Orijentacija na pravdu i percepcija organizacijske pravednosti

Bošnjak, Mateja

Master's thesis / Diplomski rad

2014

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:142:920016

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

FILOZOFSKI FAKULTET
SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

Repository / Repozitorij:

FFOS-repository - Repository of the Faculty of Humanities and Social Sciences Osijek

zir.nsk.hr

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Sveučilište J.J. Strossmayera Osijek

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

ORIJENTACIJA NA PRAVDU I PERCEPCIJA ORGANIZACIJSKE PRAVEDNOSTI

Diplomski rad

Mateja Bošnjak

Mentor: dr. sc. Zoran Sušanj, izv.prof.

Osijek, 2014.

Sadržaj

Uvod 1

Organizacijska pravednost: definicija, dimenzije i njezini učinci 1

Odrednice organizacijske pravednosti 5

Cilj, problemi i hipoteze 10

Metoda 10

Sudionici 10

Instrumenti 11

Skala orijentacije na pravdu. 11

Upitnik percepcije organizacijske pravednosti. 11

Postupak 12

Rezultati 12

Testiranje preduvjeta za korištenje parametrijskih postupaka 12

Deskriptivna statistika 13

Faktorska analiza Skale orijentacije na pravdu 15

Doprinos orijentacije na pravdu objašnjenju organizacijske pravednosti 17

Rasprava 20

Faktorska analiza Skale orijentacije na pravdu 20

Doprinos orijentacije na pravdu objašnjenju organizacijske pravednosti 22

Ograničenja i važnost provedenog istraživanja 23

Implikacije rada i smjernice za buduća istraživanja 25

Zaključak 26

Literatura 27

Orijentacija na pravdu i percepcija organizacijske pravednosti

Sažetak:

Cilj ovoga istraživanja bio je provjeriti odnos orijentacije na pravdu i percepcije organizacijske pravednosti. Nastojalo se provjeriti faktorsku strukturu Skale orijentacije na pravdu i utvrditi doprinos faktora orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije organizacijske pravednosti. Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku od 673 sudionika zaposlenih u 32 hijerarhijski strukturirane organizacije različitih djelatnosti s područja grada Osijeka, Rijeke, Valpova, Pule, Donjeg Miholjca i Našica. Od instrumenata korištena je Skala orijentacije na pravdu za mjerenje orijentacije na pravdu te Upitnik percepcije organizacijske pravednosti za mjerenje percepcije organizacijske pravednosti. Tvrdnje su procjenjivane na ljestvicama Likertova tipa od pet stupnjeva, a od sudionika se tražilo da zaokruže stupanj u kojem se slažu ili ne slažu s nekom od navedenih tvrdnji. Rezultati faktorske i hijerarhijskih regresijskih analiza sugeriraju da bi se mogle prihvatiti obje istraživačke hipoteze. Skala orijentacije na pravdu pokazuje zadovoljavajuće psihometrijske karakteristike te relativno jasnu faktorsku strukturu. Kako sugeriraju rezultati faktorske analize, skalu čine faktori internalizacije pravde i osjetljivosti na pravdu. Hijerarhijskim regresijskim analizama utvrđen je statistički značajan doprinos faktora orijentacije na pravdu objašnjenju percepcija pojedinih dimenzija organizacijske pravednosti. Dimenzije orijentacije na pravdu značajno doprinose objašnjenju kriterijskih varijabli distributivne, proceduralne i interakcijske pravednosti objašnjavajući ukupno od 4% do 6% njihove varijance, pri čemu je osjetljivost na pravdu njihov negativan, a internalizacija pravde pozitivan prediktor.

Ključne riječi: orijentacija na pravdu, distributivna pravednost, proceduralna pravednost, interakcijska pravednost

Justice orientation and organizational justice perceptions

Abstract:

The aim of this study was to explore the relationship between justice orientation and organizational justice perceptions. It attempts to verify the factor structure of Justice Orientation Scale and contribution of its factors to the explanation of different dimensions of organizational justice perceptions. The study was conducted on a convenient sample of 673 participants employed in 32 hierarchically structured organizations that represent a variety of different industries from the city of Osijek, Rijeka, Valpovo, Pula, Donji Miholjac and Našice. The instruments that were used included Justice Orientation Scale as a measure of justice orientation and Organizational Justice Perceptions Questionnaire as a measure of organizational justice perceptions. Items were presented in Likert-type format with a scale ranging from one to five, and participants were asked to circle the degree to which they agree or disagree with any of the following statements. Results of factor and hierarchical regression analyzes suggest that both research hypothesis could be accepted. The Justice Orientation Scale has satisfactory psychometric characteristics and relatively clean factor structure. As the results suggest, Scale is consisting of justice internalization and attentiveness to justice factor. Hierarchical regression analyzes established statistically significant contribution of justice orientation dimensions to the explanation of different dimensions of organizational justice perceptions. Both dimensions of justice orientation significantly contribute to the explanation of the criterion variables of distributive, procedural and interactional justice explaining a total of 4% to 6% variance, with the attentiveness to justice as their negative and justice internalization as their positive predictor.

Keywords: justice orientation, distributive justice, procedural justice, interactional justice

Uvod

Organizacijska pravednost: definicija, dimenzije i njezini učinci

Jedan od glavnih ciljeva organizacijske psihologije je potpunije razumijevanje stavova i ponašanja u radnom okruženju, a njihovom važnom odrednicom pokazala se organizacijska pravednost (Gilliland i Chan, 2001).

Pravednošću su se bavili još filozofi Platon i Sokrat (Ryan, 1993; prema Colquitt, Conlon, Wesson, Porter i Ng, 2001). Potom su njezinu ulogu u učinkovitom funkcioniranju organizacija i osobnom zadovoljstvu zaposlenika prepoznali istraživači iz područja društvenih znanosti. Tako su se najranije teorije pravednosti odnosile na općenite socijalne interakcije, a tek kasnije na ponašanja u organizacijama (Greenberg, 1990). Za razliku od filozofa, koji normativnim pristupom primjenjuju a priori standarde za određene situacije, psiholozi koriste deskriptivni pristup usmjeravajući se na iskustva pojedinaca u takvim situacijama (Greenberg, 2011). Naime, u organizacijskom kontekstu pravednost je socijalni konstrukt empirijski utemeljen na subjektivnim doživljajima pojedinaca (Colquitt i sur., 2001). Stoga, budući da su percepcije organizacijske pravednosti subjektivne prirode, glavni je cilj teorija pravednosti upravo njezina konceptualizacija i mjerenje (Azar i Darvishi, 2011). Konstrukt *organizacijske pravednosti* uveo je Jerald Greenberg (1987; prema Greenberg, 2011) i operacionalizirao ga kao percepciju pojedinca o pravednosti u organizaciji s pripadajućim ponašajnim, kognitivnim i emocionalnim reakcijama. Utemeljenost na socijalnim usporedbama, egocentrizam i samosvrhovitost njezina su glavna obilježja.

Istraživanja organizacijske pravednosti bave se utjecajem pravednosti na učinkovito funkcioniranje organizacije (Colquitt i sur., 2001). U posljednjih 30-ak godina uvelike je istraživana na području rukovođenja i organizacijskog ponašanja (Azar i Darvishi, 2011) te tako postala izrazito popularnim područjem istraživanja. Znanstvenici su spoznali njezinu važnost kao izvora motivacije na poslu (Cojuharenco, Patient i Bashshur, 2011), bitnog čimbenika u selekciji zaposlenika (Gilliland i Chan, 2001; Hodgkinson i Healey, 2008; prema Greenberg, 2011;), moralnom rasuđivanju (Rupp, Byrne i Wadlington, 2003), različitim stilovima rukovođenja, radnim i organizacijskim ishodima poput zadovoljstva poslom, organizacijske odanosti, radnog učinka i odgovornog organizacijskog ponašanja (Colquitt i sur., 2001; Gilliland i Chan, 2001).

U podlozi većine teorija pravednosti zapravo su tri osnovna koraka. Prvo se neki događaj ili element zbiva u okolini, potom se procjenjuje u skladu s nekim standardom ili pravilom te se na kraju evaluira je li pravedan ili nije (Cropanzano, Rupp, Mohler i Schminke, 2001). Stoga će

priroda reakcije na percipiranu nepravdu ovisiti o tome je li doživljena nepravda primarno povezana s ishodima, procesima i procedurama ili kvalitetom interpersonalnog odnosa (Cojuharenco i sur., 2011). Iz navedenog proizlazi i multidimenzionalnost konstrukta organizacijske pravednosti, odnosno razlikovanje *distributivne*, *proceduralne* i *interakcijske dimenzije pravednosti* (Greenberg, 2011).

Distributivna pravednost. Prva istraživanja pravednosti naglašavala su važnost percipirane pravednosti ishoda, odnosno distributivne pravednosti (Cropanzano i sur., 2001). Većina tih istraživanja proizašla je iz Adamsove teorije pravednosti (1963, 1965; prema Colquitt i sur., 2001; Cohen-Charash i Spector, 2001), prema kojoj se ljudi uspoređuju međusobno, sa standardima organizacije ili čak sa samima sobom s obzirom na dva faktora: uloge i ishode. Ishodi se odnose na dobiti od posla (plaću, status, nagrade i sl.), dok se ulozi odnose na doprinose pojedinca obavljanju posla (kvalitetu i kvantitetu proizvedenih dobara, radno iskustvo, obrazovanje, trud i sl.). Ljudi teže ujednačavanju tih faktora kroz stvarne promjene u ponašanju ili kognicijama, slično Festingerovoj teoriji kognitivne disonance (1957; prema Ortiz, 1999). Mijenjanje osnove za usporedbu kroz različitu percepciju ishoda i uloga te mijenjanje izvora usporedbe ukazuje na dinamičnost prirode procjena pravednosti (Greenberg, 2011).

