

DOI 10.51558/2490-3647.2023.8.1.525

UDK 159.944.4-057.4

Primljeno: 06. 03. 2023.

Izvorni naučni rad
Original scientific paper

Aldina Leto, Amela Dautbegović

NASTAVNIČKA PERCEPCIJA DISTRIBUTIVNE ORGANIZACIJSKE PRAVEDNOSTI I IZLOŽENOST STRESU U AKADEMSKOM KONTEKSTU

Pravednost se u akademskom kontekstu pokazala kao bitan konstrukt koji utječe na kognitivne, emocionalne i ponašajne reakcije pojedinca. Proučavanje pravednosti u radnom kontekstu od izuzetne je važnosti, s obzirom da čovjek na radnom mjestu provodi mnogo vremena tokom svog života. Znatno broj dosadašnjih istraživanja, pokazao je kako se djelujući na percepciju pravednosti, može djelovati i na samog pojedinca kroz povećanje njegove učinkovitosti, povećanje zadovoljstva i slično (Galinec 2017). Distributivna pravednost temelji se na Adamssovoj (1965) teoriji pravednosti, odnosno pretpostavci da ljudima nije u tolikoj mjeri stalo do apsolutne razine ishoda koliko do pravednosti samog ishoda. Kada je u pitanju stres, akademski kadar u istraživanju Slišković (2012) navodi da postoje različiti izvori stresa koji smanjuju njihovu produktivnost. Između ostalog smatraju da su univerzalni izvori stresa neadekvatna primanja i priznanja u organizaciji što povezujemo s distributivnom pravednošću. Cilj istraživanja bio je ispitati da li u akademskom kontekstu postoji distributivna nepravednost iz perspektive akademskih radnika te da li se ta nepravednost odražava i na povećanje razine stresa. U istraživanju su učestvovali akademski radnici zaposleni u sljedećim visokoobrazovnim institucijama: Univerzitet u Zenici, Univerzitet u Sarajevu, Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru te Univerzitet u Bihaću. Primijenjen je upitnik koji se sastoji od 21 pitanja, a istraživanje je realizirano tokom mjeseca jula 2022. godine. Kao metoda znanstvenog istraživanja primijenjen je deskriptivni metod. Dobijeni rezultati ukazuju da akademski radnici u pojedinim situacijama percipiraju distributivnu nepravednost te da to povezuju s povećanom razinom stresa.

Ključne riječi: distributivna pravednost; stres; akademski kadar; organizacija

1. UVOD

Ljudi pravednost ishoda procjenjuju tako da usporede omjer vlastitih uloga i ishoda s ulozima i ishodima drugih ljudi. Prema Adamsovoj teoriji (1965) distributivna pravednost temelji se na pretpostavci da ljudima nije u tolikoj mjeri stalo do apsolutne razine ishoda koliko do pravednosti samog ishoda. Dakle, sama raspodjela ishoda je pravedna u onoj mjeri u kojoj su ishodi proporcionalni ulozima. Prema tome distributivna pravednost će biti zadovoljena ako radnik dobije resurse koji su adekvatni za njegov trud i ulaganje u posao koji obavlja. Dok Adamsova teorija naglašava pravednost kao normu raspodjele ishoda prema doprinosu, Deutsch (1985) i Leventhal (1976) ovoj normi dodaju još dva kriterija, a to su jednakost i potreba. Kriterij raspodjele prema jednakosti svima predviđa jednaku količinu resursa bez obzira na njihove doprinose. Dakle, svi resursi se dijele na jednake dijelove među zaposlenicima. Međutim, pravilo potrebe predviđa ishode na temelju percipiranog nedostatka, odnosno onima kojima je to potrebno. Ovisno o motivima, ali i organizacijskim ciljevima, pojedinci u određenoj situaciji daju prednost pojedinoj normi raspodjele (Deutsch 1975, prema Jakopec 2015). Kada pojedinac smatra da ishodi nisu adekvatni, odnosno pravedno raspodijeljeni, on može iskusiti krivnju ukoliko je dobio više nego što smatra da zaslužuje, ali može osjetiti i ljutnju ako osjeća da je dobio manje nego što zaslužuje. Prema Chen (1995), postoji i četvrto načelo raspodjele, a to je senioritet, prema kojemu pravedni ishodi ovise o dobi zaposlenika i dužini boravka unutar organizacije te bi bilo pravedno vrijednije resurse dodijeliti upravo starijima i onima s dužim stažom u organizaciji. Prema tome, distributivna se pravednost definira kao prosudba o pravednoj raspodjeli ishoda, neovisno o tome je li kriterij za procjenu pravednosti temeljen na potrebama, jednakosti, doprinosima, ili ipak kombinaciji navedenih faktora (Leventhal 1980). Prema Deutschu (1975) različit kontekst, različiti organizacijski ciljevi, ali i različiti lični motivi mogu u određenoj situaciji dati prednost pojedinoj normi raspodjele.

Iako je pravednost u organizacijskom kontekstu slabo istraživana u kontekstu stresa, iz šire je literature evidentno da doživljaj nepravednosti radne organizacije i rukovoditelja može voditi doživljaju stresa. Tako, Cropanzano i saradnici (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 s doživljajem stresa. U organizacijskom kontekstu pojedinci svakodnevno procjenjuju različite situacije u ovisnosti o njihovoj pravednosti. Primjerice, ukoliko je zaposlenik na radnom mjestu dobio dodatne radne zadatke koji

nisu u njegovom opisu posla, ako mu je produženo trajanje dežurstva ili mu je ipak neočekivano produžen ostanak na poslu, takve situacije dovest će do doživljaja nepravde, osobito ako zaposlenik percipira da se takve situacije događaju samo njemu, a ne i njegovim kolegama.

Zaposlenici procjenjuju da li su dobijeni ishodi (npr. procjena izvedbe, plaća, promaknuće) pravedni s obzirom na uloženi trud. Ishodi prema Adamsu (1965) mogu biti opipljivi (npr. finansijska dobit) ili nematerijalni (npr. pohvale). Zaposlenici mogu različito reagirati na percipiranu nepravdu. Takve reakcije posljedično utječu i na organizaciju, budući da je procjena pravednosti kako navodi Baldwin (2006: 8) „jedan od pokretača organizacijskog ponašanja“. Stoga nije neshvatljivo zašto je važno razumjeti na koji način nepravda utječe na ponašanje zaposlenika. Van den Bos (2015: 103) navodi da „osobe koje doživljavaju nepravdu sklonije su negativnim ponašanjima po sebi, druge ili po organizaciju poput odugovlačenja, stresa i neposlušnosti te su sklone lošijem zdravlju i dobrobiti“. Tako i Greenberg (1993: 83) navodi da „percepcija nepravde može dovesti i do ekstremnih posljedica poput napuštanja organizacije ili smanjenja odanosti istoj, pri čemu se zaposlenici mogu početi ponašati nenormativno, odnosno suprotno pravilima organizacije“.

