzono na świecie wiele badań¹². Już nie wystarczy bowiem dla zdobycia sukcesu przedsiębiorstwa jego nowoczesne wypo-

¹¹ Ch. Wankel, A. Stachowicz-Stanusch, J. Sekarsari (2011), *The impact of the national culture dimension and corruption on students' moral competencies – Research results*, "Journal of Intercultural Management", vol. 3, nr 2, s. 19–45.

¹² Przykładem mogą być m.in. badania przeprowadzone w Iranie nad związkami pomiędzy inteligencją moralną a efektywnością zachowania pracowników korporacji gazowej – M. Hazizadeh, H. Ebrahimpour (2015), *Effects of moral intelligence on employee performance: Evidence from Ardebil Gas Company*, „Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies”, vol. 3, nr 7, s. 129–133.

sażenie, wykwalifikowana załoga, dobry plan pracy, sprawna organizacja, ale konieczne są inne, bardziej „miękkie” sprawności wszystkich zatrudnionych osób. Wśród nich na czoło wysuwa się inteligencja moralna, która stała się przedmiotem intensywnych badań. Pokazują one dobitnie, że efektywność zakładu pracy lub organizacji jest ściśle związana z poziomem inteligencji moralnej jej lidera/liderów¹³, gdyż pomaga im ona przestrzegać zasad moralnych, być wymagającym dla innych, ale też wobec siebie, konsekwentnym, czytelnym i przewidywalnym, komunikatywnym i przyjaznym ludziom, dbającym o reputację zakładu pracy poprzez transparentne i uczciwe działania, dbającym o dobro klientów, wyciągającym wnioski z błędnych posunięć, by móc je naprawiać. Lider o wysokiej inteligencji moralnej doświadcza satysfakcji z pracy zawodowej, nie tylko dlatego, że kierowany przez niego zakład pracy odnosi wymierne sukcesy, ale również dlatego, że panuje w nim przyjazna atmosfera i pracownicy są zadowoleni z pracy, z wzajemnych więzi i akceptują swoich przełożonych¹⁴. Innymi słowy, sukces osobisty przekłada się na sukces firm kierowanych przez menedżerów o wysokiej inteligencji moralnej. Wysoka inteligencja moralna zarówno kierownictwa, jak i personelu sprzyja sukcesowi firm, gdyż w takich środowiskach pracy jest mniej konfliktów, są one szybko i sprawnie rozwiązywane, ceniona jest praca zespołowa i wzajemna pomoc, wszyscy są zaangażowani, mają do siebie zaufanie, komunikują się otwarcie, czują się odpowiedzialni za sukces¹⁵.

Wszystkie badania prowadzone w zakresie związku między inteligencją moralną a efektywnością zarządzania dokumentują wysoką korelację. Inteligencja moralna w świecie biznesu nie tylko zapewnia przestrzeganie ogólnych zasad moralnych, ale też dostarcza praktycznych wskazówek w realnych sytuacjach¹⁶. Poszukując wyznaczników odnoszenia sukcesów, w szczególności sukcesów menedżerskich i biznesowych, nie tylko Lennick i Kiel, ale też inni autorzy dokumentują znaczenie kompetencji psychospołecznych, które stanowią podłoże dobrego klimatu, poczucia bezpieczeństwa i zaufania w środowisku pracy. „Podstawą owych kompetencji jest zintegrowana osobowość, zapewniająca działania zgodne w wyznawanymi wartościami niezależnie od okoliczności, nawet jeśli wiąże się ono z ryzykiem dezaprobaty ze strony innych, a jednocześnie lojalność wobec nich, wyrażająca się w ich obronie i działaniu na rzecz ich dobra.

¹³ B.M. Bass, P. Steidlmeier (1999), *Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior*, „Leadership Quarterly”, nr 10, s. 181–217; D. Lennick, F. Kiel, *Moral Intelligence*, op. cit., s. 515.

¹⁴ W.G. Kim, R.A. Brymer (2011), *The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance*, „International Journal of Hospitality Management”, vol. 30, nr 4, s. 1020–1026.

¹⁵ M. Mokhtaripour, A. Syadat (2009), *Management with moral intelligence*, „Tadbir Journal”, nr 205, s. 32–30.

¹⁶ D. Lennick, F. Kiel (2007), *Inteligencja moralna. Jak poprawić wyniki prowadzenia interesów i skutecznie zarządzać*, tłum. J. Szuwalska, Purana, Wrocław.