Mnogobrojne empirijske provjere Adamsove teorije sugeriraju njezinu dobru utemeljenost i važnost pri istraživanju organizacijskog ponašanja (Greenberg, 1990). Te provjere dijele se na reaktivna (kako ljudi reagiraju na nepravednost raspodjele ishoda) i proaktivna (vezane uz norme raspodjele ishoda) istraživanja. Zbog svoje usredotočenosti na ishode, distributivna pravednost trebala bi utjecati na pojedinčeve kognitivne, afektivne i ponašajne reakcije na specifičan ishod (Cohen-Charash i Spector, 2001). Rezultati reaktivnih istraživanja potvrdili su pretpostavku da će financijski preplaćeni pojedinci osjećati krivnju i stoga više raditi kako bi se osjećali vrijednima dobivene plaće (Konow, 2003; prema Greenberg, 2011). Međutim, na percipiranu financijsku potplaćenost ljudi reagiraju mijenjanjem stavova ili ponašanja prema okolini (Greenberg, 1989; prema Greenberg, 2011), primjerice smanjenjem radnog učinka (Greenberg, 1988; Bloom, 1999; prema Mitchell i Daniels, 2003). Proaktivna istraživanja usmjeravala su se na norme raspodjele ishoda: pravednost (raspodjela ishoda proporcionalna je ulozima), jednakost (jednaka raspodjela ishoda) i potrebitost (raspodjela ishoda ovisno o potrebi, a ne ulozima). Različit kontekst, različiti organizacijski ciljevi, ali i različiti osobni motivi mogu u određenoj situaciji dati prednost pojedinoj normi raspodjele (Deutsch, 1975). Temeljem navedenih istraživanja može se zaključiti da su prosudbe pravednosti vrlo osobne te ne samo da proizlaze iz osobnog iskustva, nego i motivi u njihovoj podlozi služe

očuvanju pojma o sebi (Thierry, 1998; Lind, Kray i Thompson, 1998; prema Mitchell i Daniels, 2003).

Greenberg (2011) tvrdi da je jedan od bolje utemeljenih nalaza istraživanja područja organizacijske pravednosti utjecaj percipirane distributivne pravednosti na promicanje zadovoljstva poslom. Štoviše, utvrdilo se da je povezana i sa smanjenjem fluktuacije te nižim razinama devijantnih oblika organizacijskog ponašanja, kao što je npr. krađa (Jones i Skarlicki, 2003; Tomlinson i Greenberg, 2008; prema Greenberg, 2011; Cohen-Charash i Spector, 2001). Colquitt i sur. (2001) i Cohen-Charash i Spector (2001) u svojim meta-analizama također navode da je percepcija distributive pravednosti, osim sa zadovoljstvom poslom, visoko povezana i sa zadovoljstvom ishodom i plaćom, privrženosti organizaciji, povjerenjem u rukovoditelja, udaljavanjem i odsutnosti s posla, ali vrlo nisko s odgovornim organizacijskim ponašanjem i radnim učinkom.

Unatoč potencijalnom uvidu u organizacijske procese kroz reaktivna i proaktivna istraživanja, počela su se pojavljivati pitanja o pravednosti u različitim organizacijskim sredinama na koje se ova teorija nije mogla primijeniti, a bila su više orijentirana na procese, odnosno način na koji su odluke bile donesene (Greenberg, 1990).

Proceduralna pravednost. Objavljivanjem brojnih istraživanja i knjige o reakcijama diskutanata tijekom sudskih sporova, Thibaut i Walker (1957; prema Colquitt i sur., 2001; Greenberg, 1990) uveli su proučavanje procedura u područje istraživanja pravednosti. Proceduralna pravednost definirana je kao pravednost postupaka, odnosno procesnih elemenata kojima se određuju ishodi (Lynd i Tyler, 1988; prema Cohen-Charash i Spector, 2001; Cropanzano i sur., 2001). Kroz različite konceptualizacije postavljena su različita pravila za procjenu (ne)pravednosti nekog postupka.

Thibautova i Walkerova (1975; prema Greenberg, 1990) teorija proceduralne pravednosti pretpostavlja postojanje dviju vrsta kontrole pri rješavanju sudskih sporova: kontrolu procesa i kontrolu ishoda. Kontrola procesa odnosi se na količinu kontrole nad procedurama tijekom rješavanja sporova, a kontrola ishoda na količinu kontrole pri donošenju odluka nad određenjem ishoda. Procedure su diskutanti procjenjivali najpravednijima u situacijama kada su imali najveći stupanj kontrole nad procesom, iako kontrola ishoda nije bila u njihovoj nadležnosti (Walker, Lind i Thibaut, 1979; prema Greenberg, 1990; Thibaut i Walker, 1975; Lind i Kulik, 2009; prema Greenberg, 2011;).

Za uvođenje proceduralne pravednosti u organizacijsko okruženje zaslužni su Leventhal i njegovi suradnici (1980; prema Greenberg, 2011; Leventhal, Karuza i Fry, 1980; prema Colquitt i sur., 2001). Leventhalova teorija proceduralne pravednosti temelji se na šest kriterija koji bi se

trebali zadovoljiti kako bi se procedure smatrale pravednima. Procedure bi tijekom vremena trebale biti dosljedno primjenjivane na različitim pojedincima, nepristrane, utemeljene na točnim i valjanim informacijama, podložne promjenama, reprezentativne s obzirom na poteškoće i sustav vrijednosti pogođenih strana te u skladu s njihovim etičkim i moralnim vrijednostima (Greenberg, 2011).

Istraživanja su pokazala da percepcije proceduralne pravednosti predviđaju različite organizacijske ishode, neovisno od utjecaja percepcija distributivne pravednosti (Greenberg, 1986; Folger i Konovsky, 1989; prema Greenberg, 2011). Štoviše, proceduralna pravednost značajno je više od distributivne pravednosti pridonosila objašnjenju procjena pravednosti rukovoditelja (Tyler i Caine, 1981; Alexander i Ruderman, 1987; prema Greenberg, 2011; Greenberg, 1990; Tyler i DeGoey, 1995; prema Mitchell i Daniels, 2003). Nadalje, percepcija proceduralne pravednosti utječe na stavove, povjerenje i odanost prema rukovoditelju i organizaciji u cjelini, poštivanje zakona, legitimnost, zadovoljstvo poslom, želju za ostankom/namjeru za napuštanjem organizacije i sl. (Cropanzano i sur., 2001; Cohen-Charash i Spector, 2001; Colquitt i sur., 2001; Greenberg, 2011). Iz ovoga je jasno da ljudi preferiraju pravedne procedure i na njih reagiraju na način koji je blagotvoran i za njih osobno i za organizaciju. Vjerojatno je najistraživaniji odnos proceduralne pravednosti i odgovornog organizacijskog ponašanja, gdje većina istraživanja ukazuje da je odgovorno organizacijsko ponašanje posljedica proceduralne pravednosti (Cropanzano i sur., 2001; Mitchell i Daniels, 2003). Osim toga, jedan od značajnijih doprinosa proceduralne pravednosti jest taj što olakšava prihvaćanje nepoželjnih ishoda (Folger, 1977; Greenberg i Folger, 1983; Napier i Tyler, 2008; prema Greenberg, 2011; Tyler i DeGoey, 1995; prema Mitchell i Daniels, 2003). Konkretno, zaposlenici koji vjeruju da su procedure pravedne lakše će prihvatiti nepovoljne ishode u odnosu na one koji iste procedure procjenjuju nepravednima.

Unatoč visokoj povezanosti distributivne i proceduralne dimenzije pravednosti, pokazalo se da su ove dvije dimenzije pravednosti na različit način povezane s različitim ishodima te da je njihova konceptualna različitost od ključne važnosti za područje organizacijske pravednosti (Colquitt i sur., 2001; Cropanzano i sur., 2001).

Interakcijska pravednost. Tijekom 1980-ih Bies i Moag (1986; prema Greenberg, 2011) proširili su koncept proceduralne pravednosti istražujući interpersonalne aspekte organizacijske pravednosti. Uočili su da zaposlenici, osim procjenjivanja ishoda i procesa, također procjenjuju i pravednost u interpersonalnim odnosima (Cropanzano i sur., 2001). Kao takva, interakcijska pravednost odnosi se komunikacijski aspekt interpersonalnih odnosa vezanih uz organizacijske postupke (McDowall i Fletcher, 2004). Budući da je proizašla iz proceduralne

pravednosti, neki je istraživači smatraju njezinim socijalnim aspektom, a ne zasebnom vrstom pravednosti (Cropanzano i Greenberg, 1997; Tyler i Bies, 1990; prema Cropanzano i sur., 2001). Usprkos tome, tijekom vremena nekoliko je meta-analiza (Cohen-Charash i Spector, 2001; Colquitt i sur., 2001; Bartle i Hayes, 1999; prema Cropanzano i sur., 2001) dokazalo konceptualnu različitost pojedinih vrsta organizacijske pravednosti.

Popularnosti istraživanja interakcijske pravednosti doprinijele su spoznaje o njezinom značajnom utjecaju na načine reagiranja ljudi na nepoželjne ishode i procedure (Bies, 2005; prema Greenberg, 2011) te najviše mogućnosti za promicanje u praksi u odnosu na ostale vrste pravednosti (Greenberg, 2009; prema Greenberg, 2011). Pokazalo se da percepcije interakcijske pravednosti povećavaju organizacijski odgovorno ponašanje zaposlenika (Moorman, 1991; prema Mitchell i Daniels, 2003), a smanjuju devijantna i destruktivna ponašanja (Greenberg, 1994; prema Mitchell i Daniels, 2003). Najzanimljiviji nalaz jest da visoka razina interakcijske pravednosti ublažava negativne reakcije na distributivnu nepravednost (Leung, Tong i Ho, 2004; Greenberg, 2006; prema Greenberg, 2011).