Prema skali pravednosti u organizacijskom kontekstu (Jakopec, Sušanj 2014) čestice namijenjene mjerenju distributivne pravednosti odnose se na procjenu pravednosti ishoda (prvenstveno nagrađivanja i mogućnosti napredovanja) s obzirom na različita ulaganja pojedinca (iskustvo, trud, radna uspješnost, kvaliteta odrađenog posla) i karakteristike samog posla (radni stresori, specifični zahtjevi radne uloge). Organizacijska pravednost negativno je povezana s izvorima stresa, a u ranijim istraživanjima navodi se da su univerzalni izvori stresa vezani za primanja i priznanja što povežujemo s distributivnom pravednošću. Tako se u istraživanju Gillespie i sar. (2001) smatra da kod sveučilišnih nastavnika, osim nesrazmjera zahtjeva posla i materijalnih prihoda, ova dimenzija podrazumijeva i brojne druge aspekte radnoga konteksta, kao što su nebilježenje i neplaćanje prekovremenoga rada, nepostojanje financijske stimulacije izvrsnosti te općenito „nepošten“ sistem nagrađivanja koji nije ovisan o radnom učinku, odnosno postignućima. Kao što su sudionici fokus-grupa sveučilišnih nastavnika sami naveli, navedeni problemi vezani za primanja i priznanja izvire iz iskrivljenoga sistema vrednovanja na općoj društvenoj razini. Ovaj doživljaj potcijenjenosti u materijalnom i statusnom smislu nije karakterističan samo za hrvatske nastavnike, već je zabilježen i u istraživanjima provedenim u drugim, najčešće ekonomski razvijenijim zemljama od Hrvatske (Gillespie i sar. 2001). Uzimajući u obzir prethodno navedeno u ovom radu će se nastojati detektovati da li

i u kojoj mjeri akademski radnici percipiraju distributivnu nepravednost. Također će se razmotriti odnos distributivne (ne)pravednosti i stresa.

1.1. Odnos distributivne pravednosti i stresa u radnom kontekstu

Stres na poslu je u savremeno doba u svim poslovnim organizacijama vodeći problem i izazov s kojim se suočavaju svi radnici jer prvenstveno djeluje negativno na psihofizičko zdravlje. Pregled dosadašnjih istraživanja usmjerenih na ispitivanje izvora stresa (prema Slišković 2011) pokazuje da se izvori stresa karakteristični za rad univerzitetskih nastavnika prvenstveno odnose na nepovoljnost radnih uslova i visoko radno opterećenje. Također, nekoliko studija izvještava o većoj razini stresa i nižem zadovoljstvu poslom kod mlađih nastavnika. To bi se moglo objasniti nižom kontrolom, autonomijom, plaćom i većom nesigurnošću posla kod mladih akademskih radnika (Slišković i Maslić Seršić 2011). Nasuprot tome, O’Laughlin i Bischoff (2005) nisu pronašli značajne razlike u percepciji stresa između položaja, dok su Arnold i sar. (2011) utvrdili višu razinu stresa na višim znanstvenim i nastavničkim pozicijama. Te su razlike objasnili većim akademskim i administrativnim zahtjevima potrebnim za napredovanje.

Aktuelne promjene najviše su pogodile obrazovni sistem, te pod takvim okolnostima bilo je jako teško održati samu pravednost u akademskom kontekstu. Uzmemo li u obzir pandemiju Covid 19, kada se i sam sistem rada i izvođenja nastave preko noći promjenio, akademski radnici su bili itekako pod stresom, pa s obzirom na drastične promjene radnih uslova zadnjih dvadesetak godina na sveučilištima u Južnoafričkoj Republici, Barkhuizen i Rothmann (2008) ustanove visokog obrazovanja nazivaju “tvornicama stresa”. Jedno od prvih istraživanja izvora stresa kod nastavnika u visokom obrazovanju proveli su Gmelch i saradnici (1986) na stratificiranom uzorku od 1920 nastavnika iz 80 američkih ustanova visokoga obrazovanja. Rezultati ovoga istraživanja ukazuju da su najznačajniji izvori radnoga stresa karakteristični za ovu profesiju vremenski pritisak i nedostatak finansijskih sredstava. To nas dovodi do zaključka da akademski radnici nisu dovoljno nagrađeni za trud i rad. Daljnja su istraživanja stresa u ustanovama visokog obrazovanja rezultirala različitim popisima glavnih izvora stresa (Slišković 2011). Njihov sadržaj, dakako, između ostalog ovisi o metodološkom nacrtu istraživanja. Tako su u nekim istraživanjima korištena otvorena pitanja ili su provedene fokus-grupe, dok su u drugima korišteni upitnici u kojima su nastavnici procjenjivali općeprihvaćene radne izvore stresa. Ipak, iz navedenih se istraživanja može zaključiti kako se najcitiraniji

izvori stresa kod sveučilišnih nastavnika uglavnom odnose na nepovoljnost radnih uslova, visoko radno opterećenje te neravnotežu između radne i obiteljske/društvene uloge (Slišković 2011). U kontekstu nepovoljnih radnih uslova navodi se neadekvatna razina prihoda, potcijenjenost profesije, nemogućnost napredovanja, što se povezuje s distributivnom pravednošću u organizaciji.

Značajan dio predavača izloženih neprilagođenim razinama stresa, kako navode Sharpley i saradnici (1996), doživljava narušeno fizičko, socijalno i psihičko funkcioniranje. Visoka razina organizacijskog stresa može narušiti kvalitetu, produktivnost i kreativnost rada zaposlenika te narušiti njihovo zdravlje, dobrobit i moral. Dakle stres ne samo da će utjecati na radnika nego će utjecati i na organizaciju. Stresori koji su najčešće identificirani kod profesora, prema istraživanju Gillespieja i saradnika (2001), su: nedovoljno finansiranje i nepostojanje potrebnih resursa, preopterećenost poslom, loše upravljanje menadžmenta, nesigurnost posla i nedovoljna nagrada za uloženi trud i angažman. Sve navedeno je moguće povezati s distributivnom nepravednošću. Na temelju predhodno navedenog osmišljeno je kvalitativno istraživanje kojim se nastojala ispitati nastavnička percepcija distributivne pravednosti i izloženost stresu u akademskom kontekstu.