Jeśli menedżer cechuje się odwagą przyjęcia odpowiedzialności za swoje moralne potknięcia, to ten rodzaj dojrzałości stanowi podstawę inteligencji moralnej, wyrażającej się w wierności menedżera zasadom moralnym w całym spektrum sytuacji. Liderzy najlepiej funkcjonujących firm i organizacji to osoby wykorzystujące na co dzień swój wysoki poziom inteligencji moralnej, co ma bezpośrednie przełożenie na efektywność i sukces firmy, ale też klimat pracy, relacje międzyludzkie oraz zadowolenie z pracy¹⁷.

Jak wskazuje Clarken¹⁸ (2009), tylko ci, którzy mają prawidłowo ukształtowany system przekonań moralnych, wysoko cenią wartości moralne, potrafią rozróżnić, co jest dobre, a co złe i przestrzegają norm moralnych, są dobrze przygotowani do podjęcia pracy zawodowej. Dlatego oprócz kompetencji poznawczych i praktycznych każdy uczeń i student w ramach kształcenia zawodowego powinien nabyć również kompetencje moralne (Freise, 2010, s. 35). Ponadto istnieje istotna korelacja pomiędzy poziomem moralnej inteligencji a takimi wymiarami funkcjonowania w środowiskach edukacyjnych i zawodowych, jak: rozwijanie wiedzy, dzielenie się nią i praktyczne wykorzystanie jej. Zaangażowanie i odpowiedzialność oraz inne wymiary inteligencji moralnej sprzyjają motywacji do nabywania wiedzy, dzielenia się nią i wdrażania jej w życie, aby wspólnie osiągnąć osobisty sukces zawodowy i sukces zakładu pracy (np. szkoły, uczelni, firmy, przedsiębiorstwa)¹⁹.

Inteligencja moralna a przygotowanie do wejścia na rynek pracy

Rozwój inteligencji moralnej zależy od czynników neurobiologicznych oraz wychowawczych. Jest możliwy przez całe życie. Szczególnie istotnym jest okres dzieciństwa i adolescencji. Poszczególne jej wymiary mogą dojrzewać w różnym czasie, ale zawsze jest szansa, że osoba o niskiej inteligencji moralnej w wyniku zastosowania odpowiednich środków edukacyjno-wychowawczych, środowiskowych wpływów, kontaktu z osobą znaczącą, która będzie modelem dojrzałych postaw moralnych oraz doświadczeń życia (zwłaszcza kryzysowych) i własnego wysiłku, rozwinię w sobie nowe, bardziej dojrzałe kompetencje moralne. Już dzieci i młodzież powinny przygotować się do podjęcia w przyszłości zadań

¹⁷ D. Kornas-Biela, A. Biela, J. Sobek, *Inteligencja moralna*, op. cit., s. 264; por. M. Beheshtifar, E. Zhra, M.M. Nekoic (2001), *Effects of moral intelligence on leadership*, "European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences", nr 43, s. 6–11.

¹⁸ R.H. Clarken, *Moral Intelligence in the Schools*, op. cit.

¹⁹ A. Akbari, A.H.M. Davoudi (2013), *Investigation of moral intelligence principles and knowledge management dimensions relationship with organizational learning from teachers' viewpoint*, "Reef Resources Assessment and Management Technical Paper", vol. 38, nr 2, s. 93–102.

rozwojowych dorosłości (przygotowanie do zawodu, podjęcie pracy, małżeństwo, prokreacja) poprzez kształtowanie tych cnót²⁰.

Wprawdzie rozwój zawodowy obejmuje większość życia człowieka i zaczyna się we wczesnym dzieciństwie²¹, to jednak nie da się przecenić również roli kształcenia zawodowego w szkołach i uczelniach wyższych. Wiele badań empirycznych prowadzonych na całym świecie dokumentuje, że etap kształcenia i doksztalcania zawodowego jest bardzo istotnym dla rozwoju inteligencji moralnej i jej wymiarów, decydując o tym, jakim ktoś będzie pracownikiem zarówno w pozycji podwładnego, jak i przełożonego, jaki sukces odniesie jego zakład pracy²². Na wzrost inteligencji moralnej ma wpływ (ale o niej nie przesądza) poziom wszystkich innych rodzajów inteligencji, tzn. emocjonalnej²³, społecznej²⁴ oraz duchowej. Człowiek jest jednością i dlatego rozwój jednego wymiaru osobowości prowadzi do zmian w innych wymiarach i w funkcjonowaniu człowieka.