Odrednice organizacijske pravednosti

S ciljem dolaska do spoznaje zašto je ljudima organizacijska pravednost uopće važna, Cropanzano i sur. (2001) u svojoj su meta-analizi obuhvatili dotadašnja teorijska razmišljanja. Utvrdili su da su brojni istraživači tijekom mnogo godina istraživanja nezavisno došli do tri glavna motivatora ljudskog ponašanja, koja je konceptualno postavio još Kelman (1958; Cropanzano i sur., 2001). Na promjenu stavova ljude motiviraju dobici/gubici, interpersonalni odnosi i moralna načela. Temeljem navedenih aspekata, utvrdili su tri glavna pristupa za razumijevanje predikcije percepcija pravednosti na osnovi važnih radnih kriterija: a) *instrumentalni pristupi* koji naglašavaju dobitke i gubitke, b) *interpersonalni pristupi* koji naglašavaju prirodu odnosa između pojedinaca i organizacija te c) *pristupi individualnih razlika i moralnih načela* koji naglašavaju obvezu prema etičkim standardima. U ovom radu stavit će se naglasak upravo na posljednju vrstu pristupa, odnosno na individualne razlike koje utječu na razlike u percepciji organizacijske pravednosti (Cohen-Charash i Spector, 2001).

Razmatrajući empirijski pristup istraživača organizacijske pravednosti i normativni pristup filozofa temeljen na univerzalnim standardima, još su Greenberg i Bies (1992; prema Cropanzano i sur., 2001) uočili da se ovi pristupi međusobno razilaze u implikacijama organizacijske pravednosti na poslovnu etiku. Kako se filozofi usmjeravaju na primjenu etičkih principa, a empiričari na dobitke, gubitke (instrumentalni pristupi) i odnose u radnim situacijama (interpersonalni pristupi), jasno je da među njima postoji nevidljiva veza u vidu moralnih načela.

Bies (1993, 2001; prema Cropanzano i sur., 2001) stoga postavlja pitanje zašto konceptualne povezanosti organizacijske pravednosti i poslovne etike nisu detaljnije istražene budući da je pravednost vrlo važna za izgradnju ljudskog dostojanstva i vrijednosti. Ta razmatranja dovela su do uvida u veliki potencijal za istraživanje ovog područja. Štoviše, Cropanzano i sur. (2001) smatraju da će područje moralnih vrijednosti postati jedno od najvažnijih područja za istraživanje i razvoj organizacijske pravednosti u budućnosti.

Povijesno gledano, važnost moralnih i etičkih načela među istraživačima distributivne pravednosti prepoznao je Deutsch (1975), koji je iznio dokaz za postojanjem triju temeljnih pravila distributivne pravednosti, već spomenutih ranije: pravednost, jednakost i potrebitost. Nadalje, Leventhal (1980; prema Greenberg, 2011) je zaslužan za njihovo istraživanje na području proceduralne pravednosti budući da ih je uveo kao jedan od svojih šest kriterija. No, ipak, najveći naglasak na područje moralnih vrijednosti stavili su istraživači interakcijske pravednosti (Bies i Moag, 1986; Trevino i Bies, 1997; Bies, 2001; prema Cropanzano i sur., 2001). Oni su isticali važnost ljudskih prava i dostojanstva te upozoravali na prioritet ljudskih nad poslovnim potrebama.

Pored navedenih konceptualizacija, još su dvije suvremene teorije organizacijske pravednosti vrlo značajne u vezi s navedenim područjem. Radi se o integrativnim teorijama koje su razvili Folger i njegovi suradnici (Folger, 1986, 1987; prema Greenberg, 2011; Folger, 1998, 2001; Folger i Cropanzano, 2001), teoriji pravednosti i njezinom prethodniku – teoriji referentnih kognicija, koje sugeriraju da ljudi prosuđuju pravednost temeljem razmišljanja o onome „što je moglo biti“.

Teorija referentnih kognicija (Folger, 1986, 1987; prema Greenberg, 2011) pretpostavlja da će ljudi na percipiranu distributivnu i proceduralnu nepravednost reagirati razmišljajući o onome što se moglo dogoditi (referentna usporedba). Dakle, ljudi će doživjeti veliku količinu srdžbe kada postoje sljedeća tri uvjeta: 1. Visoke referentne kognicije – vjerovanje o dobitku poželjnijih ishoda pod drugim okolnostima (distributivna pravednost); 2. Niska percipirana vjerojatnost poboljšanja – vjerovanje u lošu budućnost; 3. Nisko opravdanje – vjerovanje da je procedura, odnosno način na koji je prezentirana, bez sumnje mogla biti poželjnija (proceduralna pravednost). Brojna istraživanja potvrdila su ovu teoriju (Folger i Martin, 1986; Aquino, Griffeth, Allen i Horn, 1997; Goldman, 2003; prema Greenberg, 2011).

Kako bi poboljšao teoriju referentnih kognicija, Folger (1998, 2001; Folger i Cropanzano, 2001) je razvio *teoriju pravednosti* uvodeći tri protučinjenice kao osnovu za procjenu pravednosti uvjeta pod kojima se neki autoritet drži odgovornim za percipiranu nepravdu. 1. *Bi* li ishodi i procedure bili drugačiji pod drugim uvjetima (proširenje teorije referentnih kognicija)?

2. Je li autoritet *mogao* drugačije postupiti? 3. Je li autoritet *trebao* drugačije postupiti jer je prekršio moralna i etička načela (dimenzija moralnosti koja će Folgera voditi u daljnjim istraživanjima)? Konkretno, i ponašajne i emocionalne reakcije bit će ekstremnije s obzirom na stupanj u kojem ljudi vjeruju da su stvari mogle biti bolje da se izvor pravednosti ponašao drugačije i bio odgovoran za prekršene moralne norme.

Folger (1998, 2001) se poziva na teoriju pravednosti kao na *deontološki model* (od grčke riječi *deon* koja znači obvezu ili dužnost). Smatra kako su se dosadašnje teorije pravednosti uglavnom usmjeravale na ono što je „žrtva“ dobivala iz doživljene (ne)pravde, a ignorirala s njima povezane etičke i moralne motive. Stoga ističe važnost moralnih vrijednosti, odnosno predstavlja „deontološki“ pogled na organizacijsku pravednost. Naglašava kako je pravednost mnogo više od čistih ekonomskih izračuna, konkretnih dobitaka i gubitaka od određene situacije. Ono što pokreće motiv pravednosti je moralna potreba za stvaranjem ravnopravnih uvjeta putem postupaka koji omogućuju pojedincima slobodu do te mjere dok ne zadiru u prava drugih. Moralno utemeljene odgovore na potencijalna odstupanja između onoga što se dogodilo u danoj situaciji i internaliziranih etičkih načela o tome kako bi se ljudi trebali ponašati u različitim situacijama, Folger naziva deontološkim reakcijama. Kada je riječ o regulaciji interpersonalnog ponašanja, deontološki model određuje da pravednost postaje pitanje moralnosti samo kada je tuđe blagostanje iznad osobnih interesa. Percepcije nepravednosti povezane su s kršenjem etičkih granica koje ljudima služe za interpretaciju situacija. Stoga, model sugerira da reakcije na nepravednost mogu uključivati i njima pridruženu želju za pripisivanjem odgovornosti počinitelju za njegove postupke pa čak i pokušaj sprječavanja počinitelja u kršenju ljudskih prava u budućnosti.

Rana istraživanja potvrdila su postavke ove teorije i pokazala da pojedinci reagiraju pravedno i pokušavaju ispraviti učinjenu nepravdu jednostavno zato što je to ispravno učiniti (a ne zbog neke koristi), preferiraju pravedne postupke i spremni su se žrtvovati kako bi kaznili nepravedna ponašanja (Kahneman, Knetsch i Thaler, 1986; Turillo, Folger, Lavelle, Umphress i Gee, 2002; prema Cropanzano i sur., 2001). Colquitt, Greenberg i Zapata-Phelan (2005; prema Sekiguchi i Hayashi, 2013) proširili su ove nalaze ukazujući na to da će pojedinci koji su moralno zreliji češće tražiti moralna značenja svojih ponašanja i manje se uključivati u nepravedna ponašanja. Štoviše, pokazivat će i snažnije deontološke reakcije na doživljenu nepravdu (Rupp i sur., 2003).

Mitchell i Daniels (2003) sumirajući rezultate preglednih istraživanja i meta-analiza različitih perspektiva organizacijske pravednosti, navode zajednička temeljna načela u njihovoj podlozi. Budući da gotovo svaki pristup uključuje ciljeve, a ljudi su njihovi utemeljitelji i

tražitelji, ciljevi su glavni motivatori ljudskog ponašanja. Nadalje, kako ljudi preferiraju ugodu naspram boli, uvijek će tražiti pozitivne ishode i stanja naspram negativnih. Osim toga, konstantna uključenost u socijalne interakcije i socijalne usporedbe dovode do toga da svatko želi imati pozitivnu sliku o sebi i da se drugi prema njemu pravedno odnose. Međutim, budući da su svi ljudi jedinstveni s obzirom na genetske i okolinske čimbenike, te individualne razlike igraju ključnu ulogu u razumijevanju motivacije za određenim ponašanjem.