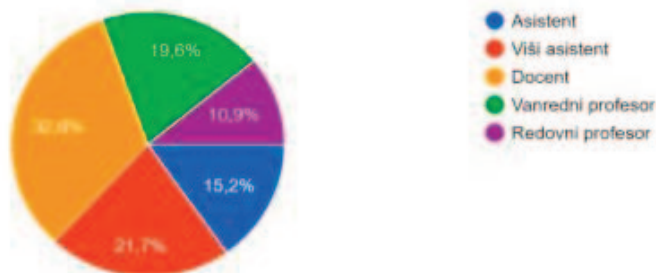
2. CILJ ISTRAŽIVANJA

Cilj istraživanja bio je ispitati da li u akademskom kontekstu postoji distributivna nepravednost iz perspektive akademskog osoblja te kakav je kod akademskog osoblja odnos distributivne nepravednosti s razinom stresa.

2.1. Ispitanici

Istraživanje je obuhvatilo ukupno 46 ispitanika. Od toga ukupno 67,4% ženskih ispitanika i 32,6% muških ispitanika. Najmlađi ispitanik imao je 24 godine, a najstariji je imao 55 godina. Najviše ispitanika je starosne dobi od 30 do 45 godina. Kada je u pitanju radni staž, dobili smo odgovore od jedne godine do dvadeset sedam godina radnog staža. Najviše ispitanika je sa 2 godine radnog staža, zatim sa 5 godina, 13 godina te sa 25 godina radnog staža.

Vaša trenutna pozicija na fakultetu (zvanje)
46 odgovora



Slika 1. Radna pozicija u organizaciji

Kada je u pitanju pozicija na fakultetu, odnosno zvanje ispitanika, najviše ih je u zvanju docenta 32,6%, zatim u zvanju višeg asistenta 21,7%, vanredni profesori 19,6%, asistenti 15,2% i na kraju redovni profesori 10,9%.

2.2. Postupak i instrumentarij

U ovom istraživanju primijenjen je upitnik koji se sastojao od 21 pitanja. Upitnik je kreiran za potrebe ovog istraživanja, a formulacija pitanja zasnovana je na česticama koje sadrže instrumenti namjenjeni mjerenju distributivne pravednosti (Jakopec, Sušanj 2014, pravednost u organizacijskom kontekstu). Upitnik sadrži niz pitanja otvorenog i zatvorenog tipa, a bilo je i pitanja višestrukog izbora s mogućnošću odabira jednog odgovora. Sljedeća i posljednja iteracija bila je strukturiranje upitnika na online alatu. Za provedbu ankete odabran je Google Drive. Sudjelovanje je bilo dobrovoljno. Sudionici su imali mogućnost putem e-maila uputiti dodatna pitanja autorici istraživanja. Kao metod znanstvenog istraživanja primijenjen je deskriptivni metod.

3. REZULTATI I RASPRAVA

3.1. Razina opterećenosti i distributivna pravednost

Većina istraživanja koja su se bavila pitanjem organizacijske distributivne nepravednosti naglasila su, između ostalog, da distributivna nepravednost podrazumijeva visoka radna opterećenja. Upravo ta radna opterećenja dovode do visoke razine stresa kod radnika. Što se tiče opterećenja, kada je u pitanju broj sati

nastave naših ispitanika sedmično, najviše odgovora je bilo između 10 i 16. Ako osoba procijeni kako su njezini „ulozi“ i „ishodi“ u neskladu, tada može osjetiti bijes ili krivnju, što se neposredno može negativno odraziti na ponašanje osobe na poslu, a time i na funkcioniranje organizacije. Stoga je takav kognitivni mehanizam od velike važnosti za organizaciju jer o tome ovisi hoće li i koliko će radnik ulagati za dobrobit organizacije (Ortiz 1999). To povezujemo i s razinom opterećenosti. Ukoliko radnik procijeni da je previše opterećen na svom poslu, posebno ako procijeni da je više opterećen nego njegove kolege, dakle ako je prisutna distributivna nepravednost prema Adamsovoj teoriji gdje ljudi procjenjuju pravednost ishoda, to će dovesti do razine stresa, a samim time smanjit će se produktivnost rada, što će loše utjecati i na samu organizaciju.

U širem smislu, kako navode Bakker i sar. (2007: 312), „zahtjevi na radu predstavljaju karakteristike posla koje potencijalno izazivaju napor, u slučaju da prevazilaze adaptivni kapacitet radnika“. Specifičnije, radni zahtjevi predstavljaju fizičke, socijalne i organizacijske aspekte posla koji od radnika zahtijevaju dugotrajne fizičke ali i psihičke napore, i samim tim imaju svoje psihološke posljedice (npr. iscrpljenost i stres). U užem smislu, radni zahtjevi uglavnom se odnose na kvantitativno i kvalitativno radno opterećenje koje posao postavlja pred svoje izvršioce.

3.2. Izloženost stresu u visokoškolskom obrazovanju

Kao što smo i ranije naveli stres je vodeći problem i izazov s kojim se suočavaju svi radnici. Takav je slučaj i u visokoškolskim ustanovama, a to su pokazali i rezultati dobijeni u ovom istraživanju gdje je 45,7% ispitanika dalo odgovor da im je posao ponekad stresan, a 43,5% ispitanika je dalo odgovor da im je posao često stresan. 6,5% ispitanika izvještava da im posao gotovo nikad nije stresan, a po 2,2% ispitanika je izvijestilo da im posao nikad nije stresan i posao im je uvijek stresan. Na osnovu dobijenih rezultata možemo zaključiti da su akademski radnici izloženi stresu na radnom mjestu. Dobijeni rezultati su djelimično u skladu s istraživanjem Kinnmana (1998) čiji rezultati su pokazali da 70% ispitanika u akademskom kontekstu smatra da im je posao stresan. Također rezultati istraživanja provedenog s kanadskim visokoškolskim nastavnicima (Catano i sar. 2010) potvrđuju stresnost radnih uslova u njihovim ustanovama visokog obrazovanja.