Współczesny rynek pracy cechuje się ogromną niestałością, nieprzewidywalnością, różnorodnością ciągle zmieniających się ofert i wymagań, pojawianiem się nowych zawodów i zanikaniem innych. Wymaga on od kandydata na pracownika korzystania z różnych źródeł informacji, radzenia sobie z niepewnością i złożonością, ogromnej elastyczności, redefiniowania swoich wyborów, zgody na mozaikę epizodów zawodowych, ciągłego doksztalcania i doskonalenia zawodowego (całozyciowego, ustawicznego uczenia się), gotowości do podejmowania ryzyka i decyzji przy dużym stopniu niepewności oraz brania odpowiedzialności za własne sukcesy i porażki, otwartości na nieplanowane zdarzenia i wykorzystywania ich na własną korzyść, nieustannego wysiłku pomimo niepowodzeń, organizowania sobie i oceniania własnej pracy.

²⁰ D. Kornas-Biela, A. Biela, J. Sobek, *Inteligencja moralna*, op. cit., s. 264–266.

²¹ Zob. teoria E. Ginzberga, D. Supera (2011), [w:] B. Wojtasik, *Podstawy poradnictwa kariery. Poradnik dla nauczycieli*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa, s. 17–18.

²² Np. W. Damon (1996), *The Lifelong Transformation of Moral Goals Through Social Influence*, [w:] P.B. Baltes, U.M. Staudinger (red.), *Interactive Minds: Life-Span Perspectives on the Social Foundation of Cognition*, Cambridge University Press, Cambridge, s. 198–220.

²³ D.A. Pizarro, P. Salovey (2002), *Being and Becoming a Good Person: The Role of Emotional Intelligence in Moral Development and Behavior*, [w:] J. Aronson, D. Cordova (red.), *Improving Academic Achievement: Impact of Psychological Factors on Education*, Academic Press, San Diego, CA, US, s. 247–266; V.S. Athota, P.J. O'Connor, C. Jackson (2009), *The role of emotional intelligence and personality in moral reasoning*, [w:] R.E. Hicks (red.), *Personality and individual differences: Current directions*, Australian Academic Press, Bowen Hills, QLD.

²⁴ R.E. Riggio (1986), *Assessment of basic social skills*, "Journal of Personality and Social Psychology", nr 51, s. 649–660; J.D. Mayer, P. Salovey (2004), *Social Intelligence, Emotional Intelligence, Personal Intelligence*, [w:] C. Peterson, M.E.P. Seligman (red.), *Character Strengths and Virtues: A handbook and Classification*, American Psychological Association/Oxford University Press, Washington, s. 337–353.

Według ustaleń Unii Europejskiej rynek pracy wymaga przede wszystkim tzw. kompetencji kluczowych²⁵, a wśród nich kompetencji poznawczych, interpersonalnych, międzykulturowych, społecznych, obywatelskich, przedsiębiorczości, ekspresji kulturalnej, porozumiewania się w co najmniej dwóch językach, matematycznych, naukowo-technicznych (podstawowych) oraz informatycznych. Wśród tak wielu kompetencji brakuje inteligencji moralnej. Tylko pewne jej aspekty można odnaleźć w tym, co zostało określone jako kompetencje interpersonalne. Na współczesnym rynku pracy doceniane są przede wszystkim tzw. twarde kompetencje (wiedza i kwalifikacje), mniej natomiast kompetencje miękkie (umiejętności, cechy psychofizyczne²⁶).

Ciekawe wyniki uzyskano w badaniach ankietowych przeprowadzonych na przełomie 2007/2008 r. przez Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami oraz firmę Accenture na grupie 348 dyrektorów personalnych, menedżerów, specjalistów oraz praktyków zajmujących się zarządzaniem zasobami ludzkimi pracujących w firmach na terenie całej Polski. Wyniki procentowe dotyczące wymagań przedstawiały się następująco: języki obce (98,5%), zdolności komunikacyjne (71%), umiejętność pracy w zespole (65,7%), wiedza kierunkowa (64%) plany rozwoju (61,2%), aktywność pozauczelniana absolwenta (59,7%), rozpoznawalność marki uczelni (57,3%), staże i praktyki międzynarodowe (56,6%), oczekiwania płacowe (54,9%), znajomość branży (52,1%), oceny na studiach (41,8%), inne (3,7%). Z powyższych zestawień procentowych wynika, że czynnikiem, który w największym stopniu decyduje o zatrudnieniu absolwenta jest znajomość języków obcych. Jednak pracodawcy zwracają również dużą uwagę na zdolności komunikacyjne i umiejętność pracy w zespole²⁷. Są to jedyne kompetencje miękkie, które wchodzą w zakres inteligencji moralnej.