Pregledom istraživanja o utjecaju individualnih karakteristika na percepcije organizacijske pravednosti, uloga ličnosti istraživana je kao determinanta reakcija na percepcije pravednosti, moderator između percepcija i reakcija na (ne)pravdu te kao vjerovanja o pravednosti kao varijabla individualnih razlika sama za sebe (Cohen-Charash i Spector, 2001; Greenberg, 2011). Pokazalo se da će osobe visoko na neuroticizmu češće percipirati situacije nepravednima u odnosu na one nisko na toj osobini ličnosti (Wanberg, Bunce i Gavin, 1999; prema Cohen-Charash i Spector, 2001). Nadalje, meta-analizama utvrđeno je da proceduralna nepravednost rezultira smanjenim razinama samopoštovanja (Cropanzano i sur., 2001; Cohen-Charash i Spector, 2001). Međutim, pokazalo se da osim individualnih (osobnih), na procjenu organizacijske pravednosti utječu i situacijska (organizacijska) obilježja, odnosno stupanj usklađenosti između ljudi i organizacija u kojima rade (Gilliland, 1993; Kristoff, 1996; Van den Bos, 2001; Hamdan, 2011). Colquitt, Scott, Judge i Shaw (2006) utvrdili su da osobine poput sklonosti povjerenju u druge, sklonosti riziku i osobina moralnosti moderiraju utjecaje distributivne, proceduralne i interakcijske pravednosti na izvršavanje radnog zadatka i kontraproduktivno ponašanje. Što se tiče posljednje vrste istraživanja, nekoliko je teoretičara pronašlo varijable individualnih razlika povezane sa samim pojmovima pravednosti, primjerice, osjetljivost na nejednakost (Huseman, Hatfield i Miles, 1985, 1987; prema Greenberg, 2011), osjetljivost na pravdu (Schmitt, Neumann i Montada, 1995; prema Greenberg, 2011) i orijentacija na pravdu (Rupp i sur., 2003). U ovome će radu biti riječ upravo o toj vrsti istraživanja, odnosno o varijabli individualnih razlika pod nazivom orijentacija na pravdu.

Orijentacija na pravdu. Razmatrajući teoriju pravednosti (Folger i Cropanzano, 2001) i deontološki model (Folger, 1998, 2001) kao njezinu komponentu, postavlja se pitanje zašto ljudi na jednako pravedne postupke različito reagiraju. Rupp i sur. (2003) smatraju da postoji varijabla karakteristična za pojedinca koja je povezana s pravednošću te utječe na formiranje prosudbi o pravednosti i reakcije pojedinca na nepravedne postupke. Uvode konstrukt pod nazivom *orijentacija na pravdu* koji opisuju kao stupanj internalizacije pravde kao moralne vrline i osjetljivosti na nju u vlastitom okruženju. Dakle, orijentacija na pravdu odnosi se na stupanj u

kojem se pojedinci razlikuju s obzirom na to koliko im je stalo do pitanja vezanih uz pojam pravednosti.

U skladu s deontološkim modelom, pojedinci koji postižu više rezultate na Skali orijentacije na pravdu u većoj će mjeri primjećivati nepravdu oko sebe (Liao i Rupp, 2005) i biti spremniji žrtvovati vlastite resurse kako bi kaznili nepravednu osobu, osobito kada svjedoče takvoj situaciji (Cropanzano, Goldman i Folger, 2003; prema Sekiguchi i Hayashi, 2013). Reagirat će na nepravdu čak i u uvjetima kada sami nisu žrtve, kada je žrtva anonimna te kada nemaju apsolutno nikakve dobiti iz takve situacije (Kahneman i sur., 1986; Turillo i sur., 2002; prema Rupp i sur., 2003; Rupp i Bell, 2010; Skarlicki i Rupp, 2010). Drugim riječima, u manjoj će mjeri isticati vlastite od tuđih interesa. Tako postupaju jednostavno zato što je to ispravno, odnosno zbog motiva pravednosti u podlozi deontološkog modela pravednosti. Stoga, orijentacija na pravdu kod različitih ljudi proizvest će različite reakcije ako se (ne)pravedni postupak opaža i uspoređuje s moralnim načelima te ako kršenje moralnih načela uzrokuje deontološke efekte, npr. samožrtvujuća ponašanja kako bi se kaznio počinitelj (Sekiguchi i Hayashi, 2013).

Novija istraživanja (Rupp i Bell, 2010) sugeriraju da deontološki odgovor počiva na nešto elaboriranijem modelu promišljanja, odnosno moralnoj samoregulaciji. Budući da je primarni etički motiv ne učiniti nikakvu štetu, jednako je moralno opravdano kazniti kao i ne kazniti počinitelja nepravde, odnosno uopće ne reagirati na percipiranu nepravdu. Autori tvrde da moralno rezoniranje nije čisti logički, racionalan proces, nego proces „socijalnog i psihološkog konstruktivizma“, tj. „razotkrivanja načina na koji pojedinci i grupe sudjeluju u konstruiranju socijalne zbilje“ (Ajduković, 2008; str. 397).

Pregledom brojnih istraživanja područja organizacijske pravednosti može se zaključiti da percepcija pravednosti na radnom mjestu snažno utječe na stavove prema poslu, rukovodstvu i organizaciji, na različita organizacijska ponašanja te motivaciju i uspješnost u radu. Percepcija organizacijske pravednosti pozitivan je prediktor privrženosti, povjerenja, odanosti i želje za ostankom u organizaciji, odgovornog organizacijskog ponašanja, zadovoljstva i zaokupljenošću poslom te drugih stavova i suradničkih ponašanja. Suprotno tome, percepcija nepravednosti povezana je s fluktuacijom, kontraproduktivnim ponašanjima, neprijateljstvom na radnom mjestu, osvetom i sl. (Colquitt i sur., 2001; Cohen-Charash i Spector, 2001; Rupp, 2010; Lavelle, Rupp, Manegold i Thornton, u tisku). S obzirom na izrazitu važnost i popularnost područja organizacijske pravednosti te pristupa moralnih načela kao jednog od plodonosnijih za buduća istraživanja, ovim se radom nastoji doprinijeti razumijevanju odnosa orijentacije na pravdu i percepcija organizacijske pravednosti.

Cilj, problemi i hipoteze

Cilj ovog istraživanja bio je provjeriti odnos orijentacije na pravdu i percepcija organizacijske pravednosti.

Budući da se orijentacija na pravdu pokazala kao važan prediktor organizacijske pravednosti (Greenberg, 2011), a autori originalne skale (Rupp i sur., 2003) sugeriraju da se sastoji od dvije subskale, formirani su sljedeći problemi s obzirom na cilj istraživanja:

Problem 1. Ispitati faktorsku strukturu Skale orijentacije na pravdu.

Problem 2. Utvrditi doprinos faktora orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije organizacijske pravednosti.

Iz navedenih problema proizlaze sljedeće hipoteze:

Hipoteza 1. Očekuje se potvrđivanje dvofaktorske strukture Skale orijentacije na pravdu (internalizacija pravde i osjetljivost na pravdu).

Hipoteza 2. Faktori orijentacije na pravdu bit će značajni prediktori sve tri dimenzije organizacijske pravednosti.

Metoda

Sudionici

U istraživanju je prigodnim uzorkom obuhvaćeno ukupno $N = 673$ sudionika zaposlenih u 32 hijerarhijski strukturirane organizacije različitih djelatnosti (npr. industrija, građevinarstvo, proizvodnja, javna uprava, školstvo, zdravstvo) s područja grada Osijeka, Rijeke, Valpova, Pule, Donjeg Miholjca i Našica. Od toga su 282 muškarca (41,9%) i 391 žena (58,1%). Većina sudionika (90,8%) bila je starija od 30 godina. Riječ je o heterogenom uzorku sudionika s obzirom na različite sociodemografske varijable poput godina radnog staža (od dvije do više od 20 godina u sadašnjoj organizaciji), razine rukovođenja (od zaposlenika na nerukovodećim pozicijama, a zaključno sa srednjom razinom rukovoditelja) i stupnja obrazovanja (od završene dvije godine srednje škole do visokih škola i više). S obzirom na godine radnog staža, čak 85% sudionika ima više od pet godina radnog staža, dok je s obzirom na razinu rukovođenja najviše njih (80,8%) zaposleno na nerukovodećim pozicijama. U odnosu na obrazovnu strukturu,

polovica sudionika ima završenu višu i visoku školu (49,7%), a ostali srednju školu (44,7%) ili niže. U istraživanje nisu bili uključeni rukovoditelji na najvišoj razini zbog sadržaja upitnika te zaposlenici čiji je radni staž u trenutnoj organizaciji bio kraći od šest mjeseci.

Instrumenti

Skala orijentacije na pravdu. Skala orijentacije na pravdu (Justice Orientation Scale; prilagođeno prema Rupp i sur., 2003) prevedena je u svrhu ovog istraživanja i kao takva prvi put se koristila na radnoj populaciji u Republici Hrvatskoj za mjerenje opsega u kojem pojedinci internaliziraju pravdu kao moralnu vrlinu i osjetljivi su na njezine probleme u svom okruženju. Sastoji se od 16 tvrdnji na koje sudionici daju odgovore na skali Likertova tipa od pet stupnjeva (od 1 = *u potpunosti se ne slažem* do 5 = *u potpunosti se slažem*). Deset tvrdnji odnosi se na subskalu *internalizacija pravde* kojom se procjenjuje stupanj internalizacije pravde kao moralne vrijednosti (npr. „*Razmišljam u terminima pravednosti i poštenja*.“). Ostalih šest tvrdnji pripada subskali *osjetljivost na pravdu* u smislu stupnja pridavanja pozornosti (ne)pravdi u svom okruženju (npr. „*Rijetko primijetim da su ljudi nepravedno tretirani*.“). Kompozitni rezultat određen je kao prosječna vrijednost procjena na svim česticama pripadajuće subskale. Skalom se dobiva i ukupna mjera orijentacije na pravdu izražena kao prosječna vrijednost procjena svih tvrdnji (16). Viši rezultati ukazuju na višu razinu orijentiranosti na pravdu. Konstruktna valjanost i pouzdanost originalne skale potvrđene su u različitim istraživanjima (Rupp i sur., 2003; Liao i Rupp, 2005). Pouzdanost tipa unutarnje konzistencije utvrđena Cronbachovim alpha koeficijentom za originalnu skalu orijentacije na pravdu iznosi α = ,85, za subskalu internalizacije pravde iznosi α = ,83, a za subskalu osjetljivost na pravdu α = ,79. U ovom istraživanju utvrđeni su vrlo slični koeficijenti pa tako pouzdanost za cjelovitu skalu orijentacije na pravdu iznosi α = ,85, za subskalu internalizacije pravde α = ,81 te α = ,71 za osjetljivost na pravdu.

