

Uloga emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca

Sić, Leon

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:219219>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-26**



Sveučilište u Zadru
Universitas Studiorum
Jadertina | 1396 | 2002 |

Repository / Repozitorij:

[University of Zadar Institutional Repository](#)



Sveučilište u Zadru

Odjel za psihologiju

Sveučilišni jednopredmetni preddiplomski studij psihologije



Leon Sić

**Uloga emocionalne inteligencije i pravednosti u
organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja
stresa kod pomoraca**

Završni rad

Zadar, 2021.

Sveučilište u Zadru
Odjel za psihologiju
Sveučilišni jednopredmetni preddiplomski studij psihologije

Uloga emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa
kod pomoraca

Završni rad

Student/ica:

Leon Sić

Mentor/ica:

izv. prof. dr. sc. Ana Slišković

Zadar, 2021.



Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Leon Sić**, ovime izjavljujem da je moj **završni** rad pod naslovom **Uloga emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 16. rujna 2021.

SADRŽAJ

SAŽETAK	1
SUMMARY	2
1. UVOD	3
1.1. STRES KOD POMORACA	3
1.1.1. Posljedice stresa na pomorce	4
1.1.2. Suočavanje sa stresom kod pomoraca	5
1.2. EMOCIONALNA INTELIGENCIJA	5
1.2.1. Odnos emocionalne inteligencije i doživljaja stresa	7
1.3. ORGANIZACIJSKA PRAVEDNOST	8
1.3.1. Teorije organizacijske pravednosti	8
1.3.2. Distributivna pravednost	9
1.3.3. Proceduralna pravednost	9
1.3.4. Interakcijska pravednost	9
1.3.5. Izvori pravednosti	10
1.3.6. Odnos pravednosti u organizacijskom kontekstu i doživljaja stresa	10
1.4. POLAZIŠTE I CILJ ISTRAŽIVANJA	10
1.5. PROBLEMI I HIPOTEZE	11
2. METODA	13
2.1. Sudionici	13
2.2. Instrumenti	13
2.2.1. Upitnik emocionalne kompetentnosti (UEK-15; Takšić, 2002)	13
2.2.2. Skala pravednosti u organizacijskom kontekstu (Jakupec i Sušanj, 2014)	14
2.2.3. Skala stresa na brodu (Slišković i Penezić, 2017)	14
2.3. Postupak	15
3. REZULTATI	16
4. RASPRAVA	19
4.1. Odnosi između emocionalne inteligencije, pravednosti u organizacijskom kontekstu i doživljaja stresa na brodu	19
4.2. Doprinos emocionalne inteligencije, pravednosti rukovoditelja i pravednosti organizacije objašnjavanju stresa na brodu	21
4.3. Razlike u percepciji pravednosti rukovoditelja i organizacije	22
4.4. Doprinos istraživanja i njegova ograničenja	22

5.	<u>ZAKLJUČCI</u>	24
6.	<u>LITERATURA</u>	24

Uloga emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca

SAŽETAK

Pomorstvo kao zanimanje odlikuje se čestom i dugotrajnom odvojenosti od obitelji, radom u okolini koja je ujedno i stambeni prostor te je hijerarhijski strogo uređena. Ovo istraživanje potaknuto je nedostatkom kvantitativnih istraživanja odnosa između emocionalne inteligencije, pravednosti u organizacijskom kontekstu i stresa na brodu kod pomoraca. Cilj istraživanja bio je ispitati ulogu emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca. U istraživanju je sudjelovalo 177 pomoraca, koji su ispunili on-line upitnik, koji je uz sociodemografska pitanja sadržavao Upitnik emocionalne kompetencije, Skalu pravednosti u organizacijskom kontekstu i Skalu stresa na brodu. Rezultati su pokazali da sudionici provedenog istraživanja u prosjeku izvještavaju o relativno visokim razinama emocionalne inteligencije, blago povišenim razinama stresa na brodu, dok pravednost u organizacijskom kontekstu procjenjuju srednjom ili umjerenom. Pri tome su utvrđene razlike između doživljene pravednosti rukovoditelja i radne organizacije gdje je rukovoditelj doživljen pravednijim. Utvrđene su značajne negativne povezanosti stresa na brodu s emocionalnom inteligencijom te ukupnom pravednosti te s pravednosti rukovoditelja i pravednosti radne organizacije. Multiplom regresijskom analizom utvrđeno je da emocionalna inteligencija, pravednost rukovoditelja i pravednost radne organizacije objašnjavaju 11.90% varijance doživljaja stresa, pri čemu se percipirana pravednost radne organizacije pokazala jedinim značajnim prediktorom. Nalazi provedenog istraživanja ukazuju na važnost daljnjih istraživanja emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u istraživačkom području stresa u radu pomoraca, ali daju i određene smjernice za intervencijske strategije u ovom području.

Ključne riječi: pomorstvo, emocionalna inteligencija, stres, pravednost u organizacijskom kontekstu, pomorska psihologija

The role of emotional intelligence and justice in the organizational context in explaining the experience of stress among seafarers

SUMMARY

Maritime as a profession is characterized by frequent and long-term separation from family, work in an environment that is also a living space, which is also hierarchically strictly regulated. This research was prompted by a lack of quantitative research on the relationship between emotional intelligence, justice in an organizational context, and occupational stress in seafarers. The aim of the study was to examine the role of emotional intelligence and justice in an organizational context in explaining the experience of stress in seafarers. The survey involved 177 seafarers, who filled out an online questionnaire, which, in addition to sociodemographic questions, included the Emotional Competence Questionnaire, the Scale of Justice in the Organizational Context and the Scale of Stress on Board. The results showed that participants reported on average relatively high levels of emotional intelligence, slightly elevated levels of stress on board, while justice in the organizational context was assessed as moderate. The difference was found between the perceived justice of the manager and the work organization, whereby the manager was perceived as more just. Significant negative associations of stress on board with emotional intelligence and overall justice, as well as with the justice of the manager and the justice of the work organization, were found. Multiple regression analysis indicated that emotional intelligence, managerial justice, and work organization justice explain 11.90% of the variance in the experience of stress, with perceived work organization justice proving as the only significant predictor. The findings of the study indicate the importance of further research on emotional intelligence and justice in the organizational context in the research area of occupational stress in seafarers, but also provide some guidelines for intervention strategies in this area.

Key words: seafaring, emotional intelligence, stress, justice in organizational context, maritime psychology

1. UVOD

U posljednjem je desetljeću sve veći broj istraživanja usmjeren na proučavanje stresa kod pomoraca, njegovih uzroka i posljedica, međutim pregledom literature uočen je nedostatak istraživanja usmjerenih na ulogu emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca.

S obzirom na navedeno, u uvodnom dijelu ovog rada, prvo su predstavljani osnovni rezultati dosadašnjih istraživanja vezanih za *stres kod pomoraca*, a potom su definirani konstrukti čija se uloga u objašnjenju stresa kod pomoraca ispituje u ovom radu - *emocionalna inteligencija* i *pravednost u organizacijskom kontekstu*. Pri tome su predstavljena ranija istraživanja usmjerena na odnos ovih dvaju konstrukata s doživljajem stresa, kao polazište hipotezama o njihovoj značajnoj ulozi u objašnjenju stresa kod pomoraca.

1.1. STRES KOD POMORACA

Pomorstvo je zanimanje koje se zbog svojih specifičnih stresora ne može usporediti sa zanimanjima koja su vezana za kopno (Oldenburg i sur., 2009). Organizacija rada na brodu može se podijeliti na službu palube koja je odgovorna za planiranje putovanja, ukrcaj i iskrcaj tereta, držanje dežurstva i održavanje broda, dok je služba stroja odgovorna za rad strojeva, njihovo održavanje što uključuje rad pod konstantnom bukom, vibracijama i toplinom (Oldenburg i Jensen, 2019). Različite vrste stresora s kojima se pomorci susreću mogu se podijeliti na psihosocijalne, okolinske i radne (Comperatore i sur., 2005, prema Galić, 2020). *Psihosocijalni* stresor koji se u pomorstvu najčešće navodi je dugotrajna odvojenost od doma i obitelji (Carotenuto i sur., 2012), a efekt odvojenosti je izraženiji kod mlađih pomoraca s djecom i kod pomoraca s dužim ugovorima (Oldenburg i sur., 2009). Važno je naglasiti da čak i u najboljim radnim uvjetima odvojenost traje minimalno pola godine (Alderton i sur., 2004). Alderton i suradnici (2004) navode kako odvojenost od bližnjih može djelovati i na pretjeranu brigu o zdravlju bližnjih, seksualnoj vjernosti partnera kao i općoj dobrobiti obitelji. *Okolinski* stresori uključuju buku, loše vremenske uvjete i konstantno kretanje broda koji negativno utječu na slobodno vrijeme i kvalitetu sna pomoraca (Oldenburg i sur., 2010), dok je za službu stroja dodatni okolinski stresor vrućina (Oldenburg i sur., 2009). Oldenburg i suradnici (2013) navode kako za vrijeme boravka na brodu pomorci imaju ograničen utjecaj na kvalitetu i kvantitetu hrane, što je posebno izražen problem kod multikulturalnih posada zbog različitih režima