Wobec ogromnej wagi inteligencji moralnej dla całości życia człowieka (nie tylko w sferze zawodowej)²⁸, bardzo ważne jest tworzenie w szkołach i w placówkach kształcenia wyższego atmosfery sprzyjającej rozwojowi inteligencji moralnej, w której sam personel (nauczający i pomocniczy) posiada wysoką inteligencję moralną, a tym samym modeluje w uczniach, studentach czy słuchaczach zachowania i postawy moralne. W przeciwnym wypadku osoby narażone na ryzyko wykluczenia zostaną na marginesie procesu edukacji, a potem ci, któ-

²⁵ Unia Europejska w ramach strategii „Life Long Learning” („Uczenie się przez całe życie”), mającej na celu zbudowanie konkurencyjnej, dynamicznej i opartej na wiedzy gospodarki, opracowała zespół kluczowych (ogólnych, nicodnoszących się do żadnego konkretnego zawodu) kompetencji, które powinny charakteryzować Europejczyka, chcącego odnaleźć swoje miejsce na wspólnotowym rynku pracy (18.12.2006). Zob. np. Kompetencje kluczowe, file:///C:/Users/Dorota/Downloads/2_kompetencje%20kluczowe.pdf [dostęp: 20.10.2015.].

²⁶ Inteligencję moralną można by zaliczyć do tych cech.

²⁷ http://www.startwkarriere.pl/doc/wyniki_rankingu150408.pdf [dostęp: 22.10.2015.].

²⁸ Bardzo ważna jest rola inteligencji moralnej w radzeniu sobie z wymaganiami pracy zawodowej i koniecznością dokształcania oraz życia rodzinnego.

rzy z powodzeniem ukończyli edukację, nie będą w stanie tworzyć środowisk uczciwej i sprawiedliwej pracy, w której troska o dobro każdego człowieka jest priorytetem, tym samym będą przyczyniali się do zwiększania liczby osób żyjących na marginesie życia społecznego i wykluczanych ze środowisk szkoły, pracy i życia publicznego. Brak modelu życia oraz treningu w tworzeniu uczciwego, sprawiedliwego, solidarnego i przyjaznego ludziom środowiska nauki i pracy może powodować, że z pokolenia na pokolenie może wzrastać nie tylko obszar wykluczenia społecznego i bezrobocia, ale też liczba osób, które doświadczają braku satysfakcji z życia i pracy zawodowej.

Zakończenie

W polskiej literaturze przedmiotu zwracano dotychczas uwagę na znaczenie inteligencji emocjonalnej i duchowej²⁹, jednak koncepcja inteligencji moralnej nie spotkała się z należyтым oddźwiękiem. Ten aspekt ludzkiego funkcjonowania, w tym również w obszarze pracy zawodowej, jest ciągle niedoceniany. Uwzględniając wymagania współczesnego rynku pracy, poradnictwo zawodowe powinno być niewątpliwie o wiele bardziej niż dotychczas skupione na diagnozie i promowaniu rozwoju inteligencji moralnej. Sami doradcy zawodowi powinni nie tylko znać kodeks etyczny poszczególnych zawodów, ale również posiadać moralną mentalność i wrażliwość, odznaczać się postawami i kompetencjami moralnymi, gdyż to pozwoli im nie tylko być efektywnym w pracy doradczej, ale też umożliwi formacyjne oddziaływanie na klientów, którzy będą mogli uzmysłowić sobie, jak ważna jest sfera osobistej moralności dla satysfakcji nie tylko z pracy zawodowej, ale też z własnego życia i z kształtowania przyjaznego środowiska wokół siebie. Doradca zawodowy o wysokiej inteligencji moralnej będzie wrażliwy na potrzeby klienta, rozpozna je i uwzględni w ramach pomocy w wyborze zawodu i ścieżki kariery, będzie stwarzał okazje i zachęcał do rozwoju inteligencji moralnej, gdyż niezależnie od tego, jaki zawód ktoś wybierze, inteligencja moralna będzie bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na sukces zawodowy i satysfakcję z pracy.