Upitnik percepcije organizacijske pravednosti. Upitnik percepcije organizacijske pravednosti (Jakopec i Sušanj, u tisku) sastoji se od 15 tvrdnji podijeljenih u tri subskale, konstruiranih u svrhu mjerenja tri dimenzije organizacijske pravednosti: *proceduralne* (5), *interakcijske* (5) te *distributivne* (5). Tvrdnje su procjenjivane na ljestvicama Likertova tipa od pet stupnjeva (od 1 = *u potpunosti se ne slažem* do 5 = *u potpunosti se slažem*). Kompozitni rezultat određen je kao prosječna vrijednost procjena na svim česticama pripadajuće subskale. Upitnikom se dobiva i ukupna mjera organizacijske pravednosti izražena kao prosječna vrijednost procjena svih tvrdnji (15). Viši rezultati ukazuju na višu razinu percipirane organizacijske pravednosti za svaku od tri dimenzije pravednosti te na višu razinu percipirane

ukupne organizacijske pravednosti. Pouzdanost tipa unutarnje konzistencije utvrđena je Cronbachovim alpha koeficijentom i u ovom istraživanju za cjelovitu skalu organizacijske pravednosti iznosi α = ,94, za subskalu distributivne pravednosti α = ,91, proceduralne pravednosti α = ,84 i interakcijske pravednosti α = ,88.

Uz navedeno, mjereni su i neki stavovi i ponašanja zaposlenih koji nisu uključeni u obradu u ovom radu.

Postupak

Istraživanje je provedeno u suradnji šest studenata psihologije Filozofskih fakulteta u Osijeku i Rijeci. Provedba istraživanja odobrena je od strane organizacija pismenim putem temeljem zamolbe koja je upućena s fakulteta. Istraživanje se provodilo grupno u svakom poduzeću, odnosno ustanovi, tijekom travnja, svibnja i lipnja 2013. godine u prostorijama u kojima su sudionici zaposleni. Prije same provedbe istraživanja sudionicima je pročitana opća uputa za ispunjavanje upitnika kojom je objašnjen cilj i svrha istraživanja. Zatim je navedeno da je sudjelovanje u istraživanju dobrovoljno te da mogu u bilo kojem trenutku odustati. Isto tako, naglašena je anonimnost istraživanja i korištenje dobivenih podataka jedino u istraživačke svrhe. Za vrijeme ispunjavanja upitnika istraživač je bio prisutan i dostupan za pomoć ili pojašnjavanje nejasnoća. Sudionicima je objašnjeno da trebaju zaokružiti (na skali od 1 do 5) stupanj u kojem se slažu ili ne slažu s nekom od navedenih tvrdnji. Ispunjavanje upitnika trajalo je oko 25 minuta. Podaci prikupljeni istraživanjem objedinjeni su u jednu bazu te obrađeni programskim paketom za statističku obradu – SPSS 20.0.

Rezultati

Testiranje preduvjeta za korištenje parametrijskih postupaka

Prije obrade podataka Kolmogorov-Smirnovljevim testom provjeren je normalitet distribucija rezultata svih varijabli korištenih u istraživanju. Kolmogorov-Smirnovljevim testom utvrđeno je statistički značajno odstupanje distribucije rezultata od normalne na subskalama distributivne, proceduralne i interakcijske pravednosti te osjetljivosti na pravdu. Pri tome, rezultati na subskali distributivne pravednosti pokazuju tendenciju grupiranja oko nižih vrijednosti, tj. ukazuju na pozitivno asimetričnu (indeks asimetričnosti iznosi 1,042) i spljoštenu distribuciju (indeks spljoštenosti iznosi –3,605), dok je distribucija rezultata na subskalama proceduralne i interakcijske pravednosti te osjetljivosti na pravdu negativno asimetrična i

spljoštena. Konkretno, za potonje varijable indeksi asimetričnosti kreću se u rasponu od –1,833 do –0,663, a indeksi spljoštenosti u rasponu od –1,923 do –1,021. Pripadajuće z-vrijednosti indeksa asimetričnosti i spljoštenosti ne razlikuju se mnogo od nulte (što je očekivana vrijednost za normalnu distribuciju) te su u okvirima prihvatljivih (indeks asimetričnosti < 3, indeks spljoštenosti < 8; Kline, 2005). Uz navedeno, vizualnom inspekcijom rezultata navedenih mjera, temeljem histograma i Q-Q dijagrama, može se utvrditi da odstupanje nije veliko te da distribucije imaju tendenciju normalnih distribucija. Važno je uzeti u obzir ulogu veličine uzorka (N = 673) i preveliku strogost korištenog testa za procjenu normaliteta distribucija (Howell, 2010). Može se pretpostaviti da razumno odstupanje od normalne distribucije neće imati značajne posljedice na rezultate koji će se utvrditi. U skladu sa svime navedenim, za obradu rezultata korišteni su parametrijski postupci.

Deskriptivna statistika

Nakon testiranja pretpostavke o normalitetu distribucija, provjerena je i pouzdanost korištenih upitnika i njihovih subskala. U Tablici 1 prikazani su njihovi Cronbach alfa koeficijenti pouzdanosti te deskriptivna statistika.

Tablica 1. Prosječne vrijednosti, standardne devijacije, koeficijenti unutarnje konzistencije te teorijski i empirijski raspon svih mjerenih varijabli u istraživanju.

					Raspon	
Varijabla	*N*	*M*	*SD*	α	Teorijski	Empirijski
Percepcija organizacijske pravednosti						
Distributivna pravednost	659	2,74	1,002	,91	1–5	1,0 – 5,0
Proceduralna pravednost	666	3,09	0,829	,84	1–5	1,0 – 5,0
Interakcijska pravednost	655	3,06	0,897	,88	1–5	1,0 – 5,0
Ukupna organizacijska pravednost	637	2,96	0,829	,94	1–5	1,0 – 5,0
Orijentacija na pravdu						
Internalizacija pravde	656	3,96	0,594	,81	1–5	2,0 – 5,0
Osjetljivost na pravdu	654	3,83	0,634	,71	1–5	1,8 – 5,0
Ukupna orijentacija na pravdu	640	3,91	0,545	,85	1–5	2,4 – 5,0

Kompozitni rezultati (Tablica 1), izraženi kao prosječne vrijednosti procjena svake pripadajuće čestice pojedinih subskala, pokazuju da sudionici procjene vlastite internalizacije pravde i osjetljivosti na pravdu u prosjeku procjenjuju višima u odnosu na procjenu količine

pravednosti koju dobivaju. S obzirom na pojedine dimenzije organizacijske pravednosti, sudionici prosječno najmanje pravednim doživljavaju raspodjelu ishoda (M = 2,74; SD = 1,002), a najpravednijim metode i postupke raspodjele tih ishoda (M = 3,09; SD = 0,829). Razlika između navedenih prosječnih vrijednosti percepcija dviju dimenzija pravednosti, statistički je značajna $t(652) = 11{,}77$; $p < ,001$.

U Tablici 1 utvrđeni alfa koeficijenti kreću se u rasponu od α = ,71 do α = ,91 za pojedine subskale, dok za mjeru ukupne organizacijske pravednosti alfa koeficijent iznosi α = ,94, odnosno za mjeru ukupne orijentacije na pravdu α = ,85. Stoga, može se zaključiti da je pouzdanost korištenih instrumenata visoko zadovoljavajuća (Kline, 1999; prema Field, 2009).

Kako bi se odgovorilo na postavljene probleme, prije provođenja analiza izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije prikazani u Tablici 2.

Tablica 2. Interkorelacije svih mjerenih varijabli u istraživanju.

Varijabla	1	2	3	4	5	6	7
Percepcija organizacijske pravednosti							
1. Distributivna pravednost	–	,68*	,75*	,90*	–,03	–,22*	–,11*
2. Proceduralna pravednost	653	–	,84*	,91*	,05	–,14*	–,03
3. Interakcijska pravednost	642	649	–	,94*	,05	–,16*	–,04
4. Ukupna organizacijska pravednost	637	637	637	–	,02	–,20*	–,08
Orijentacija na pravdu							
5. Internalizacija pravde	643	649	639	622	–	,58*	,94*
6. Osjetljivost na pravdu	642	647	637	620	640	–	,83*
7. Ukupna orijentacija na pravdu	629	633	624	608	640	640	–

Napomena. Iznad dijagonale prikazane su interkorelacije svih mjerenih varijabli, dok su ispod dijagonale prikazane pripadajuće veličine uzorka.
*$p < ,01$.

Iz Tablice 2 vidljivo je da su koeficijenti korelacije među subskalama unutar iste skale visoki do vrlo visoki. Za mjeru percepcije organizacijske pravednosti najveća značajna povezanost utvrđena je između proceduralne i interakcijske pravednosti, $r(647) = ,84$; $p < ,01$, a najmanja između distributivne i proceduralne pravednosti, $r(651) = ,68$; $p < ,01$. S druge strane, za mjeru orijentacije na pravdu također je utvrđena značajna, ali nešto manja povezanost između njezinih subskala, $r(640) = ,58$; $p < ,01$.

Analiza povezanosti varijabli percepcije organizacijske pravednosti i orijentacije na pravdu u Tablici 2 pokazuje da postoji značajan negativan odnos između osjetljivosti na pravdu i percepcije distributivne pravednosti, $r(640) = –,22$; $p < ,01$; proceduralne pravednosti, $r(645) = –,14$; $p < ,01$; interakcijske pravednosti, $r(635) = –,16$; $p < ,01$; te ukupne percepcije organizacijske pravednosti, $r(618) = –,20$; $p < ,01$. Razlika među navedenim koeficijentima korelacije nije statistički značajna. Iako značajne, sve navedene korelacije relativno su niske pa tako osjetljivost na pravdu objašnjava od 1,96% do 4,84% varijabiliteta percepcija organizacijske pravednosti. Niti jedna dimenzija percepcije organizacijske pravednosti nije značajno povezana s internalizacijom pravde. Konačno, s mjerom ukupne orijentacije na pravdu značajno je negativno povezana samo percepcija distributivne pravednosti, $r(627) = –,11$; $p < ,01$. Nema značajne povezanosti između mjere ukupne percepcije organizacijske pravednosti i ukupne orijentacije na pravdu, $r(606) = –,08$; $p > ,05$.