ishrane i navika prehrane. *Radni* stresori uključuju specifičnu prirodu posla, a u njih spadaju zahtjevi posla, razina kontrole na poslu, podrška dobivena od kolega i organizacije, međuljudski odnosi na poslu, uloga pomoraca u organizaciji i sigurnost posla (Iversen, 2012). Uz navedene radne stresore koji su općenite prirode, odnosno mogu se pronaći i u drugim radnim sektorima, pomorci se suočavaju i s nizom specifičnih radnih stresora. Neki od izraženijih su: česte promjene radne okoline i radnih timova (Slišković i Penezić, 2015), rad u multikulturalnim i multinacionalnim timovima (Oldenburg i sur., 2010) te „kriminalizacija pomoraca“ koja se pojavljuje kod istraga pomorskih nesreća gdje dolazi do nepoštivanja ljudskih prava i procedura (Iversen, 2012). Kriminalizacija pomoraca odnosi se na situacije poput zagađenja mora naftom, pomorskih nesreća izvan kontrole pomoraca ili pomorskih nesreća u kojima je došlo do određenog nemara, no ignorirajući činjenice da se takva vrsta nemara ne smatra kaznenim djelom u pomorskom pravu. Pri tome se prethodno navedene situacije u pravosudnim sustavima diljem svijeta smatraju „pravim zločinima“ (Slišković, 2017). Nadalje, svi pomorci žive „dva odvojena života“, pri čemu je prvi život onaj na brodu uz sve navedene stresore, a drugi život je onaj na kopnu s obitelji, gdje se javljaju neki drugi specifični stresori (Hafez, 1999; prema Galić, 2020). Ono što je kod ova dva odvojena života osobito stresno je adaptacija pomorca i njegove obitelji na razlike između ove dvije vrste života (Slišković i Juranko, 2019).

1.1.1. Posljedice stresa na pomorce

Povećani rizik od srčanih bolesti, gastrointestinalni problemi, nesanica, učestale glavobolje, anksioznost, depresija, sagorijevanje, nesreće i mnogi drugi problemi posljedica su stresa koji se javlja kod pomoraca (Arnold i sur., 2005; Cox i Griffiths, 1995; Leka i sur., 2005; Thornell i Karasek, 1996, prema Slišković, 2017). Posljedice stresa mogu se podijeliti na dvije razine: *individualnu* i *organizacijsku* (Slišković, 2017). Na individualnoj razini povišene razine stresa vode do nemogućnosti obavljanja zadataka s uobičajenom učinkovitošću i negativnih učinaka na psihofizičko zdravlje, a na organizacijskoj razini povećane razine stresa, koje su često uzrokovane smanjenjem posade na brodovima, mogu voditi padu efikasnosti i nesrećama na radu (Slišković, 2017). Teško je sagledati sve negativne ishode stresa jer su istraživanja u ovom području metodološki opterećena specifičnim problemom koji se naziva „efekt zdravog radnika“ ili efekt „pristranosti prema preživljavanju“. Navedeni se efekt javlja u istraživanjima zdravstvenog statusa i smrtnosti kod pomoraca gdje se utvrđuje da pomorci u prosjeku imaju

bolji ili jednak zdravstveni status kao i opća populacija, što je objašnjeno time da oni pomorci koji se ne mogu prilagoditi zahtjevima posla mijenjaju zanimanje (Bridger i sur., 2010). Unatoč metodološkim problemima u istraživanju ishoda stresa kod pomoraca, istraživači u ovom području ističu ulogu stresa kod pomoraca u narušavanju njihovog mentalnog zdravlja i zabilježenu višu stopu samoubojstava u odnosu na opću populaciju (Iversen, 2012; Mellbye i Carter, 2017). S obzirom na međusobnu povezanost stresa, mentalnog zdravlja i rizika od samoubojstva (Brådvik, 2018), jasna je potreba za preventivnim intervencijama u ovom području kojima bi se umanjila razina stresa kod pomoraca.

1.1.2. Suočavanje sa stresom kod pomoraca

Kvalitetno nošenje sa stresom, osim u svakodnevnom životu, iznimno je potrebno kod zanimanja kao što je pomorstvo zbog specifičnosti radne okoline i brojnih psihosocijalnih, radnih i okolinskih stresora s kojima se pomorci suočavaju. Usprkos relativno velikom broju istraživanja usmjerenih na doživljaj stresa kod pomoraca, rijetka su ona koja se usmjeravaju na strategije suočavanja sa stresom i efikasnost korištenih strategija u pogledu ishoda stresa. U nekim zemljama poput Ujedinjenog Kraljevstva i Australije postoje programi usmjereni na mentalno zdravlje i strategije nošenja sa stresom kod pomoraca (Iversen, 2012), ali ono što je bitnije je raditi na sprječavanju pojave stresa. Prilikom edukacije za zanimanje pomoraca naglasak na nošenju sa stresom trebao bi biti, prema Oldenburgu i suradnicima (2009), već u pomorskim školama kako bi se na vrijeme budući pomorci pripremili na stresnost tog zanimanja. Carotenuto i suradnici (2012) ukazuju da kvalitetna edukacija može pripremiti pomorce da prepoznaju stresore specifične za zanimanje i koriste prikladne strategije suočavanja sa stresom. Oldenburg i Jensen (2012) također ukazuju na važnost pripreme i adaptivnih strategija suočavanja. U suočavanju sa stresom na poslu od izuzetne je važnosti emocionalna inteligencija, kojoj međutim nije posvećeno dovoljno pažnje u dosadašnjim istraživanjima stresa kod pomoraca.

1.2. EMOCIONALNA INTELIGENCIJA

Početak istraživanja emocionalne inteligencije vezuje se za devedesete godine prošloga stoljeća, pri čemu su Salovey i Mayer (1990) prepoznati kao autori prvoga članka o emocionalnoj inteligenciji. No, u razdoblju od 1990. do 1995. godine istraživanja o ovoj temi često nisu bila objavljena u prestižnijim znanstvenim časopisima zbog metodologije provjere emocionalne

inteligencije koja je podrazumijevala samoprocjenu (Takšić i sur., 2006). Godina 1995. označava prekretnicu za konstrukt emocionalne inteligencije kada je objavljena knjiga „Emocionalna inteligencija“ (Goleman, 1995) koja je laicima približila ovo područje, ali i istraživačima pružila mogućnost daljnjeg usmjeravanja u područje koje je do tada bilo slabo istraživano. Bar-On i Parker (2000) objavljuju prvu knjigu o emocionalnoj inteligenciji koja uključuje različite aspekte relevantne istraživačima poput teorijskih modela, razvoja i primjene, a u Republici Hrvatskoj najčešće je u upotrebi Upitnik emocionalne kompetentnosti (UEK-45; Takšić, 2002). Emocionalna inteligencija, prema jednoj od svojih prvih definicija, obuhvaća sposobnost procjene vlastitih i tuđih emocija, regulaciju emocija, izražavanje emocija te korištenje tih informacija o emocijama u adaptivne svrhe (Salovey i Mayer, 1990). S porastom broja znanstvenih članaka u ovom području razvili su se i drugi pristupi koji na ovaj konstrukt ne gledaju kao sposobnost već kao mješavinu osobina poput sreće, samopoštovanja, optimizma i samoregulacije (Bošković, 2020).

Mayer i Salovey (1997) dijele emocionalnu inteligenciju na četiri razine. Na najnižoj su razini sposobnosti percipiranja i procjene emocija te njihovo izražavanje, zatim slijedi asimilacija emocionalnog iskustva u mišljenje, treća razina je sposobnost razumijevanja i promišljanja o emocijama, a najviša razina je regulacija vlastitih emocija.

Bar-On (2006) emocionalnu inteligenciju definira kroz pet aspekata: interpersonalna vještina, intrapersonalna vještina, prilagodljivost, upravljanje stresom te opće raspoloženje. Navedene emocionalno-socijalne kompetencije i vještine određuju učinkovitost pojedinca pri susretu sa svakodnevnim zadacima koji od njega zahtijevaju korištenje tih vještina.

Takšić i suradnici (2006) zaključuju da su emocionalna i kristalizirana inteligencija slične zbog njihovog cjeloživotnog razvijanja i rasta povezanoga s iskustvom pojedinca, a Gardner (2006) dijeli inteligenciju na više različitih, ali povezanih aspekata. Pri tome se, prema Gardneru (2006), interpersonalna inteligencija odnosi na međuljudske vještine i sposobnost kvalitetnog reagiranja na emocionalna stanja drugih pojedinaca, a intrapersonalna inteligencija na spoznaju svoje vlastite ličnosti i svojih emocija.