S obzirom na činjenicu da je velik broj ispitanika odgovorio da im je posao stresan, interesovao nas je prosjek, koji su ispitanici (s kojim izborom u zvanje) odgovorili u najvećoj mjeri da im je posao stresan.

Tablica 1. Prosjek o izloženosti stresu na radnom mjestu prema izboru u zvanje

Izbor u zvanje	Koliko često ste izloženi stresu na Vašem radnom mjestu	
	N	M
Asistent	7	4.29
Docent	16	4.31
Redovni profesor	5	3.80
Vanredni profesor	9	4.56
Viši asistent	10	4.60

Dakle, imajući uvid u prosječne vrijednosti, uočavamo da su svi ispitanici izvijestili manje-više o tome da su pod stresom. Najmanje su pod stresom redovni profesori (3.80), a pod najvišim stresom su viši asistenti (4.60).

Također ispitanici su izvijestili da u svoj posao ulažu više nego njihove kolege (52,2%). To možemo povezati i sa odgovorom na prethodno pitanje o percepciji stresa na poslu. Budući da ispitanici smatraju da ulažu više truda nego njihove kolege sasvim je razumljivo da im procjena nepravednosti izaziva pojavu stresa. Istraživanja su uglavnom potvrdila postavke ove teorije. Što se tiče reakcije na raspodjelu resursa, može se zaključiti da je distributivna pravednost povezana s kognitivnim, afektivnim i ponašajnim reakcijama na određene ishode. Ljudi su najčešće manje zadovoljni ishodima koje percipiraju nepravednima nego onima koje percipiraju pravednima. To se odražava u lošijem učinku i prisustvu obrasca ponašanja „povlačenja“, kao što je napuštanje i apsentizam, kako navode Cropanzano i Greenberg, (1997). Dakle, ljudi su osjetljiviji na nepravednost ishoda kao što teorije distributivne pravednosti i navodi.

Na pitanje „Na skali od 1 do 5 procijenite u kojoj mjeri osjećate stres zbog organizacijske nepravednosti“ dobijeni su sljedeći rezultati: 41,3% ispitanika izvještava da im organizacijska nepravednost ponekad predstavlja izvor stresa, a 34,8% ispitanika smatra da im organizacijska nepravednost često predstavlja izvor stresa. 10,9% ispitanika je odgovorilo da im organizacijska nepravednost rijetko predstavlja izvor stresa, a 8,7% ispitanika kaže da im organizacijska nepravednost jako često predstavlja izvor stresa. Samo 4,3% ispitanika je izvijestilo da im organizacijska nepravednost ne predstavlja izvor stresa.

3.3. Podrška u napredovanju

Budući da distributivna praživanju postavili pitanje da li im organizacija pruža podršku u toku napredovanja te da navedu primjer. Rezultati istraživanja Vučković (2011) su pokazali da je distributivna pravednost statistički značajan prediktor

zadovoljstva mogućnošću napredovanja. Rezultati koje smo dobili u istraživanju ukazuju da je značajan broj ispitanika, preciznije 53,4%, odgovorio da nema podršku u toku napredovanja od strane organizacije. Oni koji su izvjestili da imaju podršku navodili su primjere da je to podrška u vidu sufinansiranja doktorskog studija, rad na projektima, istraživanjima, izbor u viša zvanja, produživanje roka za neke obaveze koju nisu stigli ispuniti na vrijeme i slično. Također su ispitanici navodili primjere u kojim situacijama organizacija ne pruža podršku, a takvi odgovori su ukazivali na to da organizacija ponekad otežava ili stvara dodatne komplikacije tokom napredovanja i izostaje sufinansiranje kod napredovanja i realizacije istraživačkih projekata.

Tablica 2. Pružanje podrške u toku napredovanja

Da li Vam Vaša organizacija pruža podršku u toku napredovanja?	
Ne	53,4 %
Da	46,6 %

Uzimajući u obzir sve segmente koje vode do razine stresa u visokoškolskom obrazovanju, a koji se pak temelje na distributivnoj nepravednosti, postavljeno je pitanje da li smatraju da su adekvatno plaćeni za svoj rad?

Rezultati nisu neočekivani, s obzirom na sve prethodne odgovore. Čak 65,21% ispitanika je odgovorilo da nije adekvatno plaćen za uloženi trud i rad u akademskom kontekstu. Ostali su rekli da je prihvatljivo ili da su zadovoljni. U nastavku su pojedini odgovori s obrazloženjem:

- *Standardi života su veliki, otplata kredita i supružnik koji nema stalno zaposlenje uz 4 djece mi ne dopuštaju da realno odgovorim na to pitanje. Vjerovatno jesam ali s obzirom da mi to nije dovoljno da doguram do kraja mjeseca emotivno bih rekla da nisam, jer i to utječe na stres i obavljanje i posvećenost poslu.*
- *U poređenju sa pozivom i činjenicom da pripremamo mlade za životni poziv i društveni razvoj, smatram da su općenito prosvjetni radnici i akademski radnici plaćeni minimum minimuma u poređenju sa drugim zanimanjima u društvu.*

Dakle jasno uočavamo iz odgovora ispitanika da, uz sve životne poteškoće i pritisak, izvještavaju i o nedovoljnoj finansijskoj satisfakciji za rad što uzrokuje povećanu razinu stresa i smanjuje produktivnost. Također, ispitanici izvještavaju da im se prekovremeni rad ne plaća, da nastavnici u srednjim školama imaju istu platu, da je plata različita između kantona, da su standardi života preveliki, kad otplate kredit ne ostane im dovoljno za normalan život, te da su akademski radnici potplaćeni u poređenju s drugim zanimanjima u društvu.