Faktorska analiza Skale orijentacije na pravdu

Kao odgovor na prvi problem ovoga istraživanja provedena je eksploratorna faktorska analiza Skale orijentacije na pravdu metodom glavnih komponenata na 16 čestica s kosokutnom rotacijom. Kaiser-Meyer-Olkinova mjera potvrdila je adekvatnost uzorka za analizu; KMO = ,89. Sve KMO vrijednosti za individualne čestice iznad su traženog minimuma od ,50 (Field, 2009) i kreću se u rasponu od ,51 do ,83. Bartlettov test sfericiteta $\chi^2(120) = 2703,03$; $p < ,001$ ukazao je na to da su korelacije među česticama dovoljno velike za provođenje metode glavnih komponenata. Prema Kaiser-Guttmanovom kriteriju, izdvojena su četiri faktora koja imaju vrijednosti karakterističnih korijena većih od jedan. Njima je objašnjeno 54,02% ukupne varijance rezultata Skale orijentacije na pravdu. Budući da je rješenje s četiri faktora bilo neinterpretabilno jer su neke čestice imale faktorska opterećenja na nekoliko faktora te je s obzirom na veličinu uzorka prosječni komunalitet bio manji (,41) u odnosu na traženu vrijednost ($\geq$,60; Field, 2009), daljnjom analizom scree-plot dijagrama izdvojena su dva faktora kao i u originalnoj skali. Vrijednosti njihovih karakterističnih korijena iznosile su 5,18 te 1,38, a kumulativni postotak objašnjene varijance 40,96%. Zatim je provedena faktorska analiza metodom glavnih komponenata uz kosokutnu rotaciju i unaprijed zadana dva faktora. Odabrana je kosokutna rotacija iz razloga što je korelacija između faktora iznosila $r = ,35$, što je prema Tabachnick i Fidell (2007) iznad traženog minimuma ($r = ,32$) te osigurava dovoljno zajedničke varijance za njezin odabir. U Tablici 3 prikazana su faktorska opterećenja čestica nakon rotacije.

Tablica 3. Faktorska opterećenja za eksploratornu faktorsku analizu metodom glavnih komponenata uz kosokutnu rotaciju s pripadajućim eigen vrijednostima, postotkom objašnjene varijance i koeficijentima unutarnje konzistencije faktora Skale orijentacije na pravdu (N = 673).

Čestica	Faktor	
	Internalizacija pravde	Osjetljivost na pravdu
Ljudi bi trebali manje razmišljati o tome da budu uspješni, a više o tome da budu pravedni.	,73	
Nitko nije slobodan dok je jedna osoba potlačena.	,64	
Svi bismo trebali snositi odgovornost kad su drugi nepravedno tretirani.	,64	
Naš narod bi trebao manje misliti o uspjehu, a više o pravednosti.	,59	
Ljudi su sretniji kad su pravedni prema drugima.	,58	
Volio bih da se mogu iskupiti za svaku nepravdu koju sam ikada počinio.	,55	
Boli me kad vidim da ljudi doživljavaju nepravdu, neovisno o tome poznajem li ih ili ne.	,53	
Razmišljam u terminima pravednosti i poštenja.	,53	
Kada primijetim ili čujem da su ljudi nepravedno tretirani, dugo razmišljam o tome.	,53	
Zlo mi je kad razmišljam o svoj nepravednosti u svijetu.	,48	
Oduvijek zamjećujem kada ljudi nepravedno tretiraju jedni druge.	,48	,45
Našao sam se u situacijama na javnim mjestima gdje sam primijetio da su meni nepoznate osobe nepravedno tretirane.		,71
Rijetko primijetim da su ljudi nepravedno tretirani.		,70
Sklon sam tomu da primijetim da su ljudi nepravedno tretirani u javnosti.		,55
Svjestan sam problema pravednosti oko mene.		,48
Primijetim i najmanju nepravdu.	,37	,42
Eigen vrijednosti	5,18	1,38
% objašnjene varijance	32,36	8,60
α	,81	,71

Napomena. Prikazana su faktorska opterećenja veća od ,30.

Čestice koje su zasićene istim faktorom upućuju na to da prvi faktor predstavlja internalizaciju pravde, a drugi faktor osjetljivost na pravdu. Radi lakše interpretacije faktorskih opterećenja, Field (2009) predlaže izostavljanje faktorskih opterećenja manjih od ,30.

Kako je vidljivo iz tablice, većina se čestica distribuirala na faktore kojima su logički pripadale te su samo na tom faktoru imale faktorsko opterećenje veće od ,30. Ipak, dvije su iznimke. Naime, čestica „Oduvijek zamjećujem kada ljudi nepravedno tretiraju jedni druge“ na originalnom faktoru osjetljivosti na pravdu ima faktorsko opterećenje ,45 (20,25% varijance determinirane faktorom), a zasićena je i faktorom internalizacije pravde s faktorskim opterećenjem ,48 (23,04% varijance determinirane faktorom). Budući da su faktorska opterećenja kod navedene čestice podjednake veličine na oba faktora, ne može se sa sigurnošću utvrditi kojem faktoru pripada. Također, čestica „Primijetim i najmanju nepravdu“ zasićena je originalnim faktorom osjetljivosti na pravdu s faktorskim opterećenjem ,42 (17,64% varijance determinirane faktorom), ali i faktorom internalizacije pravde s nešto manjim faktorskim opterećenjem ,37 (13,69% varijance determinirane faktorom). Utvrđena faktorska opterećenja statistički su značajna; kreću se u rasponu od ,37 do ,73 (Stevens, 2002; prema Field, 2009).

Kao što je prikazano u Tablici 3, faktor internalizacije pravde objašnjava 32,36% varijance rezultata Skale orijentacije na pravdu. Čestice koje su zasićene ovim faktorom odnose se na internalizaciju pravde kao moralne vrijednosti, a očituju se u mislima, emocijama i ponašanjima ljudi. Faktor osjetljivosti na pravdu objašnjava 8,60% zajedničke varijance rezultata na cjelovitoj skali. Čestice koje su zasićene ovim faktorom odnose se na stupanj pridavanja pozornosti pravdi u javnosti, bliskim odnosima i drugim socijalnim kontekstima.

S obzirom na psihometrijska svojstva skale, Cronbach alfa koeficijent pouzdanosti za pojedine subskale oblikovane prema faktorima s česticama koje mu originalno pripadaju zadovoljavajući je te iznosi $\alpha = ,81$ i $\alpha = ,71$ (Tablica 3). Utvrđena je umjerena korelacija između faktora ($r = ,35$), što upućuje na to da faktori mjere dva različita konstrukta te opravdava razmatranje ovih faktora kao odvojenih subskala. Provjeren je i normalitet distribucija utvrđenih faktora koji također ide u prilog utvrđenom dvofaktorskom modelu. Kolmogorov-Smirnovljevim testom utvrđeno je statistički značajno odstupanje distribucije rezultata od normalne samo za faktor osjetljivosti na pravdu, čime je potvrđeno ranije dobiveno odstupanje s česticama koje mu originalno pripadaju. Indeksi asimetričnosti (–1,667) i spljoštenosti (–1,466) ukazuju na negativno asimetričnu i spljoštenu distribuciju, što znači da je većina rezultata iznad prosječne vrijednosti ($M = 18,93$; $SD = 3,240$).

Doprinos orijentacije na pravdu objašnjenju organizacijske pravednosti

Kako bi se utvrdilo u kojoj je mjeri na osnovi pojedinih dimenzija orijentacije na pravdu moguće predvidjeti percepciju organizacijske pravednosti i tako provjeriti drugu hipotezu ovoga istraživanja, provedene su četiri hijerarhijske regresijske analize s pojedinim dimenzijama

organizacijske pravednosti kao kriterijima. Redoslijed uključivanja varijabli prediktora u hijerarhijsku regresijsku analizu određen je temeljem prijašnjih istraživanja (Rupp i sur., 2003) i stupnja važnosti, odnosno teorijske značajnosti u predviđanju kriterija (Field, 2005). Tako je u prvi korak analize uključena osjetljivost na pravdu, a u drugi internalizacija pravde. Unatoč visokoj povezanosti dimenzija orijentacije na pravdu (vidi Tablicu 2), njihova kolinearnost (izražena kao tolerancija i faktor povećanja varijance, VIF) u prihvatljivim je granicama (tolerancija iznosi 0,2; VIF iznosi 1,49). Rezultati provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza prikazani su u Tablici 4.

Tablica 4. Hijerarhijske regresijske analize predikcije percepcija organizacijske pravednosti na osnovi dimenzija orijentacije na pravdu.

	R	R^2	ΔR^2	*F*	*B*	β	*t*
Distributivna pravednost							
1. korak							
Osjetljivost na pravdu	,21**	,05**		29,94	–0,28	–,21**	–5,47
2. korak							
Osjetljivost na pravdu	,24*	,06*	,01*	19,45	–0,39	–,29**	–6,19
Internalizacija pravde					0,12	,14*	2,93
Proceduralna pravednost							
1. korak							
Osjetljivost na pravdu	,14**	,02**		12,44	–0,15	–,14**	–3,53
2. korak							
Osjetljivost na pravdu	,21**	,04**	,02**	14,37	–0,27	–,25**	–5,23
Internalizacija pravde					0,13	,19**	4,00
Interakcijska pravednost							
1. korak							
Osjetljivost na pravdu	,16**	,03**		16,46	–0,19	–,16**	–4,06
2. korak							
Osjetljivost na pravdu	,23**	,05**	,02**	16,95	–0,32	–,27**	–5,73
Internalizacija pravde					0,15	,20**	4,13
Ukupna organizacijska pravednost							
1. korak							
Osjetljivost na pravdu	,20**	,04**		24,09	–0,64	–,20**	–4,91
2. korak							
Osjetljivost na pravdu	,25**	,06**	,02**	19,66	–0,99	–,30**	–6,26
Internalizacija pravde					0,38	,18**	3,83

*p < ,01; **p < ,001.