Na osnovi različitih interpretacija emocionalne inteligencije razvili su se različiti modeli koji objašnjavaju ovaj konstrukt. Pri tome se postojeći modeli mogu podijeliti u tri općenitije kategorije: modeli u kojima se aspekti emocionalne inteligencije definiraju i promatraju kao

sposobnosti, modeli u kojima se na emocionalnu inteligenciju gleda kao na kombinaciju osobina ličnosti i sposobnosti te modeli u kojima je emocionalna inteligencija definirana kroz određene osobine ličnosti (Krulić, 2012). Ranije opisani model Mayera i Saloveya o četiri razine emocionalne inteligencije (1997) primjer je modela emocionalne inteligencije kao sposobnosti, dok model Bar-Ona (2006) opisuje emocionalnu inteligenciju kao kombinaciju osobina ličnosti i sposobnosti. Petrides (2011) emocionalnu inteligenciju promatra kao crtu ličnosti koja uključuje empatiju, impulzivnost, asertivnost te neke aspekte socijalne i personalne inteligencije (Marković, 2013). Četiri komponente koje opisani model sadrži su dobrobit, društvenost, samokontrola i emocionalnost te autor modela smatra da je za emocionalnu inteligenciju važno naglasiti subjektivnost emocionalnih iskustava. Petrides je nastojao uvrstiti sve osobine ličnosti povezane s afektom što je za rezultat imalo poteškoću prepoznavanja emocionalne inteligencije kao crte ličnosti odvojenu od glavnih dimenzija ličnosti (Petrides i sur., 2004).

1.2.1. Odnos emocionalne inteligencije i doživljaja stresa

Doživljaj stresa ovisi o mnogim individualnim čimbenicima, pa tako i emocionalnoj inteligenciji. Pau i Crocher (2003) su utvrdili da pojedinci s višim rezultatima na upitniku emocionalne inteligencije doživljavaju manje razine stresa, što je u skladu s dosadašnjim spoznajama o emocionalnoj inteligenciji. Naime, prema modelu Bar-Ona (2006) jedna od komponenti emocionalne inteligencije je upravljanje sa stresom, pa je teorijski logično da osobe koje bolje upravljaju sa stresom ujedno i doživljavaju manje razine stresa. Ramesar i suradnici (2009) potvrdili su teorijski očekivanu značajnu povezanost emocionalne inteligencije i upravljanja stresom; pojedinci s višim razinama emocionalne inteligencije bolje upravljaju vlastitim stresom. U istraživanju koje su proveli Noorbakhsh i suradnici (2010) istražen je odnos emocionalne inteligencije i stilova suočavanja sa stresom. Utvrđena je pozitivna povezanost emocionalne inteligencije sa stilom suočavanja sa stresom usmjerenim na problem i stilom usmjerenim na pozitivno suočavanje sa emocijama, dok je negativna korelacija utvrđena za stil usmjeren na negativno suočavanje sa emocijama.

Zaključno se može kazati da emocionalna inteligencija ima zaštitnu funkciju odnosno olakšava nošenje sa stresom poticanjem efikasnijih tehnika suočavanja s njim (Gohm i sur., 2005), pa je opravdano očekivati i u ovom kontekstu radnog stresa kod pomoraca da pojedinci više razine emocionalne inteligencije u konačnici doživljavaju manje stresa.

1.3. ORGANIZACIJSKA PRAVEDNOST

Doživljaj pravednosti u organizacijskom kontekstu osobito je važan za radno ponašanje zaposlenika. U dosadašnjim je istraživanjima dobiveno da se doživljaj pravednosti od strane rukovoditelja i radne organizacije pokazuje značajnim prediktorom odgovornog radnog ponašanja, kvalitetnijeg izvršavanja radnih obaveza te manje frekvencije konflikata i neproaktivnog ponašanja (Colquitt i sur., 2001; Penezić i sur., 2013; Cohen-Charash i Spector, 2001).

1.3.1. Teorije organizacijske pravednosti

Teorije organizacijske pravednosti mogu se podijeliti u četiri kategorije: reaktivne usmjerene ishodu, reaktivne usmjerene procesu, proaktivne usmjerene ishodu i proaktivne usmjerene procesu (Greenberg, 1987). Osnovni primjeri *reaktivnih teorija usmjerenih ishodu* su Teorija jednakosti (Adams, 1965) i Teorija distributivne pravednosti (Homans, 1961) koje predviđaju reakcije na doživljaj nepravednosti te se zato nazivaju reaktivnima. Navedene se teorije oslanjaju na Teoriju kognitivne disonance (Festinger, 1957) i Atribucijsku teoriju (Heider, 1958), pri čemu je za doživljaj pravednosti bitna ravnoteža osobnih ulaganja i dobitaka. Samim time, neravnoteža ulaganja i dobitaka dovest će prema ovom konceptu do nezadovoljstva poslom i manje uspješnosti (Greenberg, 1987). Nadalje, *proaktivne teorije usmjerene na ishod* odnose se na djelovanje zaposlenika u ostvarenje doživljaja pravednosti prije nego se dogodi nepravda. Začetnik ovih teorija je Leventhal (1976) koji je utvrdio da se zaposlenici služe trima različitim normama pri raspodjeli dobara: norma izvrsnosti (najzaslužniji dobivaju nagrade), norma jednakosti (svi dobivaju jednako) i norma potreba (nagrade se dijele po potrebi svakog zaposlenika). Deutsch (1985) utvrđuje da je pri odabiru normi odlučujući situacijski kontekst. *Reaktivnim teorijama usmjerenim na proces* pripada teorija koja počiva na doživljaju pravednosti u sudskim sporovima, a naziva se Teorija proceduralne pravde (Thibaut i Walker, 1978), gdje se pravni proces percipira pravednijim ukoliko postoji određena kontrola nad njim, primjerice odabir redosljeda iznošenja dokaznog materijala. Teorija preferirane raspodjele (Leventhal i sur., 1980; prema Andabak, 2020) primjer je *proaktivne teorije usmjerene na proces*. Osnovna postavka ove kategorije teorija je da preferencija pojedinaca o korištenom procesu ovisi o važnosti toga procesa za ostvarenje njihovih ciljeva, dok je pravilna raspodjela uvjetovana vremenskom i kontekstualnom konzistentnošću (Greenberg, 1987).

Budući da kroz opisane konceptualizacije nije bilo moguće objasniti sve aspekte organizacijske pravednosti, u novijim se istraživanjima došlo do zaključka kako je za organizacijsku pravednost važna doživljena pravednost ishoda, procesa donošenja odluka i interpersonalnih odnosa (Colquitt i sur., 2001; Cropanzano i sur., 2002; Tvarog Malvić i sur., 2014). Navedeni aspekti organizacijske pravednosti definirani su u tekstu koji slijedi.

1.3.2. Distributivna pravednost

Distributivna pravednost odnosi se na procjenu zaposlenika o pravednosti ishoda s obzirom na uloge (DeConick i Stilwell, 2004). Pri tome ulogi mogu biti različiti poput obrazovanja, radnog staža ili nekih subjektivnih kvaliteta pojedinca, dok se ishodi očituju najčešće u financijskom aspektu plaće ili nagrađivanju (Baldwin, 2006). U formiranju doživljaja distributivne pravednosti pojedinac koristi druge zaposlenike, kolege i/ili suradnike, kao referentne osobe za usporedbu koristeći se normama jednakosti, izvrsnosti i potrebe. Distributivna pravednost manje se očituje u generalnim organizacijskim ishodima, a više do izražaja dolazi u specifičnim osobnim ishodima poput zadovoljstva plaćom (DeConick i Stilwell, 2004).

1.3.3. Proceduralna pravednost

Proceduralna pravednost uključuje doživljaj pravednosti postupaka pri određivanju ishoda (Fortin, 2008). Leventhal (1980; prema Andabak, 2020) uz proceduralnu pravednost veže šest pravila: pravilo dosljednosti, pravilo nepristranosti, pravilo točnosti, pravilo ispravljanja, pravilo reprezentativnosti i pravilo etičnosti. Viši doživljaj proceduralne pravednosti praćen je višim razinama odanosti organizaciji, ponašanjima usmjerenima na dobrobit organizacije te višim razinama zadovoljstva rukovoditeljem (Cropanzano i sur., 2007; DeConick i Stilwell, 2004).

1.3.4. Interakcijska pravednost

Interakcijska pravednost najnoviji je konstrukt u organizacijskoj pravednosti; njegovi autori su Bies i Moag (1986), a očituje se kao važnost kvalitetnog komunikacijskog odnosa nadređenog sa zaposlenicima kroz uljudnost, iskrenost i poštovanje (Cohen-Charash i Spector, 2001). Chebat i Slusarczyk (2005) donose zaključak kako se pravedan interakcijski tretman zaposlenika povezuje s iskazivanjem više pozitivnih emocija.