Tablica 3. Adekvatnost plaćenosti

Da li smatrate da ste adekvatno plaćeni za svoj rad?	
Ne	65,21 %
Da	34,79 %

3.4. Percepcija nepravednosti u organizacijskom kontekstu

Odgovor na pitanje kako se osjećate kada percipirate nepravednost na radnom mjestu dobili smo od 45 od ukupno 46 ispitanika. Na osnovu dobijenih rezultata uočavamo da se 17,7% ispitanika osjeća razočarano, 11,11% ispitanika se osjeća tužno, 8,8% ispitanika se osjeća loše i ljuto. Nadalje po 6,6% ispitanika se osjeća iznevjereno, uvrijeđeno i nelagodno, dok se po 4,4% ispitanika osjeća bespomoćno, neutralno, iskorišteno, potišteno i anksiozno te demotivisano. Također po 2,2% se osjeća uznemireno i ravnodušno, da vrijede manje i da nisu sposobni za obavljanje zadataka. Također 2,2% ispitanika odgovara da su zadovoljni jer daju više, ali s druge strane i da su frustrirani jer drugi ne rade svoj posao. Shodno dobijenim odgovorima uočavamo da ispitanici izvještavaju o negativnim emocijama kada percipiraju nepravednost na radnom mjestu. To možemo povezati i s istraživanjem Horrana i sar. (2011) koju su identificirali emocionalne i bihevioralne reakcije na percipiranu nepravdu. U takvim situacijama ispitanici doživljavaju nisko zadovoljstvo (javlja se uznemirenost, osjećaj prevarenosti i povrijeđenosti), visoku pobuđenost (ljutnju, sram i stres) te malo osjećaja dominantnosti (odnosno osjećaju se bespomoćnima i ranjivima). Ove nalaze možemo povezati s našim istraživanjem gdje smo dobili gotovo identične odgovore a propos emocija koje su povezane s nepravednošću u organizaciji.

Budući da distributivna pravednost u radnom kontekstu podrazumijeva nagrađivanje, postavili smo pitanje našim ispitanicima da procjene koliko često su nagrađeni za svoj trud i angažman na poslu. 45,7% ispitanika je izvijestilo da ih organizacija nikad ne nagrađuje, a 32,6% ispitanika je odgovorilo da ih organizacija rijetko nagrađuje.

Tablica 4. Koliko često ste nagrađeni za trud i angažman?

Koliko često set nagrađeni za Vaš trud i angažman na radnom mjestu?	
Moja me organizacija nikad ne nagrađuje	45,7 %
Moja me organizacija rijetko nagrađuje	32,6 %
Moja me organizacija ponekad nagrađuje	17,4 %
Moja me organizacija često nagrađuje	4,3 %
Moja me organizacija uvijek nagrađuje	0 %

Dakle uočavamo da u visokoobrazovnim institucijama radnici percipiraju kako nisu adekvatno nagrađeni za svoj trud i angažman, a to potvrđuje i odgovor na pitanje gdje je 49,6% ispitanika odgovorilo da nema nikakve, a ako nagrada i postoji onda je to najčešće u vidu pohvale (20,4%), novčano (15,7%) te napredovanje (14,3%)

Tablica 5. Učestalost nagrađivanja

Navedite primjer na koji način budete nagrađeni za uspješno obavljen posao.	
Nisam nagrađen/a	49,6 %
Nagrađen/a sam (pohvala)	20,7 %
Nagrađen/a sam (novčano)	9,7 %
Nagrađen/a sam (napredovanje)	14,3 %

Zanimljiv odgovor na ovo pitanje bio je „Organizacija me ne nagrađuje za uspješno obavljen posao, ali ono što me ispunjava je kada studenti usvoje znanja koja im se trudim prenijeti, te to smatram nagradom“. Dakle, vidimo da ispitanik nagradu i izvor motiviranosti pronalazi u drugom izvoru, prenošenju znanja svojim studentima iako ga njegova organizacija ne nagrađuje. Ovdje je riječ o intrinzičnoj motivaciji i pronalaženju satisfakcije i priznanja u radu sa studentima.

Što se tiče odgovora na pitanje „Na skali od 1 do 3 procijenite koliko je generalno pravedno realizirano nagrađivanje unutar Vaše organizacije“, dobili smo odgovore da čak 69,6% ispitanika smatra da je pravednost nagrađivanja niska. 30,4% ispitanika smatra da je pravednost nagrađivanja umjerena. Nismo dobili niti jedan odgovor da je pravednost nagrađivanja visoka.

Tablica 6. Procjena o pravednosti nagrađivanja

Koliko je generalno pravedno realizirano nagrađivanje unutar Vaše organizacije	
Pravednost nagrađivanja je niska	69,6 %
Pravednost nagrađivanja je umjerena	30,4 %
Pravednost nagrađivanja je visoka	0 %

Kada je riječ o odgovorima na pitanje „Da li na Vašem radnom mjestu postoje sankcije ili određene kazne za neobavljen posao?“ (Tablica 7), na osnovu dobijenih rezultata možemo zaključiti kako ne postoje neke određene sankcije za neobavljen posao (66,51%). Shodno dobijenim rezultatima moguće je pretpostaviti da zbog nepostojanja sankcije ne postoji ni jasna struktura i odnosno pravila kada su u pitanju pojedini aspekti funkcionisanja radnika u visokoobrazovnom kontekstu. Samim time i dolazi do distributivne nepravednosti ali i stresa na radnom mjestu, budući da se ne čini ništa ili jako malo kako bi se skrenula pažnja na nepravilnosti u procesu realizacije radnih zadataka.

Tablica 7. Zastupljenost sankcija za neobavljanje posla

Da li na Vašem radnom mjestu postoje sankcije ili određene kazne za neobavljen posao?	
Ne	66,51 %
Da	33,49 %

3.5. Izvori stresa na poslu

Na pitanje o izvorima stresa ukupno je odgovorio 41 ispitanik. Odgovori na ovo pitanje su bili različiti. Najviše su navođena nedovoljna primanja, preopterećenost brojem sati, nekolegijalni odnosi, loši uslovi rada, nepravednost u tretiranju zaposlenih, preopterećenost administrativnim zadacima, predugo čekanje na potpisivanje ugovora o radu i sl.

O izvorima stresa kod visokoškolskih nastavnika provedena su brojna istraživanja. U pogledu radnih uvjeta, kako navode Gillespie i sar. (2001: 53), „nastavnici nedovoljnim percipiraju financiranje sveučilišta te manjak ljudskih i materijalnih resursa kao primarnu barijeru koja onemogućuje ostvarenje radne efikasnosti i određenih standarda kvalitete“. Tome se pridružuje doživljaj smanjenja vlastite autonomije i kontrole u radu (Cownie 2004; Gillespie i sar. 2001), te nezadovoljstvo birokratskim stilom rukovođenja utemeljenom na tržišnim vrijednostima i postojećom organizacijom rada kako je izvjestio Kinman (1998). Nesigurnost posla i otežana

mogućnost napredovanja (Gillespie i sar. 2001; Kinman 1998), loši međuljudski odnosi, osobito nedostatak podrške kolega i nadređenih (npr. Narayanan, Menon i Spector 1999), te osjećaj potcijenjenosti i nedovoljne plaćenosti posla koji obavljaju (Barkhuizen i Rothmann 2008; Gillespie i sar. 2001) dodatno otežavaju uslove rada na univerzitetima.