Kako je vidljivo iz tablice, obje dimenzije orijentacije na pravdu značajno doprinose objašnjenju percepcija pojedinih dimenzija organizacijske pravednosti pa tako i ukupnoj organizacijskoj pravednosti, objašnjavajući ukupno od 4% do 6% varijance, pri čemu je osjetljivost na pravdu njihov negativan, a internalizacija pravde pozitivan prediktor. U prvom koraku hijerarhijske regresijske analize osjetljivost na pravdu objašnjava od 2% do 5% varijance percepcije organizacijske pravednosti. Uključivanjem internalizacije pravde u drugom koraku analize dodatno se objašnjava od 1% do 2% varijance kriterija. S obzirom na pojedinu prediktorsku varijablu, internalizacija pravde najviše pridonosi objašnjenju interakcijske pravednosti (R = ,23, R^2 = ,05; F(1,621) = 16,95, p < ,001), dok osjetljivost na pravdu najviše pridonosi ukupnoj organizacijskoj pravednosti (R = ,25, R^2 = ,06; F(1,605) = 19,66, p < ,001), a potom distributivnoj pravednosti (R = ,24, R^2 = ,06; F(1,626) = 19,45, p < ,001). Razlika u objašnjenoj varijanci u odnosu na prethodni korak manja je za distributivnu pravednost (ΔR^2 = ,01; p < ,01) u odnosu na ostale kriterijske varijable (ΔR^2 = ,02; p < ,001). Općenito, dimenzije orijentacije na pravdu umjereno predviđaju percepciju organizacijske pravednosti. Može se zaključiti da je temeljem provedenih hijerarhijskih regresijskih analiza utvrđen, iako mali, značajan doprinos orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije organizacijske pravednosti, što govori u prilog drugoj hipotezi ovog istraživanja.

Budući da se ranijom korelacijskom analizom utvrdilo da nema značajne povezanosti između faktora internalizacije pravde i kriterijskih varijabli (vidi Tablicu 2), a iz Tablice 4 je vidljivo da ima statistički značajne β koeficijente, provedena je dodatna hijerarhijska regresijska analiza kojom se utvrdilo da internalizacija pravde kao samostalan prediktor ne pridonosi značajno objašnjenju varijance niti jedne kriterijske varijable. Naime, internalizacija pravde postaje značajan prediktor zbog svoje visoke značajne pozitivne povezanosti s osjetljivošću na pravdu, koja je značajan samostalan negativan prediktor svih kriterijskih varijabli. Ovi rezultati moguća su posljedica supresijskog djelovanja. Varijabla supresor u korelaciji je s drugim prediktorom te vrši „supresiju“ onog dijela varijance druge prediktorske varijable koji je nevalidan za objašnjenje kriterija. Međutim, ponekad je teško odrediti na koju je to varijablu vršen supresijski utjecaj zbog čega se u mnogim istraživanjima navodi samo da je otkriven (Pandey i Elliott, 2010). Budući da varijabla supresor vrši supresijski utjecaj na onu varijablu kojoj povećava β koeficijent, a ne korelira značajno s kriterijskom varijablom te je njihova semiparcijalna korelacija veća od Pearsonove korelacije, u ovom radu bi to mogla biti internalizacija pravde. Iz Tablice 4 vidljivo je da nakon kontrole osjetljivosti na pravdu internalizacija pravde postaje značajan prediktor, a prediktivna se značajnost osjetljivosti na pravdu dosljedno povećava (u negativnom smjeru) za sve kriterijske varijable.

Rasprava

Cilj je ovog istraživanja bio provjeriti odnos orijentacije na pravdu i percepcije organizacijske pravednosti na prigodnom uzorku od 673 sudionika zaposlenih u hijerarhijski strukturiranim organizacijama različitih djelatnosti. Budući da je orijentacija na pravdu varijabla karakteristična za pojedinca te je operacionalizirana stupnjem internalizacije pravde kao moralne vrline i osjetljivosti na nju u vlastitom okruženju (Rupp i sur., 2003), prvi je problem ovoga istraživanja bio utvrditi faktorsku strukturu Skale orijentacije na pravdu na hrvatskoj radnoj populaciji. Očekivana je dvofaktorska struktura skale na faktore internalizacije pravde i osjetljivosti na pravdu. Drugi je problem ovoga istraživanja bio utvrditi doprinos faktora orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije organizacijske pravednosti. Temeljem prethodnih istraživanja (Liao i Rupp, 2005; Sekiguchi i Hayashi, 2013) može se očekivati značajna predikcija percepcije organizacijske pravednosti na osnovi orijentacije na pravdu. Rezultati faktorske i hijerarhijskih regresijskih analiza sugeriraju da bi se mogle prihvatiti obje istraživačke hipoteze. U idućim poglavljima interpretirat će se i objasniti rezultati koji daju odgovor na ove hipoteze te navesti ograničenja i važnost provedenog istraživanja, kao i implikacije rada za buduća istraživanja.

Faktorska analiza Skale orijentacije na pravdu

U skladu s prvim problemom, provjerom faktorske strukture Skale orijentacije na pravdu dobivena je dvofaktorska struktura sukladno rezultatima faktorskih analiza originalne skale (Rupp i sur., 2003). Utvrđena je dvofaktorska struktura skale koju čine faktori internalizacije pravde i osjetljivosti na pravdu. Internalizacija pravde odnosi se na stupanj internalizacije pravde kao moralne vrline, a očituje se u mislima, emocijama i ponašanjima ljudi, dok se osjetljivost na pravdu odnosi na stupanj pridavanja pozornosti (ne)pravdi u svom okruženju.

Iako dvofaktorska struktura govori u prilog postavljene prve hipoteze, utvrđena su manja odstupanja dviju čestica. Čestice koje opisuju internalizaciju pravde zasićene su jednim faktorom, pri čemu se na taj faktor raspršila i jedna čestica iz originalnoga faktora osjetljivosti na pravdu. Radi se o čestici „Oduvijek zamjećujem kada ljudi nepravedno tretiraju jedni druge“. Može se pretpostaviti da je to raspršenje posljedica prijevoda te čestice na hrvatski jezik, gdje su vremenski prilog *oduvijek* sudionici mogli poistovjetiti s nekim trajno usvojenim standardom ponašanja i doživljavanja, što predstavlja pojam internalizacije. Ipak, značajno faktorsko opterećenje i na originalnom faktoru osjetljivosti na pravdu vjerojatno proizlazi iz konstrukcije čestice koja se temelji na stupnju *primjećivanja* nepravde u vlastitom okruženju. Budući da ta

čestica teorijski pripada faktoru osjetljivosti na pravdu, a faktorskom analizom na ovom uzorku utvrđena su gotovo podjednako značajna faktorska opterećenja na oba faktora, može se zaključiti da ta čestica nije dobar indikator niti jednog od njih. Isti zaključak mogao bi se izvesti i za česticu „Primijetim i najmanju nepravdu“, koja je zasićena originalnim faktorom osjetljivosti na pravdu s većim faktorskim opterećenjem, ali je također kritična zbog relativno podjednakih faktorskih opterećenja na oba faktora.

Korelacija između faktora upućuje na umjerenu povezanost, što opravda razmatranje pojedinih subskala kao specifičnih varijabli, čemu u prilog ide i podatak o njihovoj različitoj povezanosti s dimenzijama percepcije organizacijske pravednosti. Primjerice, internalizacija pravde nije povezana s niti jednom dimenzijom percepcije organizacijske pravednosti, a sasvim obrnuto vrijedi za osjetljivost na pravdu. Ovakav je nalaz donekle razumljiv jer pojedinac ne mora nužno internalizirati pravdu kao moralnu vrlinu, nego je čini se dovoljno da samo primijeti nepravedne postupke kako bi donio sud o pravednosti organizacije u kojoj radi. Budući da se radi o zaposlenicima iste organizacije, svi o njoj razgovaraju i time postaje dio korporativne kulture (Liao i Rupp, 2005). Iz toga proizlazi zaključak da će se bilo koja vrsta organizacijske nepravednosti gotovo uvijek istaknuti upravo zbog interpersonalnih odnosa njezinih zaposlenika. Rupp i sur. (2003) također sugeriraju da su individualne razlike u orijentaciji na pravdu povezane s pravednosti te utječu na formiranje prosudbi o pravednosti i reakcije na nepravedni tretman. Isto tako, navode da orijentacija na pravdu sudjeluje u regulaciji interpersonalnih odnosa te da će pojedinci koji su više orijentirani na pravdu češće primjećivati probleme vezane uz pravednost u svom okruženju. Ovo je u skladu s utvrđenim rezultatima u ovom istraživanju te teorijom pravednosti (Folger i Cropanzano, 2001) i deontološkim modelom (Folger 1998, 2001). Iako su autori skale (Rupp i sur., 2003) utvrdili nešto višu povezanost između faktora (r = ,58) u odnosu na ovo istraživanje, to se može objasniti time što su krajnjoj analizi izbacili čak četiri čestice kako bi osigurali jednak broj čestica koje saturiraju pojedini faktor kako bi utvrdili što jasniju distinkciju među njima.