1.3.5. Izvori pravednosti

Dva osnovna izvora pravednosti u organizacijskom kontekstu podrazumijevaju pravednost rukovoditelja i pravednost organizacije. Percipirana *pravednost rukovoditelja* podrazumijeva neposrednu pravednost rukovoditelja s kojim je zaposlenik često u kontaktu te se njegove odluke vežu izravno za zaposlenike (Jakopec i Sušan, 2014). *Pravednost organizacije* se katkad u literaturi koristi kao oznaka cjelovitog konstrukta pravednosti u organizacijskom kontekstu, međutim organizacijska pravednost u užem smislu riječi podrazumijeva pravednost radne organizacije kao cjeline u kojoj zaposlenik radi, a koja određuje klimu u organizaciji (Cropanzano i Prehar, 2001). Pravednost rukovoditelja se zbog svoje prirode često povezuje sa distributivnom i interakcijskom pravednošću dok se pravednost organizacije češće povezuje s proceduralnom pravednošću jer organizacija određuje način funkcioniranja različitih procesa u organizaciji (Cropanzano i sur., 2002;). S obzirom da su ova dva izvora neovisna moguće je različito percipirati pravednost rukovoditelja i pravednost organizacije (Jakopec i Sušan, 2014).

1.3.6. Odnos pravednosti u organizacijskom kontekstu i doživljaja stresa

Iako je pravednost u organizacijskom kontekstu slabo istraživana u kontekstu stresa kod pomoraca, iz šire je literature evidentno da doživljaj nepravednosti radne organizacije i/ili rukovoditelja može voditi doživljaju stresa. Tako, Cropanzano i suradnici (2005) ukazuju da prolongirani doživljaj nepravde može biti jedan od stresora na radnom mjestu, a Judge i Colquitt (2004) utvrđuju kako je doživljaj pravednosti na poslu negativno povezan sa doživljajem stresa. U organizacijskom kontekstu pojedinci svakodnevno procjenjuju različite situacije u ovisnosti o njihovoj pravednosti. Primjerice, ukoliko je pomorac na brodu dobio dodatne radne zadatke koje nisu u njegovom opisu posla, ako mu je produženo trajanje dežurstva ili mu je pak neočekivano produžen ostanak na brodu, opisane situacije dovest će doživljaja nepravde, osobito ako zaposlenik percipira da se takve situacije događaju samo njemu, a ne i njegovim kolegama.

1.4. POLAZIŠTE I CILJ ISTRAŽIVANJA

Pregledom recentne strane i domaće literature uočen je nedostatak istraživanja koje ispituju emocionalnu inteligenciju i pravednost u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca. S obzirom na opisane teorijske i empirijske relacije emocionalne inteligencije i stresa te pravednosti u organizacijskom kontekstu i stresa, pretpostavljeno je da

bi doživljaj stresa kod pomoraca mogao biti dijelom objašnjen i razinom emocionalne inteligencije te percepcijom pravednosti rukovoditelja i organizacije. Stoga je osnovni cilj ovog rada bio ispitati ulogu emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca. Pri tome je u operacionalizaciji emocionalne inteligencije korištena opća mjera emocionalne inteligencije kod koje je emocionalna inteligencija definirana kao sposobnost pri čemu su se autori vodili modelom Saloveya i Mayera. U pogledu pravednosti u organizacijskom kontekstu istraživanje je obuhvatilo percipiranu razinu distributivne, proceduralne i interakcijske pravednosti dvaju izvora: rukovoditelja (zapovjednika broda na kojem pomorac plovi) i radne organizacije u kojoj je pomorac zaposlen. Konačno, doživljaj stresa operacionaliziran je kroz specifičnu mjeru doživljaja stresa na brodu namijenjenu pomorcima.

1.5. PROBLEMI I HIPOTEZE

1.) Utvrditi doprinosi li opći faktor emocionalne inteligencije objašnjenju varijance doživljaja stresa pomoraca.

H1: S obzirom na teorijsku podlogu emocionalne inteligencije (Bar-On, 2006) te rezultate prethodnih istraživanja koja su se bavila odnosom emocionalne inteligencije i stresa (Pau i Crocher, 2003; Ramesar i sur., 2009), za očekivati je značajan zaštitni doprinos općeg faktora emocionalne inteligencije u objašnjenju varijance doživljaja stresa kod pomoraca.

2.) Utvrditi doprinose li percipirane razine pravednosti rukovoditelja i pravednosti organizacije objašnjenju varijance doživljaja stresa pomoraca.

H2: S obzirom na ranije opisanu važnost doživljaja organizacijske (ne)pravednosti u organizacijskom kontekstu za doživljaj stresa (Cropanzano i sur., 2005; Jakopec i Sušanj, 2014; „Judge i Colquitt, 2004), mogu se pretpostaviti značajni zaštitni doprinos pravednosti rukovoditelja i pravednosti organizacije u objašnjenju varijance doživljaja stresa kod pomoraca.

3.) Utvrditi postoji li razlika između percipirane razine organizacijske pravednosti i pravednosti rukovoditelja.

H3: S obzirom da pomorci imaju češće interakcije s rukovoditeljem tijekom boravka na brodu nego s formalnim predstavnicima radne organizacije te da su mnogi aspekti i postupci koje

rukovoditelj koristi prilikom rukovođenju pod kontrolom organizacije, za pretpostaviti je da će rukovoditelj (zapovjednik broda) biti doživljen pravednijim u odnosu na radnu organizaciju.

2. METODA

2.1. Sudionici

U istraživanju je sudjelovalo 227 sudionika, međutim u obradu podataka nije ušlo 50 sudionika koji nisu udovoljili kriterijima ulaska u uzorak ovog istraživanja (minimalno sedam dana trenutnog boravka na brodu te da nisu rukovoditelji broda), pa je konačni uzorak sadržavao 177 sudionika. Uzorak su većinski činili muškarci, odnosno u ukupnom uzorku bilo je svega 8 žena (4.52%). Prosječna dob sudionika iznosila je 36.64 godine ($SD=10.22$). U pogledu radnog mjesta, najveći broj sudionika (80) činili su časnicima palube (45.20%), zatim slijede električari kojih je bilo 16 (9.04%), upravitelji stroja kojih je bilo 15 (8.47%) te po 11 (6.21%) prvih časnika stroja i pripravnika palube. Prema završenoj razini obrazovanja 73 je onih sa preddiplomskom razinom studija, odnosno višom školom (41.24%), zatim je 55 (31.07%) onih sa završenom srednjom školom te naposljetku 45 (25.42%) onih koji su završili diplomsku razinu studija, odnosno fakultet. Broj onih koji rade na multinacionalnom brodu i onih koji rade za inozemnu radnu organizaciju jednak je i iznosi 162 (91.53%).

2.2. Instrumenti

Instrument korišten u ovom istraživanju sastojao se od četiri dijela. Prvi dio upitnika sastojao se od pitanja kojima su ispitane sociodemografske karakteristike, zatim je u drugom dijelu upitnika korišten Upitnik emocionalne kompetentnosti (UEK-15; Takšić, 2002) kojim je ispitivana emocionalna inteligencija, treći dio upitnika činila je Skala pravednosti u organizacijskom kontekstu (Jakupec i Sušanj, 2014) te je naposljetku, za ispitivanje doživljaja stresa kod pomoraca, korištena Skala stresa na brodu (Slišković i Penezić, 2017).

2.2.1. Upitnik emocionalne kompetentnosti (UEK-15; Takšić, 2002)

Upitnik emocionalne kompetentnosti (UEK-15) korišten u ovom istraživanju sastoji se od 15 čestica (npr. „Mogu opisati kako se osjećam“, „Mogu dobro izraziti svoje emocije“), a zadatak sudionika bio je označiti slaganje sa svakom pojedinačnom tvrdnjom, pri čemu broj 1 označava „Uopće se ne slažem“, a broj 5 označava „U potpunosti se slažem“. Rezultat je izražen kao zbroj svih čestica podijeljen s ukupnim brojem čestica i taj rezultat ukazuje na opću mjeru emocionalne inteligencije, pri čemu viši rezultat označava veći stupanj emocionalne inteligencije. Pouzdanost upitnika mjerena *Cronbach alpha* koeficijentom iznosi 0.86 (Tablica 1).