Univerzalni su izvori stresa vezani za primanja i priznanja. Kod radnika u visokoškolskom obrazovanju, osim nesrazmjera zahtjeva posla i materijalnih prihoda, ova dimenzija podrazumijeva i brojne druge aspekte radnoga konteksta, kao što su nebilježenje ili neplaćanje prekovremenoga rada, nepostojanje financijske stimulacije izvrsnosti te općenito "nepošten" sistem nagrađivanja koji nije ovisan o radnom učinku, odnosno postignućima, a o čemu smo izvijestili i ranije. Kao što su ispitanici i naveli, spomenuti problemi vezani za primanja i priznanja izviru iz iskrivljenoga sistema vrednovanja na općedruštvenoj razini. Ovaj doživljaj potcijenjenosti u materijalnom i statusnom smislu nije karakterističan samo za naše ispitanike, već je zabilježen i u istraživanjima provedenima u drugim, najčešće ekonomski razvijenijim zemljama npr. u istraživanjima Barkhuizen i Rothman (2008) i Gillespie i sar. (2001).

Kao poseban izvor stresa u ovom istraživanjima izdvojili su se uslovi rada, budući da su poslije neplaćenosti i male razine nagrađivanja ispitanici najviše navodili uslove rada kao izvor stresa. Ovaj izvor proizlazi iz doživljaja nepovoljne financijske i kadrovske situacije na društvenoj i sveučilišnoj razini. Neadekvatna materijalno-tehnička opremljenost nastavnica predstavlja prepreku u svakodnevnom nastavnom i znanstvenom radu, tako da se može reći da je ukupno radno opterećenje univerzitetских nastavnika dodatno povećano zbog nedovoljne kadrovske ekipiranosti te organizacijskih slabosti sveučilišta i fakulteta. Iz neadekvatnih uslova rada dijelom proizlaze i problemi obuhvaćeni izvorom stresa nastava i studenti. Ovaj se izvor stresa odnosi uglavnom na doživljaj prevelikoga nastavnog opterećenja u smislu velikoga broja sati nastave i različitih kolegija koje su naši nastavnici dužni izvoditi te prevelikoga broja studenata za čije su podučavanje odgovorni.

3.6. Načini suočavanja i nošenja sa stresom

Postoje različiti načini nošenja sa određenim poteškoćama o kojima su izvijestili ispitanici. Odgovori koji se više puta ponavljaju su razgovori s dragim osobama, porodicom, prijateljima i stručnjacima, šetnja, bavljenje hobijima, utjeha u religioznosti i vjeri, sport, boravak u prirodi, rad. Načini na koje izlazimo iz stresnih životnih situacija primarno ovise o našoj interpretaciji i značaju koji pridajemo konkretnim

stresnim događajima, dakle procesima subjektivnih kognitivnih procjena. Ovim je objašnjeno teorijsko postojanje znatnih individualnih razlika u prilagodbi na objektivno slične ili iste stresne životne situacije. Kod suočavanja sa stresom važno je razmotriti subjektivnu procjenu stresnog događaja, način na koji se pojedinac nosi sa stresnom situacijom i koje resurse koristi u suočavanju sa stresom. Svrha suočavanja sa stresom je savladavanje, smanjivanje ili toleriranje sukoba između osobe i okoline, odnosno prekid procesa stresa.

Izbor strategije suočavanja temelji se na dvije vrste procjena prema Berta (2022), a to su procjena osobina izvora stresa i procjena mogućnosti kontrole nad situacijom. Djelotvorno suočavanje sa stresom podrazumijeva donošenje odluke o promjeni vlastitog ponašanja. Razlikujemo tri načina suočavanja sa stresom: suočavanje usmjereno na problem, suočavanje usmjereno na emocije i izbjegavanje. Svrha suočavanja usmjerenog na problem je kontrola i mijenjanje problema, definiranje problema, traženje rješenja, odabir rješenja i stupanje u akciju. Ovu strategiju možemo koristiti u situacijama kada djelujemo na sam izvor stresa, odnosno kada osjećamo da imamo sposobnosti i mogućnosti uspostave kontrole nad situacijom. Strategije suočavanja usmjerenog na emocije imaju cilj upravljanja emocionalnim reakcijama, reguliranje emocija u stresnoj situaciji, održavanje nade i optimizma i odbijanje prihvatanja najgorog. Prihvatanje stresne situacije uključuje preventivno djelovanje pomoću podizanja fizičke i psihičke otpornosti na stres i promjenu percepcije situacije. Suočavanje izbjegavanjem odnosi se na kognitivno ili bihevioralno izbjegavanje i negiranje postojanja problema. Povlačenje pretpostavlja izbjegavanje situacije. Ovaj način je efikasan ukoliko procijenimo da trenutno ne raspolažemo prikladnim mogućnostima ili da nam okolnosti sprečavaju izravno djelovanje na stresnu situaciju (Berta 2022).

Jedan od odgovora koji su naši ispitanici izvjestili o načinu nošenja sa stresom glasilo je:

- *Kako kad, nekada uspijevam na neko vrijeme biti dovoljno disciplinirana da ne pripisujem sve srcu i da pustim sve što me uznemirava, nekada u kućnom ambijentu otplačem, izjadam se suprugu, kolegici s posla. Posljednjem porodijskom odsustvo sam se posebno radovala jer sam jedva čekala da se isključim sa posla i svega što ima veze s njim.*

Neke organizacije još uvijek zauzimaju stanovište da radnici koji trpe veliku razinu stresa jednostavno nemaju dobre mehanizme prevladavanja. To je tačno, ali samo djelimično, jer je odavno pokazano da „’bolestan’ radnik može biti simptom nezdrave organizacije” (Carroll 1996, prema Popov 2018). Drugim riječima, zbog humanisti-

čkih, ali i ekonomskih razloga, važno je da se fokus u razumijevanju stresa pomjeri s individue na širi, organizacijski kontekst. Potrebno je da organizacije, ukoliko zaista žele da razviju zdravo radno okruženje, uzmu u obzir pored individualnih karakteristika radnika i interpersonalnu dinamiku, te grupne i organizacijske procese. Ovakav holistički pristup razumijevanju stresa može da obezbijedi zdravu radnu klimu, što će se, na duge staze, organizaciji vratiti kroz angažovanje punog radnog potencijala radne snage.