²⁹ Np. I. Korcz, A. Zduniak (2006), *Inteligencja emocjonalna w kształceniu zawodowym*, [w:] A. Kusztełak, A. Zduniak (red.), *Kształcenie zawodowe w teorii i praktyce edukacyjnej*, t. 2, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa, Poznań, s. 34–38; I. Korcz (2006), *Inteligencja duchowa w rozwoju zawodowym*, [w:] A. Kozubska, A. Zduniak (red.), *Kształcenie zawodowe w teorii i praktyce edukacyjnej*, t. 1, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa, Poznań, s. 80–87.

Bibliografia

1. Akbari A., Davoudi A.H.M. (2013), *Investigation of moral intelligence principles and knowledge management dimensions relationship with organizational learning from teachers' viewpoint*, "Reef Resources Assessment and Management Technical Paper", vol. 38, nr 2, s. 93–102.
2. Athota V.S., O'Connor P.J., Jackson C. (2009), *The role of emotional intelligence and personality in moral reasoning*, [w:] R.E.Hicks (red.), *Personality and individual differences: Current directions*, Australian Academic Press, Bowen Hills, QLD.
3. Bass B.M., Steidlmeier P. (1999), *Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior*, "Leadership Quarterly", nr 10, s. 181–217.
4. Beheshtifar M., Zhra E., Nekoie M.M. (2001), *Effects of moral intelligence on leadership*, "European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences", nr 43, s. 6–11.
5. Borba M. (2001), *Building Moral Intelligence: The Seven Essential Virtues that Teach Kids to Do the Right Thing*. Jossey Bass Publ., A Willey Company, San Francisco.
6. Clarken, R.H. (2009), *Moral Intelligence in the Schools*, Paper presented at the Annual Meeting of the Michigan Academy of Sciences, Arts and Letters, Detroit, MI, 20.03.2009, <https://rodclarken.files.wordpress.com/2011/09/moral-intelligence-in-the-schools.pdf> [dostęp: 19.10.2015.].
7. Covey S.R. (2006), *7 nawyków skutecznego działania*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
8. Damon W. (1996), *The Lifelong Transformation of Moral Goals Through Social Influence*, [w:] P.B. Baltes, U.M. Staudinger (red.), *Interactive Minds: Life-Span Perspectives on the Social Foundation of Cognition*, Cambridge University Press, Cambridge, s. 198–220.
9. Emmons R.A. (2000), *Is spirituality an intelligence? Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern*, "International Journal for the Psychology of Religion", nr 10, s. 3–26.
10. Gardner H. (1983), *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*, Basic Books, New York.
11. Gardner H. (2002), *Inteligencje wielorakie. Teoria w praktyce*, tłum. A. Jankowski, Media Rodzina, Poznań.
12. Gardner H. (1993), *Multiple Intelligence. New Horizons*, Basic Books, New York.
13. Goleman D. (1997), *Inteligencja emocjonalna*, Media Rodzina, Poznań.
14. Hazizadeh M., Ebrahimpour H. (2015), *Effects of moral intelligence on employee performance: Evidence form Ardebil Gas Company*, „Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies”, vol. 3, nr 7, 129–133.
15. Khavari K.A. (2001), *Inteligencja duchowa*, Medium, Poznań.
16. Kim W.G., Brymer R.A. (2011), *The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance*, "International Journal of Hospitality Management", vol. 30, nr 4, s. 1020–1026.
17. Kompetencje kluczowe, file:///C:/Users/Dorota/Downloads/2_kompetencje%20kluczowe.pdf [dostęp: 20.10.2015.].
18. Korcz I. (2006), *Inteligencja duchowa w rozwoju zawodowym*, [w:] A. Kozubska, A. Zduniak (red.), *Kształcenie zawodowe w teorii i praktyce edukacyjnej*, t. 1, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa, Poznań, s. 80–87.
19. Korcz I., Zduniak A. (2006), *Inteligencja emocjonalna w kształceniu zawodowym*, [w:] A. Kusztełak, A. Zduniak (red.), *Kształcenie zawodowe w teorii i praktyce edukacyjnej*, t. 2, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bezpieczeństwa, Poznań, s. 34–38.
20. Kornas-Bielą D., Biela A., Sobek J. (2015), *Inteligencja moralna*, [w:] J. Mariański (red.), *Leksykon socjologii moralności*, Wydawnictwo Nomos, Kraków, s. 261–267.