2.2.2. Skala pravednosti u organizacijskom kontekstu (Jakupec i Sušan, 2014)

Korištena skala sadrži 30 čestica, podijeljenih kroz šest subskala: *distributivna pravednost organizacije* (npr. „Kompanija me pravedno nagrađuje za dobro napravljen posao.“), *proceduralna pravednost organizacije* (npr. „Prema meni se odluke dosljedno provode od strane kompanije“), *interakcijska pravednost organizacije* (npr. „Moja kompanija me poštuje.“), *distributivna pravednost rukovoditelja* (npr. „Zapovjednik me pravedno nagrađuje za dobro napravljen posao.“), *proceduralna pravednost rukovoditelja* (npr. „Moj zapovjednik dosljedno provodi odluke prema meni.“) i *interakcijska pravednost rukovoditelja* (npr. „Moj zapovjednik me poštuje.“). Kao što je vidljivo iz danih primjera, čestice istih dimenzija pravednosti (distributivna, proceduralna i interakcijska) sadržajno su jednake, pri čemu varira izvor pravednosti (organizacija/kompanija vs. rukovoditelj /zapovjednik). Čestice su procjenjivane na skali od pet stupnjeva gdje broj 1 označava „U potpunosti se ne slažem“, a broj 5 označava „U potpunosti se slažem“. Važno je naglasiti i da su čestice, u odnosu na izvornik prilagođene organizacijskom kontekstu broda (napomena: najveća je promjena napravljena u nazivu izvora pravednosti: *kompanija* i *zapovjednik*). Rezultat upitnika određen je kao prosječna vrijednost na česticama subskala, pri čemu viši rezultat označava više razine percipirane pravednosti. Rezultat se može formirati kao ukupna mjera pravednosti gdje se promatraju rezultati na svim česticama, zatim se može formirati prema izvoru pravednosti (zapovjednik/rukovoditelj i kompanija/organizacija), zatim prema dimenzijama pravednosti (distributivna, proceduralna i interakcijska), ali i kao šest odvojenih subskala kombinacijom izvora i dimenzija. Za potrebe ovoga rada korištena je ukupna mjera pravednosti te podjela pravednosti u organizacijskom kontekstu s obzirom na izvor pravednosti. Pouzdanost skale ukupne pravednosti mjerena *Cronbach alpha* koeficijentom i subskale pravednosti rukovoditelja iznosi 0.98, dok pouzdanost subskale pouzdanosti radne organizacije iznosi 0.97 (Tablica 1).

2.2.3. Skala stresa na brodu (Slišković i Penezić, 2017)

Skala stresa na brodu korištena u ovom istraživanju sadrži 16 čestica koje obuhvaćaju najčešće stresore na brodu (npr. „Duga odvojenost od kuće“, „Prekovremeni radni sati“, „Nesigurnost posla“), a sudionici su procjenjivali svaku česticu na ljestvici s pet stupnjeva gdje broj 1 označava „Uopće nije izvor stresa“ a broj 5 označava „U potpunosti jest izvor stresa“. Rezultat je izražen kao zbroj svih čestica podijeljen sa ukupnim brojem čestica, pri čemu viši rezultat

ukazuje na više razine stresa na brodu. Pouzdanost skale mjerena *Cronbach alpha* koeficijentom iznosi 0.86 (Tablica 1).

2.3. Postupak

Istraživanje je dobilo potvrdu Etičkog povjerenstva Odjela za psihologiju na Sveučilištu u Zadru te je provedeno od ožujka do svibnja 2021. godine online putem na uzorku pomoraca koji su regrutirani putem socijalnih mreža (Facebook, Whatsapp, LinkedIn) te u radio-emisiji „Pomorska večer“ na HRT-u. Sudionicima je objašnjen opći cilj istraživanja te je ishodovan pristanak sudjelovanja u istraživanju. Svaki sudionik je također upoznat da je njihovo sudjelovanje u istraživanju anonimno, potpuno dobrovoljno te da će se rezultati analizirati u znanstveno-istraživačke svrhe isključivo na razini grupe.

3. REZULTATI

Tablica 1 prikazuje deskriptivne parametre na cijelom uzorku pomoraca.

Tablica 1 Deskriptivni parametri na cijelom uzorku pomoraca (N=177)

Mjera	Cronbach <i>alpha</i> koeficijent	Raspon (min-max)	Teorijski raspon	<i>M</i>	<i>SD</i>	Koeficijent asimetričnosti (s.p.)	Koeficijent kurtičnosti (s.p.)	
Stres na brodu	.86	1.19-4.94	1-5	3.55	0.65	-0.49 (0.18)	0.38 (0.36)	
Emocionalna inteligencija	.86	2.20-5	1-5	3.86	0.50	-0.16 (0.18)	0.54 (0.36)	
Ukupna pravednost	.98	1-5	1-5	3.31	0.92	-0.09 (0.18)	-0.45 (0.36)	
Pravednost	Rukovoditelja	.98	1-5	1-5	3.58	1.01	-0.48 (0.18)	-0.32 (0.36)
	Radne organizacije	.97	1-5	1-5	3.05	1.05	0.08 (0.18)	-0.66 (0.36)

Napomena: s.p. – standardna pogreška

S obzirom da su vrijednosti koeficijenata asimetričnosti i kurtičnosti svih korištenih mjera u dozvoljenim granicama, u daljnjoj su obradi rezultati korišteni parametrijski statistički postupci (Kline, 2005). U pogledu raspona rezultata može se primijetiti iz Tablice 1 da su sudionici jedino na upitniku emocionalne inteligencije označili viša slaganja od onih minimalnih prema teoretskom rasponu. Općenito se može kazati da su sudionici u prosjeku svoju emocionalnu inteligenciju percipirali nešto višom od prosjeka. Razine stresa na brodu također su procijenjene višima u odnosu na srednje vrijednosti. Nadalje, ukupnu pravednost u organizacijskom kontekstu su doživljavali također višom od srednje vrijednosti kao i pravednost rukovoditelja, dok je pravednost radne organizacije bila procijenjena umjerenom.

Kako bi se odgovorilo na istraživačke probleme 1 i 2, prije regresijske analize, izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije između prediktorskih i kriterijske mjere, odnosno između

mjere doživljaja stresa na brodu, opće emocionalne inteligencije i percipirane pravednosti u organizacijskom kontekstu koji su prikazani u Tablici 2.

Tablica 2 Prikaz povezanosti između ispitivanih varijabli (N=177)

Mjera	1.	2.	3.	4.	5.
1. Stres	1	-.22**	-.35**	-.29**	-.34**
2. Emocionalna inteligencija		1	.39**	.37**	.33**
3. Ukupna			1	.89**	.90**
4. Rukovoditelja				1	.60**
5. Radne organizacije					1

Legenda: ** $p < .01$

Doživljaj stresa pomoraca je, očekivano, negativno povezan s emocionalnom inteligencijom, iako je utvrđena povezanost relativno niska (-.22). Nešto više povezanosti utvrđene su između stresa i tri mjere pravednosti u organizacijskom kontekstu (od -.29 do -.35); navedene su povezanosti također očekivano negativne. Pomorci koji u prosjeku doživljavaju više razine stresa na brodu izvještavaju o nižim razinama emocionalne inteligencije te ujedno doživljavaju niže razine pravednosti od strane rukovoditelja i organizacije te ukupne razine pravednosti u organizacijskom kontekstu.

U pogledu međusobnih povezanosti korištenih prediktora, može se kazati da je emocionalna inteligencija umjereno povezana s mjerama percipirane pravednosti; pojedinci viših razina emocionalne inteligencije percipiraju više razine pravednosti kako ukupne tako i pravednosti iz različitih izvora. Percipirana pravednost rukovoditelja i radne organizacije su relativno visoko povezane ($r=.60$), dok je ukupna pravednost u izrazito visokoj korelaciji s percipiranim pravednostima dvaju izvora, što je očekivano obzirom na formiranje rezultata (rezultat na

ukupnoj pravednosti čine rezultati na mjerama percipirane pravednosti rukovoditelja i organizacije).

U Tablici 3 prikazani su rezultati multiple regresijske analize za kriterijsku mjeru stresa na brodu, u kojoj su korištene tri prediktorske mjere: opća emocionalna inteligencija, pravednost rukovoditelja i pravednost radne organizacije.

Tablica 3 Rezultati multiple regresijske analize emocionalne inteligencije i različitih izvora pravednosti kao prediktora stresa na brodu (N=177)

Prediktori	<i>t</i>	β	<i>R</i>	<i>F</i> (3,173)
Emocionalna inteligencija	-1.33	-.10		
Pravednost rukovoditelja	-1.20	-.11	.366**	8.93
Pravednost radne organizacije	-2.67	-.24**		

Legenda: ** $p < .01$

Odabrani prediktori objašnjavaju 11.90% varijance stresa na brodu no jedino pravednost organizacije značajno doprinosi objašnjenju stresa na brodu. Emocionalna inteligencija i pravednost rukovoditelja ne doprinose objašnjenju stresa na brodu. Pomorci koji doživljavaju više razine pravednosti organizacije doživljavaju manje stresa na brodu.

U svrhu odgovora na treći istraživački problem, izračunat je t-test na zavisnom uzorku između percipirane razine pravednosti rukovoditelja i organizacije te je utvrđena statistički značajna razlika ($t(176) = 7.68, p < .01$). Pomorci u prosjeku pravednijim doživljavaju svojega rukovoditelja nego radnu organizaciju čiji su zaposlenici ($M_{\text{RUK}}=3.58, SD_{\text{RUK}}=1.01, M_{\text{ORG}}=3.05, SD_{\text{ORG}}=1.05$).