3.7. Kako minimizirati nepravednost

Ispitanici su dali različite prijedloge kako minimizirati nepravednost u organizaciji. Učesnici su najčešće navodili sljedeće: uvesti nagrađivanje po učinku, uvesti sankcije za neobavljen posao, promijeniti rukovodstvo koje neadekvatno upravlja, više se pridržavati rada po Zakonu, promijeniti odnos prema „nižim“ zvanjima i slično. Ljudima je važan način na koji su tretirani te se čini prirodnim da ljude brine jesu li tretirani pravedno. Istraživači organizacijske pravednosti pokazali su da percepcija pravednosti na radnom mjestu ima snažan efekt na stavove i ponašanja radnika. Posljedice koje predviđa (ne)pravednost su impresivne i dalekosežne, pa su tako istraživanja pokazala pozitivan efekt percepcije pravednosti na poželjno organizacijsko ponašanje, zadovoljstvo poslom i odanost, kao i na smanjene namjere za odlaskom iz organizacije (Cohen-Charash i Spector 2001; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter i Ng 2001). S druge strane, radnici koji smatraju da su nepravedno tretirani skloni su kontraproduktivnom radnom ponašanju, krađi i napuštanju organizacije (Colquitt i sar. 2001).

Neki od postupaka rukovoditelja koji su usmjereni optimiziranju učinkovitosti radnika, ali i smanjivanja nepravednosti su: pružanje više informacija radnicima, povećanje kontrole koju radnik ima u svom poslu, obezbjeđivanje edukacija kako bi stekli potrebne vještine i znanja, uvođenje različitih motivacijskih strategija (Seibert i sar. 2011). Socijalno-politička podrška odnosi se na količinu materijalnih, psiholoških i socijalnih resursa pruženih radnicima u radnom kontekstu (Spreitzer 1996). Neki od aspekata socijalno-političke podrške su: klima podrške u organizaciji, percepcija radnika da ga organizacija smatra vrijednim i brine o njemu, te razina povjerenja koje organizacija ima u radnika (Seibert i sar. 2011). Neka od ponašanja vodstva koja dovode do povećane psihološke osnaženosti su: komuniciranje o strateškim ciljevima koji radnicima omogućuju uvid u vrijednost njihovog rada čime se povećava smislenost, davanje radnicima veće autonomije te uključivanje radnika

u razne aktivnosti, pružanje povratne informacije i primjera uzornog ponašanja. Također, karakteristike posla, obogaćivanje posla, jasnoća uloga, ali i jasna povratna informacija, važni su prediktori psihološkog osnaživanja (Seibert i sar. 2011). Psihološka osnaženost radnika doprinosi većem zadovoljstvu poslom, organizacijskoj odanosti, naporu koji pojedinac ulaže u izvršavanje radnih zadataka te manjim namjerama napuštanja organizacije. Također, osnaženi radnici bolje izvode svoje radne zadatke, pokazuju više poželjnih organizacijskih ponašanja te su inovativniji (Seibert i sar. 2011).

3.8. Utjecaj stresa na mentalno i fizičko zdravlje

Najčešći simptomi stresa su napetost, razdražljivost, nemogućnost koncentracije, osjećaj konstantnog umora, problemi sa snom (nemogućnost spavanja), a najčešći fizički simptomi stresa su suha usta, ubrzan rad srca, teškoće sa disanjem, problemi sa probavom, česta urinacija, prekomjerno znojenje. Kada su u pitanju naši ispitanici, 62,17% ih je odgovorilo da stres u radnom kontekstu narušava njihovo mentalno i fizičko zdravlje, a 37,83% je odgovorilo da ne narušava. Najčešći odgovori ispitanika su bili da loše spavaju, da se znoje i da imaju lošu koncentraciju. Dakle prema dobijenim odgovorima uočavamo da stres više utječe na mentalno zdravlje naših ispitanika ili su ispitanici samo više izvještavali o njima.

Tablica 8. Da li stres narušava mentalno i fizičko zdravlje?

Da li stres u radnom okruženju utječe na Vaše mentalno i fizičko zdravlje ?	
Da	62,17 %
Ne	37, 83 %

Jako je važna aktivna uloga pojedinca u prevenciji stresa na poslu. Stoga je bitno osvijestiti kako je u redu tražiti socijalnu podršku i poticati dodatne oblike stručnog usavršavanja. Treba se usmjeriti na cjeloživotno učenje, poboljšanje socijalnih vještina, emocionalnih kompetencija te konstantno raditi na usvajanju novih strategija nošenja sa stresorima na poslu i strategijama samopomoći. Kada nošenje sa stresnim situacijama nadilazi kapacitete pojedinca bez oklijevanja treba potražiti profesionalnu psihološku pomoć.

ZAKLJUČAK

Na temelju prikazanih rezultata jasno je kako akademski radnici doživljavaju distributivnu nepravednost u svom radu. Razina ulaganja i ishoda nije proporcionalna. Akademski radnici izvještavaju da ulažu puno truda, a da je razina nadokande za taj trud minimalna. Također, na osnovu rezultata moguće je uvidjeti da distributivna nepravednost dovodi do povećane razine stresa, a kao najčešće izvore stresa ispitanici su navodili niske plate, nedovoljnu podršku, nekolegijalnost, visoku preopterećenost i slično, što povežujemo s distributivnom nepravdom na poslu. Svi ti izvori stresa praćeni distributivnom nepravdom doprinose lošem mentalnom i tjelesnom zdravlju akademskih djelatnika. Kada je u pitanju percepcija utjecaja stresa na zdravlje, ispitanici su izvijestili da imaju lošiju koncentraciju, da se to odražava na njihov san i pojavu nekih fizioloških reakcija. Također, ispitanici su naveli načine na koje se lakše nose sa stresom na radnom mjestu, pa ističu primjere da rješenje traže u vjeri, hobijima, druženju sa članovima porodice, prijateljima i slično. Na osnovu dobijenih rezultata uočavamo koliko je distributivna nepravednost prisutna u akademskom kontekstu, te da su akademski djelatnici kao najveći kapital svake visokoobrazovne institucije nezadovoljni radnim uslovima koje povežujemo s distributivnom pravdom. Shodno tome itekako bi se trebalo staviti fokus na podizanje svijesti o tome koliko je bitno da akademski djelatnici osjete pravednost na radnom mjestu. To možemo postići na način usklađivanja pravednosti ishoda sa proporcijom ulaganja.