21. Lennick D., Kiel F. (2007), *Inteligencja moralna. Jak poprawić wyniki prowadzenia interesów i skutecznie zarządzać*, tłum. J. Szuwalska, Purana, Wrocław.
22. Lennick D., Kiel F. (2005), *Moral Intelligence: Enhancing Business Performance and Leadership Success*, Wharton School Publishing, Upper Saddle River, NJ.
23. Mayer J.D., Salovey P. (2004), *Social Intelligence, Emotional Intelligence, Personal Intelligence*, [w:] C. Peterson, M.E.P. Seligman (red.), *Character Strengths and Virtues: A handbook and Classification*, American Psychological Association/Oxford University Press, Washington, s. 337–353.
24. Mokhtaripour M., Syadat A. (2009), *Management with moral intelligence*, "Tadbir Journal", nr 205, s. 32–30.
25. Pizarro D.A., Salovey P. (2002), *Being and becoming a good person: The role of emotional intelligence in moral development and behavior*, [w:] J. Aronson, D. Cordova (red.), *Improving academic achievement: Impact of psychological factors on education*, Academic Press, San Diego, CA, US, s. 247–266.
26. Prewitt V. (2002), *Wisdom in the workplace*, "Performance Improvement Quarterly", vol. 15, nr 1, s. 64–98.
27. Rahimi G.R. (2011), *The Implication of Moral Intelligence and Effectiveness in Organization. Are They Interrelated?*, "International Journal of Marketing and Technology", vol. 1, nr 4, s. 62–76.
28. Riggio R.E. (1986), *Assessment of basic social skills*, "Journal of Personality and Social Psychology", nr 51, s. 649–660.
29. Sternberg R.J. (1985), *Beyond IQ: A Triarchic Theory of Intelligence*, Cambridge University Press, Cambridge, US.
30. Sternberg R.J. (red.) (1990), *Wisdom: Its Nature, Origins and Development*, Cambridge University Press, New York.
31. Wankel Ch., Stachowicz-Stanusch A., Sekarsari J. (2011), *The impact of the national culture dimension and corruption on students' moral competencies – Research results*, "Journal of Intercultural Management", vol. 3, nr 2, s. 19–45.
32. Wojtasik B. (2011), *Podstawy poradnictwa kariery. Poradnik dla nauczycieli*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa, s. 17–18.
33. Zohar D., Marshall I. (2001), *Inteligencja duchowa*, Rebis, Poznań.
34. Zohar D., Marshall I. (2000), *SQ: Connecting with our spiritual intelligence*, Bloomsbury Publishing, New York.

Streszczenie

W artykule zostało scharakteryzowane pojęcie *inteligencji moralnej* jako nowe pojęcie w obszarze psychologii, odróżniające się od inteligencji rozumowej, emocjonalnej, społecznej i duchowej. Przedstawiono różne jej rozumienia w obrębie literatury przedmiotu, a tym samym różne wymiary jako jej istotne charakterystyki. Skupiono się na uwypukleniu znaczenia inteligencji moralnej dla funkcjonowania zawodowego, satysfakcji z pracy oraz jej efektywności w pracy zarówno pracowników, jak i kadry kierowniczej. Podkreślono rolę inteligencji moralnej jako istotnego czynnika warunkującego sukces firm i korporacji wobec wymagań współczesnego rynku pracy. Treść artykułu wskazuje na konieczność rozwinięcia refleksji i badań empirycznych nad inteligencją moralną i możliwości jej kształtowania w ramach przygotowania do zawodu, poradnictwa zawodowego oraz w czasie zatrudnienia.

Słowa kluczowe: inteligencja moralna, moralne kompetencje, rynek pracy, zachowania personelu, przywództwo.

Abstract

Moral Intelligence and the Contemporary Labor Market Requirements

In this paper there is characterized the concept of *moral intelligence* as a new concept in psychological literature which is distinguished from *cognitive intelligence*, *social*, *emotional* and *spiritual intelligence*. There were presented various meanings of this concept in the subject literature, its dimensions and characteristics. A focus was made on the meaning of this concept for vocational functioning, work satisfaction, and its efficiency for both employees and their managers. There was accentuated the role of moral intelligence as an essential factor conditioning success of companies and corporations in front of the requirement of contemporary labor market. The content of the article is indicating a necessity of developing reflexions and empirical investigating on moral intelligence and possibility of shaping it during vocational education, professional guidance and during employment.

Keywords: moral intelligence, moral competence, labor market, employee performance, leadership.