4. RASPRAVA

Zadnjih dvadesetak godina emocionalna inteligencija se počela intenzivno istraživati u različitim kontekstima, od onih u obitelji (Alavi i sur., 2017), marketingu (Gladson Nwokah i Ahiauzu, 2009), sportu (Castro-Sánchez i sur., 2018) te u različitim kulturama (Gunkel i sur., 2014). Ipak, u literaturi se može uočiti nedostatak istraživanja uloge emocionalne inteligencije u kontekstu specifičnih, zahtjevnih i stresnih poslova kao što je pomorstvo usprkos tome što prethodna istraživanja na drugim uzorcima upućuju na moguće značajne relacije između emocionalne inteligencije i stresa. Pomorstvo je specifično zanimanje u kojem je nemoguće napustiti svoju radnu okolinu, stoga bi ta radna okolina trebala biti što je moguće više prilagođena radniku. Jedan od aspekata kvalitetne radne okoline je doživljaj pravednog tretmana, pa ipak, iako je naizgled veoma jasno što je pravedno odnošenje prema drugome, zbog svakodnevnih interakcija u radnoj okolini mogu se pojaviti nepravedne situacije. S obzirom da svakodnevno suočavanje s nepravednim situacijama može djelovati stresno na pojedinca te da je uloga pravednosti u pomorskom kontekstu u objašnjenju doživljaja stresa pomoraca slabo istražena, ovo se istraživanje usmjerilo i na ulogu pravednosti rukovoditelja i organizacije u objašnjenju doživljaja stresa kod pomoraca. Ukratko, osnovni cilj istraživanja bio je istražiti ulogu emocionalne inteligencije i pravednosti u organizacijskom kontekstu u objašnjenju stresa pomoraca, koji je, po rezultatima prijašnjih istraživanja, na relativno visokim razinama.

4.1. Odnosi između emocionalne inteligencije, pravednosti u organizacijskom kontekstu i doživljaja stresa na brodu

Emocionalna inteligencija (EI) se prema nekim autorima (Goleman, 1995) smatra važnijom od ostalih vrsta inteligencije mjerenih klasičnim testovima, stoga je i pretpostavljeno da će ona objašnjavati određeni dio varijance stresa na brodu. Na bivarijantnoj razini je zabilježena povezanost EI i stresa te je ona niska i negativna, što je u skladu sa dosadašnjim nalazima (Pau i Crocher, 2003), kao i modelom Bar-Ona (2006). Emocionalna inteligencija je prema Golemanu (1995) promjenjive prirode. Na tumačenju svojih i tuđih emocija, njihovom razumijevanju te naposljetku i djelovanju sukladno tim procjenama se može aktivno raditi. Tako u konačnici pojedinci mogu i poboljšati svoju emocionalnu inteligenciju. Upitnici emocionalne inteligencije, uključujući u ovom radu korišten skraćeni Upitnik emocionalne kompetentnosti, u svojoj srži ispituju četiri sposobnosti koje Mayer i Salovey (1999) navode kao ključne u definiranju emocionalne inteligencije, počevši od jednostavnih zapažanja emocija i njihovog

izražavanja do složenijih aspekata poput svjesnosti i regulacije emocija. Stres na brodu javlja se kao reakcija na različite stresore u pomorstvu, a za pretpostaviti je da je neke stresore poput buke, vibracija, prekovremenih sati ili multinacionalnih posada pojedincu gotovo nemoguće mijenjati. Ipak, negativna veza doživljaja stresa s emocionalnom inteligencijom, koja je dobivena i u ovom istraživanju, ukazuje da bi poboljšanje gore navedenih sposobnosti vezanih za emocionalnu inteligenciju moglo smanjiti doživljaj stresa kod pomoraca. Za suočavanje sa stresom iznimno je važno prepoznati i regulirati vlastite emocije (Gohm i sur., 2005), međutim u kontekstu radnog kolektiva na brodu izuzetno je važno i prepoznati emocije drugih. Ovdje je važno još jednom napomenuti da pomorci na brodu provode dugačak vremenski period u izoliranoj sredini te da je za visoku radnu efikasnost koja se od njih očekuje, ali i suživot na brodu, nužno međusobno razumijevanje. Primjerice, trenutna loša komunikacija člana tima koja povećava opću napetost i stres na brodu, možda je rezultat nekog čimbenika koji se ako se prepozna može razumjeti (primjerice rezultat je frustracije zbog propuštenog važnog obiteljskog događaja poput godišnjice ili rođendana djeteta ili sl.).

Pravednost u organizacijskom kontekstu, u ovom slučaju pravednost na brodu, od velike je važnosti zbog specifičnosti zanimanja pomoraca. Utvrđeno je da doživljaj nepravednosti u organizacijskom kontekstu, preciznije ukupna percipirana pravednost, pravednost radne organizacije i pravednost rukovoditelja u negativnoj su vezi s doživljajem stresa na brodu. Ovi nalazi provedenog istraživanja u skladu su s dosadašnjim istraživanjima navedenih odnosa provedenima u drugim radnim sektorima (npr. Sert i sur., 2014). Fujishiro i Heaney (2007) su postavili teorijski model prema kojem organizacijsku pravednost, uz stres, svrstavaju u subjektivna iskustva na radnom mjestu koja imaju za posljedicu utjecaj na zdravlje zaposlenika, prvo kratkotrajnim djelovanjem na ponašanje, emocije i fiziologiju, a posljedično tome i na opće zdravlje te dobrobit. Nalazi provedenog istraživanja, kao i spomenuta ranija istraživanja u ovom području, ukazuju na važnost povećanja doživljaja pravednosti u radnom kontekstu. Iz rezultata istraživanja vidljivo je da su veličine povezanosti različitih izvora pravednosti sa stresom na brodu podjednake, što ukazuje na važnost potrebe za većom pravednošću u obje ispitivane domene. Moguće praktične smjernice za pravednost brodarskih radnih organizacija uključuju pravednije prakse, primjerice kraće ugovore, kvalitetniji odnos između organizacije i zaposlenika na brodu te transparentniji način komunikacije. Na razini pravednosti rukovoditelja

također se treba usmjeriti na odgovornost prema zaposlenicima u vidu bolje komunikacije, davanja jasnih povratnih informacija, poštivanja zaposlenika i slično.

Provedenim analizama također je utvrđena veza opće emocionalne inteligencije i percipirane opće pravednosti te pravednosti radne organizacije i pravednosti rukovoditelja. Ovi nalazi su u skladu s istraživanjem koje su proveli Ouyang i suradnici (2015), a oni se mogu objasniti time da pojedinci više razine emocionalne inteligencije kvalitetnije i pozitivnije procjenjuju različite faktore poput distribucije, postupaka te međusobnih interakcija unutar organizacije što za posljedicu ima pozitivniju procjenu pravednosti. Suprotno tome pojedinci niže razine emocionalne inteligencije prenaplaćavaju nepravedne postupke. Mikula i suradnici (1998) ukazuju da pravedna iskustva pokreću pozitivne emocije, a nepravedna iskustva potiču negativne emocije. Prema tome, uz doživljaj nepravde, javljaju se i negativne emocije koje, u već nepravednim situacijama, mogu dodatno djelovati. No, vjerojatnije da će takve situacije bolje procijeniti te u njima kvalitetnije djelovati pojedinci sa višom razinom emocionalne inteligencije.

4.2. Doprinos emocionalne inteligencije, pravednosti rukovoditelja i pravednosti organizacije objašnjavanju stresa na brodu

U svrhu odgovora na prvi i drugi istraživački problem provedena je multipla regresijska analiza. Usprkos utvrđenim bivarijantnim povezanostima triju korištenih prediktora s kriterijskom mjerom doživljaja stresa na brodu, provedeno istraživanje ukazuje da je jedini značajan prediktor objašnjenja doživljaja stresa na brodu pravednost radne organizacije. Time su početne hipoteze vezane za prvi i drugi istraživački problem tek djelomično potvrđene. Jedan od mogućih razloga zašto je samo jedan prediktor bio značajan proizlazi iz toga što je emocionalna inteligencija i na bivarijantnoj razini nisko povezana sa stresom. Bivarijantne povezanosti pravednosti rukovoditelja i organizacijske pravednosti s doživljajem stresa su na sličnim razinama, međutim s obzirom da su dva izvora pravednosti relativno visoko povezana ($r=.60$), navedeno je moglo djelovati na pojavu značajnosti jednog prediktora, dok je značajnost drugog potisnuta. Uz navedeno, pomorci u uzorku dolaze iz niza različitih organizacija pa je moguće da je zbog heterogenosti radnih organizacija u uzorku, upravo pravednost radne organizacije pokazala izraženijom. Nadalje, s obzirom da je radna organizacija nadređena rukovoditelju (zapovjedniku brodu), on i nije u mogućnosti biti odgovoran za neke aspekte pravednosti koji su ovim istraživanjem ispitivani, primjerice, nagrađivanje određenim bonusom na plaću

rukovoditelj može predložiti, no organizacija je ta koja to naposljetku odobrava. Nadalje, možda će upravo organizacija preko rukovoditelja radnika pohvaliti za dobro obavljen posao, pa je ponekad teško procijeniti tko je zapravo odgovoran za tu pohvalu; organizacija koja je to poručila ili rukovoditelj koji prenosi tu poruku.