LITERATURA

1. Adams, J. Stacy (1965), "Inequity in social exchange," *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299.
2. Arnold, Gertrude L., Scott G. Rosevear, Andrea G. Trice, Stanley A. McKinnon (2011) "Faculty stress: The influence of institutional characteristics", ERIC Collection of ASHE Annual Meeting Paper 1996 [displayed 25 March 2011]; available at <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED405752.pdf>.
3. Bakker, Arnold B., Evangelia Demerouti (2007), "The job demands-resources model: State of the art", *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
4. Baldwin, Sussana (2006), "Organizational justice", Institute for Employment Studies, Brighton; dostupno na: [/www.employment-studies.co.uk/resource/organisational-justice](http://www.employment-studies.co.uk/resource/organisational-justice)

5. Barkhuizen, Nicolene, Sebastiaan Rothmann (2008), "Occupational stress of academic staff in South African higher education institutions", *South African Journal of Psychology*, 38(2), 321– 336.
6. Catano, Vic, Lori Francis, Ted Haines, Haresh Kirpalani, Harry Shannon, Bernadette Stringer, Laura Lozanski (2010), "Occupational stress in Canadian universities: A national survey", *International Journal of Stress Management*, 17(3), 232–258.
7. Chen, C. C. (1995). *New trends in reward allocation preferences: A Sino-U.S. comparison*. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 408-428.
8. Cownie, Fiona (2004), "Two jobs, two lives and a funeral: Legal academics and work-lifebalance", *Web Journal of Current Legal Issues Ltd*, Volume 5; preuzeto sa <http://webjcli.ncl.ac.uk/2004/issue5/cownie5.html>.
9. Cropanzano, Russell, David E. Bowen, Stephen W. Gilliland (2007), "The management of organizational Justice", *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
10. Deutsch, Morton (1975), "Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice?", *Journal of Social Issues*, 31(3), 137-149.
11. Galinec Vantinale (2017), *Pravednost u organizacijskom i akademskom kontekstu*, Završni rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera - Filozofski fakultet - Odsjek za psihologiju, Osijek
12. Gillespie, Nicole, M. Walsh, Anthony H. Winefield, Jagdish Dua, Con K. K. Stough (2001), "Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress", *Work and Stress*, 15(1), 53-72.
13. Gmelch, Walter H., Phyllis Kay Wilke, Nicholas P. Lovrich (1984), "Sources of stress in academe: A national perspective", *Research in Higher Education*, 20, 477–490.
14. Greenberg, Jerald (1993), "Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 81-103.
15. Jakopc, Ana, Zoran Sušan (2015) "Effects of (mis)alignment between supervisory and organizational justice", *Društvena istraživanja*, 23(4), 615-637.
16. Kinman, Gail (1998) *Pressure Points: A survey into the causes and consequences of occupational stress in UK academic and related staff*, Association of University Teachers, London

17. Leventhal, Gerald S. (1980), "What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship", in: Gergen, Kenneth J. Gergen, M. S. Greenberg, R. H. Willis (eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*, Plenum, New York, 27-55.
18. Narayanan, Lakshmi, Shanker Menon, Paul E. Spector (1999), "Stress in the workplace: A comparison of gender and occupations", *Journal of Organizational Behavior*, 20(1), 63-73.
19. O'Laughlin, Elizabeth M., Lisa G. Bischoff (2005), "Balancing parenthood and academia. Work/family stress as influenced by gender and tenure status", *Journal of Family Issues*, 26(1), 79-106.
20. Sliškočić, Ana (2011), "Stres kod nastavnika u visokom obrazovanju", *Psihologijske teme*, (20)1, 67-90.
21. Sliškočić, Ana, Darja Maslić Seršić (2011), "Work Stress Among University Teachers: Gender and Position Differences", *Archives of Industrial Hygiene and Toxicology*, 62(4), 299-307.
22. Van den Bos, Kees (2015), "Humans making sense of alarming conditions: Psychological insight into the fair process effect", in: R. S. Cropanzano & M. L. Ambrose (eds.), *The Oxford handbook of justice in the workplace*, Oxford University Press. 403-417.
23. Vučković, Sandra (2011) *Percepcija organizacijske pravednosti i zadovoljstvo poslom*, diplomski rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku - Filozofski fakultet, Osijek

TEACHERS' PERCEPTION OF DISTRIBUTIVE ORGANIZATIONAL JUSTICE AND EXPOSURE TO STRESS IN THE ACADEMIC CONTEXT

Summary:

Equity in the academic context is an important construct that affects the cognitive, emotional, and behavioral reactions of an individual. The study of fairness in the work context is extremely important, considering that a person spends a lot of time in the workplace during his life. Several studies so far have shown that affecting one's perception of equity can affect the individual itself- improving one's productivity, satisfaction, and such. (Galinec 2017). Distributive equity is based on Adams' (1965) equity theory, more specifically on its assumption that people do not care as much about the absolute outcome, compared to the equity of the outcome itself. Regarding stress, the academic staff in Slišković (2012) explored different sources of stress that result in reduced productivity. Some of the universal sources of stress, such as inadequate compensation and recognition within an organization, are linked to distributive equity. The goal of the research was to show if distributive inequity exists within an academic environment and if that inequity reflects stress levels inside that environment. The academic workers who took part in this research are employees of the following higher education institutions: the University of Zenica, the University of Sarajevo, the University "Džemal Bijedić" in Mostar, and the University of Bihać. The inventory contains 21 items. The research took place in July 2022. The descriptive method was used as a scientific research method. The results show that academic workers perceive distributive inequity in certain situations, and it correlates with an increase in their stress levels.

Keywords: distributive equity; stress; academic staff; organization

Adrese autorica
Authors' address

Aldina Leto
Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru
aldinalet1990@gmail.com

Amela Dautbegović
Univerzitet u Sarajevu
Filozofski fakultet
amidzicamela@yahoo.com