4.3. Razlike u percepciji pravednosti rukovoditelja i organizacije

U svrhu odgovora na treći istraživački problem kojim se nastojalo provjeriti postojanje razlika između različitih izvora pravednost provedenim analizama utvrđeno je da pomorci pravednijim doživljavaju svog rukovoditelja odnosno zapovjednika broda nego radnu organizaciju kojoj pripadaju odnosno kompaniju. Samim time, treća hipoteza je potvrđena, a jedno od objašnjenja moglo bi upravo biti razina interakcije u svakodnevnom obavljanju radnih zadataka koju pomorci imaju sa rukovoditeljem. Nadalje, postupci rukovoditelja su pod direktnom kontrolom organizacije, ali važnost atribucije postupaka koji pomorci procjenjuju može učiniti rukovoditelja pravednijim. Prema teoriji atribucije (Heider, 1958) pomorci bi mogli različito atribuirati pozitivne i negativne postupke, pri čemu bi pozitivni postupci mogli biti procijenjeni kao oni pod direktnim utjecajem rukovoditelja, no ukoliko rukovoditelj postupa negativno tada bi pomorci mogli procijeniti da je to pod utjecajem radne organizacije, a ne samog rukovoditelja te se navedenim može objasniti dobivena razlika. Nadalje, moguće objašnjenje dobivene razlike jest činjenica da je rukovoditelj na brodu (zapovjednik) češće u komunikaciji s predstavnicima radne organizacije na kopnu nego pomorci koji su po hijerarhiji ispod njega. Na koncu, u interpretaciji rezultata važno je uzeti u obzir i vremenski kontekst prikupljanja podataka. Naime, u periodu provedbe ovog istraživanja su zbog pandemije COVID-19 mnogim pomorcima produženi ostaneci na brodu (Slišković, 2020), pri čemu je, osim vlada država diljem svijeta, dovedena u pitanje i odgovornost radnih organizacija da osiguraju povratak pomoraca svojim domovima.

4.4. Doprinos istraživanja i njegova ograničenja

Osnovni doprinos ovog istraživanja proizlazi iz činjenice, da je, temeljem pregleda dostupne literature, ovo jedno od prvih istraživanja stresa kod pomoraca koje je uzelo u obzir ulogu emocionalne inteligencije i organizacijske pravednosti. Implikacije ovih nalaza ukazuju na to da je na razini pojedinaca potrebno raditi na prepoznavanju emocija, kako svojih tako i tuđih, počevši od školovanja pa nastavljajući kroz život, a pogotovo u pomorstvu gdje nije moguće

odvojiti se od konflikata u radnoj okolini na svakodnevnoj razini kao što je to kod poslova na kopnu. Također, na razini rukovoditelja, odnosno zapovjednika broda, rezultati istraživanja ukazuju da bi unaprjeđenje pravednosti moglo utjecati na ugodniji boravak podređenih na brodu, manje stresa, što bi za posljedicu imalo bolju produktivnost i kvalitetnije odnose. Nadalje, na razini samih organizacija, odnosno brodarskih kompanija, za povećanje pravednosti poželjno bi bilo usmjeriti se na različite dimenzije pravednosti, primjerice povećanjem plaće, bonusa na plaću ili slobodnih dana time se usmjeravajući na pravednost ishoda. Također, potrebno se usmjeriti i na pravednost procesa donošenja odluka, primjerice povećanjem transparentnosti komunikacije ili jasnijim povratnim informacijama. U konačnici, doživljaj interpersonalne pravednosti kod pomoraca mogao bi se povećati ukoliko bi se predstavnici radne organizacije usmjerili na kvalitetniji način komunikacije, primjerice povećavanjem razine i kvalitete komunikacije, smanjivanjem distance te iskazivanjem potrebne razine poštivanja u komunikaciji sa zaposlenicima.

Ograničenja provedenog istraživanja su prvenstveno vezana za uzorak, koji je sačinjavao većinom časničku strukturu, većinom u inozemnim organizacijama i multinacionalnom posadom, pa se tu javila određena homogenost uzorka u pogledu navedenih karakteristika. Također, čini se upitnim zbog visine korelacije između mjera percipirane pravednosti rukovoditelja i pravednosti organizacije govoriti o dvije različite pravednosti, pa je jedan od prijedloga za daljnja istraživanja u ovom području kvalitetnije odvojiti pitanja te jasno razlučiti što se odnosi na samu organizaciju kroz obveze i prava organizacije prema zaposlenicima, a što na rukovoditelja. Nadalje, valja napomenuti kako su sudionici prilikom procjene emocionalne inteligencije davali relativno visoke odgovore, a mogući je razlog tendencija prikazivanja sebe emocionalno inteligentnijim. Naposljetku, potrebno je napomenuti da je istraživanje provedeno korelacijskim nacrtom u jednoj točki mjerenja koji nije dovoljan za uspostavu uzročno-posljedičnih veza. Primjerice, u istraživanju je promatrano koliko emocionalna inteligencija i organizacijska pravednost doprinose objašnjenju stresa, a moguće je da, između ostalog, upravo razina doživljenog stresa utječe na samoprocjenu emocionalne inteligencije i percepciju pravednosti.

5. ZAKLJUČCI

1. Iako je utvrđena značajna negativna povezanost između opće emocionalne inteligencije i doživljaja stresa na brodu, rezultati provedenog istraživanja ukazuju da opća emocionalna inteligencija ne doprinosi objašnjenju doživljaja stresa na brodu.
2. Utvrđen je značajan doprinos organizacijske pravednosti u objašnjenju doživljaja stresa na brodu, dok nije utvrđen doprinos pravednosti rukovoditelja. Pomorci koji percipiraju višu razinu pravednosti organizacije u prosjeku izvještavaju o nižim razinama doživljenog stresa.
3. Utvrđena je razlika između percipiranih razina organizacijske pravednosti i pravednosti rukovoditelja, pomorci pravednijim doživljavaju rukovoditelja u odnosu na radnu organizaciju.

6. LITERATURA

- Adams, J. S. (1965). Inequality in social exchange. U: L. Berkowitz (Ur.), *Advances in Experimental Social Psychology* (267-299). Academic Press.
- Alavi, M., Mehrinezhad, S. A., Amini, M., i Kaur, M. (2017). Family functioning and trait emotional intelligence among youth. *Health Psychology Open*, 4(2), 205510291774846. <https://doi.org/10.1177/2055102917748461>
- Alderton, T., Bloor, M., Kahveci, E., Lane, T., Sampson, H., Thomas, M., Winchester, N., Wu, B., i Zhao, M. (2004). *The global seafarer: Living and working conditions in a globalized industry*. International Labour Organization
- Andabak, P. (2020). *Organizacijska pravednost, zadovoljstvo poslom i odanost organizaciji kod profesionalnih nogometaša* [Diplomski rad]. Odjel za psihologiju Sveučilišta u Zadru
- Baldwin, S. (2006). *Organisational justice*. Institute of employment studies.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13-25.

- Bar-On, R. i Parker, J. D. A. (ur.) (2000.), *Handbook of Emotional Intelligence*. Jossey-Bass Inc.
- Bies, R. J. i Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. U: R. J. Lewicki, B. H. Sheppard i M. H. Bazerman (Ur.), *Research on negotiations in organizations* (str. 43–55). JAI Press.
- Bošković, A. (2020). *Emocionalna inteligencija i taktike manipulacije u ljubavnim vezama* [Završni rad]. Odjel za psihologiju Sveučilišta u Zadru
- Brådvik, L. (2018). Suicide Risk and Mental Disorders. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(9), 2028.
<https://doi.org/10.3390/ijerph15092028>
- Bridger, R. S., Brasher, K., i Dew, A. (2010). Work demands and need for recovery from work in ageing seafarers. *Ergonomics*, 53(8), 1006–1015.
<https://doi.org/10.1080/00140139.2010.493958>
- Carotenuto, A., Molino, I., Fasanaro, A. M., i Amenta, F. (2012). Psychological stress in seafarers: a review. *International maritime health*, 63(4), 188–194.
- Castro-Sánchez, M., Zurita-Ortega, F., i Chacón-Cuberos, R. (2018). Inteligencia emocional en deportistas en función del sexo, la edad y la modalidad deportiva practicada. *Sportis. Scientific Journal of School Sport, Physical Education and Psychomotricity*, 4(2), 288–305. <https://doi.org/10.17979/sportis.2018.4.2.3296>
- Chebat, J.-C., i Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664–673. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.09.005>

- Cohen-Charash, Y., i Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., i Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cropanzano, R., i Prehar, C. A. (2001). Emerging justice concerns in an era of changing psychological contracts. U: R. Cropanzano (Ur.), *Justice in the workplace: From theory to practice* (pp. 245–269). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., i Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.27895338>
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., i Chen, P. Y. (2002). Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324–351. <https://doi.org/10.1177/1059601102027003002>
- DeConinck, J. B., i Stilwell, C. Dean. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225–231. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(02\)00289-8](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(02)00289-8)
- Deutsch, M. (1985). *Distributive justice*. Yale University Press
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford University Press.
- Fortin, M. (2008). Perspectives on organizational justice: Concept clarification, social context integration, time and links with morality. *International Journal of Management Reviews*, 10(2), 93–126. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00231.x>

- Fujishiro, K., i Heaney, C. A. (2007). Justice at Work, Job Stress, and Employee Health. *Health Education & Behavior*, 36(3), 487–504.
<https://doi.org/10.1177/1090198107306435>
- Galić, M. (2019). Profesionalna adaptabilnost i karijerna pripremljenost učenika pomorskih škola u Hrvatskoj. . . [Završni rad]. Odjel za psihologiju Sveučilišta u Zadru.
- Gardner, H. (2006). *Multiple intelligences : New horizons*. Basicbooks.
- Gladson Nwokah, N., i Ahiauzu, A. I. (2009). Emotional intelligence and marketing effectiveness. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(7), 864–881.
<https://doi.org/10.1108/02634500911000199>
- Gohm, C. L., Corser, G. C., i Dalsky, D. J. (2005). Emotional intelligence under stress: Useful, unnecessary, or irrelevant? *Personality and Individual Differences*, 39(6), 1017–1028.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.03.018>
- Goleman, D. (1995). *Emocionalna inteligencija*. Mozaik knjiga.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9. <https://doi.org/10.2307/257990>
- Gunkel, M., Schlägel, C., i Engle, R. L. (2014). Culture's Influence on Emotional Intelligence: An Empirical Study of Nine Countries. *Journal of International Management*, 20(2), 256–274. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2013.10.002>
- Heider, F. (1958) *The psychology of interpersonal relations*. Wiley.
- Homans, G. C. (1961) *Social behavior: Its elementary forms*. Harcourt, Brace, and World.
- Iversen, R. T. B. (2012). The mental health of seafarers. *International Maritime Health*, 63(2), 78–89.
- Jakopec, A., i Sušan, Z. (2014). Provjera dimenzionalnosti konstrukta pravednosti u organizacijskom kontekstu. *Psiholgijske Teme*, 23(2), 305–325.

- Judge, T. A., i Colquitt, J. A. (2004). Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395–404.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.395>
- Krulić, K. (2012) *Može li emocionalna inteligencija biti zaštitni faktor u prevenciji nasilja među vršnjacima?* [Diplomski rad] Filozofski fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
- Leventhal, G. S. (1976) The distribution of rewards and resources in groups and organizations. U: L. Berkowitz i E. Walster (Ur.), *Advances in experimental social psychology* (91-131). Academic Press.
- Marković, M. (2013). *Jedinstveni doprinos emocionalne inteligencije školskom uspjehu i devijantnom školskom ponašanju* [Diplomski rad]. Filozofski fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
- Mayer, J. D., i Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? U: P. Salovey i D. J. Sluyter (Ur.), *Emotional Development and Emotional Intelligence : Educational Implications*. Basic Books.
- Mellbye, A., i Carter, T. (2017). Seafarers' depression and suicide. *International Maritime Health*, 68(2), 108–114. <https://doi.org/10.5603/imh.2017.0020>
- Mikula, G., Scherer, K. R., i Athenstaedt, U. (1998). The Role of Injustice in the Elicitation of Differential Emotional Reactions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(7), 769–783. <https://doi.org/10.1177/0146167298247009>
- Noorbakhsh, S. N., Besharat, M. A., i Zarei, J. (2010). Emotional intelligence and coping styles with stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 818–822.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.191>

- Oldenburg, M., i Jensen, H.-J. (2012). Merchant seafaring: a changing and hazardous occupation. *Occupational and Environmental Medicine*, 69(9), 685–688.
<https://doi.org/10.1136/oemed-2011-100619>
- Oldenburg, M., i Jensen, H.-J. (2019). Stress and Strain among Seafarers Related to the Occupational Groups. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(7), 1153. <https://doi.org/10.3390/ijerph16071153>
- Oldenburg, M., Baur, X., i Schlaich, C. (2010). Occupational Risks and Challenges of Seafaring. *Journal of Occupational Health*, 52(5), 249–256.
<https://doi.org/10.1539/joh.k10004>
- Oldenburg, M., Harth, V., i Jensen, H.-J. (2013). Overview and prospect: Food and nutrition of seafarers on merchant ships. *International Maritime Health*, 64(4), 191–194.
<https://doi.org/10.5603/imh.2013.0003>
- Oldenburg, M., Jensen, H.-J., Latza, U., i Baur, X. (2009). Seafaring stressors aboard merchant and passenger ships. *International Journal of Public Health*, 54(2), 96–105.
<https://doi.org/10.1007/s00038-009-7067-z>
- Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., i Peng, J. (2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China. *Personality and Individual Differences*, 76, 147–152.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.12.004>
- Pau, A. K. H., i Croucher, R. (2003). Emotional Intelligence and Perceived Stress in Dental Undergraduates. *Journal of Dental Education*, 67(9), 1023–1028.
<https://doi.org/10.1002/j.0022-0337.2003.67.9.tb03685.x>
- Penezić, Z., Rak, I. i Slišković, A. (2013). Odgovorno organizacijsko ponašanje: Provjera konstrukta na hrvatskom uzorku. *Društvena istraživanja*, 22, 121-141.

- Petrides, K. V. (2011). *Ability and trait emotional intelligence*. U T. Chamorro-Premuzic, S. von Stumm, i A. Furnham (Ur.), *The Wiley-Blackwell handbooks of personality and individual differences. The Wiley-Blackwell handbook of individual differences* (p. 656–678). Wiley Blackwell.
- Petrides, K. V., Frederickson, N., i Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance and deviant behavior at school. *Personality and Individual Differences*, 36(2), 277–293. [https://doi.org/10.1016/s0191-8869\(03\)00084-9](https://doi.org/10.1016/s0191-8869(03)00084-9)
- Ramesar, S., Koortzen, P., i Oosthuizen, R. M. (2009). The relationship between emotional intelligence and stress management. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1). <https://doi.org/10.4102/sajip.v35i1.443>
- Salovey, P., i Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/dugg-p24e-52wk-6cdg>
- Sert, A., Elçi, M., Uslu, T., i Şener, İ. (2014). The Effects of Organizational Justice and Ethical Climate on Perceived Work Related Stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1187–1198. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.134>
- Slišković, A. (2017). Occupational Stress in Seafaring. U: M. MacLachlan (Ur.), *Maritime Psychology*. Springer.
- Slišković, A. (2020). Seafarers' well-being in the context of the COVID-19 pandemic: A qualitative study. *Work*, 67(2), 1–11. <https://doi.org/10.3233/wor-203333>
- Slišković, A., i Juranko, A. (2019). Dual life of seafarers' families: descriptive study of perspectives of seafarers' partners. *Community, Work & Family*, 22(5), 629–646. <https://doi.org/10.1080/13668803.2019.1579172>

- Slišković, A., i Penezić, Z. (2015). Occupational stressors, risks and health in the seafaring population. *Review of Psychology*, 22(1-2), 29–39.
<https://doi.org/10.21465/rp0022.0004>
- Slišković, A., i Penezić, Z. (2017). Lifestyle factors in Croatian seafarers as relating to health and stress on board. *Work*, 56(3), 371–380. <https://doi.org/10.3233/wor-172501>
- Takšić, V. (2002) Upitnici emocionalne inteligencije (kompetentnosti), U: K. Lacković-Grgin, A. Bautović, V. Čubela i Z. Penezić (ur.), *Zbirka psihologijskih skala i upitnika* (str. 27-45), Filozofski fakultet u Zadru.
- Takšić, V., Mohorić, T. i Munjas, R. (2006). Emocionalna inteligencija: teorija, operacionalizacija, primjena i povezanost s pozitivnom psihologijom. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 15, 729-752.
- Thibaut, J. i Walker, L. (1978) A theory of procedure. *California Law Review*, 66, 541-566.
- Tvarog Malvić, S., Sindik, J., i Šarac, J. (2014). Percipirana organizacijska pravednost kao determinanta organizacijske odanosti. *Ekonomika Misao I Praksa*, 23(1), 43–62.
<https://hrcak.srce.hr/123473>