Utvrđeni Cronbach alfa koeficijenti pouzdanosti za pojedine subskale oblikovane prema faktorima kao i u originalnoj skali visoko su zadovoljavajući i gotovo identični s koeficijentima u originalnoj skali (α = ,83 za faktor internalizacije pravde i α = ,79 za faktor osjetljivosti na pravdu; Rupp i sur., 2003). Imajući na umu koeficijente pouzdanosti i relativno visoka faktorska opterećenja čestica na zajedničkom faktoru u podlozi, tj. faktorsku čistoću, može se zaključiti da se radi o dobrim indikatorima odgovarajućih faktora (Kline, 2005), što govori u prilog konvergentnoj valjanosti konstrukata internalizacije pravde i osjetljivosti na pravdu. Faktorska su opterećenja (za većinu čestica) niska na nepripadajućim faktorima, temeljem čega je i utvrđena

umjerena korelacija među faktorima. Sve zajedno upućuje na to da faktori mjere dva različita konstrukta, što govori u prilog diskriminantnoj valjanosti te, pored umjerene povezanosti između faktora, dodatno opravdava razmatranje ovih faktora kao odvojenih subskala. Budući da je većina faktorskih opterećenja čestica samo na jednom faktoru, može se zaključiti da se faktorska analiza na ovoj skali pokazala kao relativno precizan test konvergentne i diskriminantne valjanosti (Kline, 2005).

Doprinos orijentacije na pravdu objašnjenju organizacijske pravednosti

Prema drugom problemu ovoga istraživanja, provjereno je u kojoj je mjeri na osnovi pojedinih dimenzija orijentacije na pravdu bilo moguće predvidjeti percepciju organizacijske pravednosti. Rezultatima hijerarhijskih regresijskih analiza utvrđen je značajan doprinos orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije organizacijske pravednosti, koji govori u prilog drugoj hipotezi istraživanja. Obje dimenzije orijentacije na pravdu značajno pridonose objašnjenju pojedinih dimenzija percepcije organizacijske pravednosti sa svega 4% do 6%, odnosno 6% objašnjene varijance ukupne organizacijske pravednosti. U skladu s rezultatima ranijih istraživanja (Rupp i sur., 2003), osjetljivost na pravdu njihov je negativan, a internalizacija pravde pozitivan prediktor. Iz toga proizlazi zaključak da individualne razlike u orijentaciji na pravdu mogu utjecati na subjektivne procjene organizacijske pravednosti.

Osjetljivost na pravdu ima najjači pojedinačni negativan doprinos pri objašnjenju distributivne pravednosti, što bi značilo da pojedinci koji u većoj mjeri pridaju pozornost (ne)pravdi u svom okruženju manje pravednom doživljavaju distributivnu pravednost u odnosu na ostale dimenzije percepcije organizacijske pravednosti. Drugim riječima, pojedinci koji su osjetljivi na pravdu negativno vrednuju pravednost raspodjele ishoda i uloga. Ovaj nalaz u skladu je s ranije utvrđenim interkorelacijama između tih dviju varijabli te je razumljiv budući da je moralna potreba za stvaranjem ravnopravnih uvjeta ono što pokreće motiv pravednosti (Folger, 1998, 2001), a za doživljaj distributivne pravednosti potrebno je konstantno balansiranje između ishoda i uloga kroz promjenu kognicija ili ponašanja. Stoga je moguće da će oni osjetljiviji na pravdu češće primjećivati bilo kakav disbalans između njih. Osobito je to naglašeno u zajednicama s velikim ekonomskim stresom, za koji se pokazalo da neposredno proizlazi iz dugogodišnje ekonomske krize, nezaposlenosti i osjećaja radne nesigurnosti (Obradović i Čudina-Obradović, 2013). Kao rezultat toga moguća je stalna percepcija distributivne nepravednosti koja potom dovodi do nezadovoljstva poslom i posljedično, kroz ekonomski stres, smanjuje zadovoljstvo životom (Greenberg, 2011). Pod ovakvim je uvjetima percepcija organizacijske pravednosti vrlo važna jer pomaže pojedincima da održe pozitivan stav

i osjećaju sigurnost barem u nekim aspektima radnog života (Colquitt, 2008; prema Greenberg, 2011). Bitno je napomenuti da je osjetljivost na pravdu negativan prediktor i ostalih dimenzija percepcije organizacijske pravednosti i da se one međusobno ne isključuju, nego isprepliću. Kako su razlike u objašnjenoj varijanci među njima vrlo male, potrebno je s oprezom uzeti u obzir ova objašnjenja.

Dok osjetljivost na pravdu kao negativan prediktor najviše pridonosi objašnjenju distributivne pravednosti, internalizacija pravde kao pozitivan prediktor najviše pojedinačno pridonosi objašnjenju interakcijske, a potom (s neznatno manjim β ponderom) proceduralne pravednosti. Drugim riječima, što su sudionici više internalizirali pravdu kao moralnu vrlinu, to su pravednijom doživljavali pravednost postupaka za raspoređivanje i određivanje ishoda te pravednost načina na koji se rukovoditelji odnose prema svojim zaposlenicima. Slične rezultate dobili su i Rupp i sur. (2003), ali s nešto manjim veličinama β pondera. Ovaj nalaz također ne iznenađuje jer je interakcijska pravednost konceptualno proizašla iz proceduralne pravednosti, a da bi se procedure smatrale pravednima moraju biti u skladu s etičkim i moralnim vrijednostima (Leventhal, 1980; prema Greenberg, 2011), a koje su u podlozi internalizacije pravde. Za razliku od distributivne pravednosti koja je usmjerena na osobne ishode, ove su dimenzije usmjerene na reakcije prema organizaciji u cjelini (Cohen-Charash i Spector, 2001).

Na osnovi rezultata provedenih analiza, može se zaključiti da dimenzije orijentacije na pravdu umjereno predviđaju percepciju organizacijske pravednosti. Iako je utvrđeno da internalizacija pravde kao samostalan prediktor ne pridonosi značajno objašnjenju varijance niti jedne kriterijske varijable, uključivanjem osjetljivosti na pravdu postiže prediktivnu značajnost i to za sve kriterijske varijable. Ovakav nalaz može se objasniti tako da će jedino pojedinac koji je osjetljiv na pravdu moći internalizirati pravdu kao moralnu vrlinu i posljedično češće percipirati organizacijsku nepravednost u odnosu na one koji su manje orijentirani na pravdu. Iz toga ponovno proizlazi zaključak da je orijentacija na pravdu povezana s percepcijom organizacijske pravednosti i da je njezin značajan prediktor. Navedeno je također u skladu s utvrđenim interkorelacijama odabranih prediktora i kriterija, ali se treba interpretirati s oprezom zbog ustanovljenog supresijskog učinka. Međutim, unatoč tome što oba prediktora značajno pridonose objašnjenju pojedinih kriterijskih varijabli, činjenica je da je njihov doprinos vrlo slab.

Ograničenja i važnost provedenog istraživanja

Prije svega, nacrt ovog istraživanja je korelacijski, čime se onemogućuje donošenje zaključaka o uzročno-posljedičnoj povezanosti među ispitivanim konstruktima niti uvid u njihove promjene tijekom vremena. Nadalje, premda je u istraživanje uključen velik broj

zaposlenika različitih organizacija, radi se o prigodnom uzorku kojim je općenito smanjena mogućnost generalizacije rezultata budući da ne odgovara strogim kriterijima reprezentativnosti. U skladu s tim, u interpretaciji rezultata treba uzeti u obzir činjenicu da su podaci dobiveni temeljem samoprocjena osoba koje su pristale sudjelovati te da su neki i odbili sudjelovanje u istraživanju, a ne mjerenjem njihovog stvarnog ponašanja. Sudionici su zbog toga mogli davati iskrivljene i socijalno poželjne odgovore. Zbog utvrđenog vrlo slabog doprinosa orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije organizacijske pravednosti, postavlja se pitanje što je s preostalim dijelom neobjašnjene varijance, odnosno čemu ga pripisati. Također, ove je rezultate potrebno interpretirati s oprezom zbog mogućeg supresijskog učinka koji može dovesti do precjenjivanja ili podcjenjivanja utjecaja prediktorske na kriterijsku varijablu, čime se umjetno povećava ili smanjuje veličina odnosa među promatranim varijablama. U vezi s tim, upitna je i vanjska valjanost nalaza budući da se Skala orijentacije na pravdu prvi puta koristi na hrvatskom uzorku, a ispitivana je s još nekoliko varijabli prilično dugačkim upitnikom. Sudionici su se žalili na duljinu ispunjavanja upitnika te gubili motivaciju i koncentraciju. Posljedično su izostavili odgovore na nekim česticama, osobito onima pred kraj upitnika, što je vidljivo u različitim veličinama uzorka za pojedine varijable. Oprez u interpretaciji rezultata je važan i zato što je konstrukt orijentacije na pravdu neistražen u hrvatskoj kulturi, a ključna istraživanja s kojima su nalazi ovog istraživanja uspoređivani s područja su SAD-a i Kine. Naime, pokazalo se da je percepcija pravednosti pod utjecajem normi i vrijednosti neke kulture i društva te da su u tom smislu važna obilježja poput individualizma-kolektivizma, materijalizma, razlike u moći, pojma o sebi i sl. (Greenberg, 2011).

Vrijednost je ovoga istraživanja što je ispitivalo faktorsku strukturu orijentacije na pravdu i odnos s percepcijom organizacijske pravednosti prvo takve vrste na velikom broju sudionika iz različitih gradova u Republici Hrvatskoj. Također je značajan doprinos ovoga rada provjera vrijednosti Skale orijentacije na pravdu koja je pokazala da se radi o psihometrijski valjanom i pouzdanom instrumentu. Istraživački je doprinos što se u psihologiji naglašava važnost individualnih razlika u moralnim načelima pri ispitivanju organizacijske pravednosti, čime se otvara mogućnost povećanja pravednosti u organizaciji kroz povećanje broja zaposlenika orijentiranih na pravdu. Budući da Greenberg (2011) ističe kako je glavna aktivnost svih zaposlenika procjenjivanje pravednosti svakodnevnih interakcija, stavova i ponašanja na poslu te utjecaja korporativne politike s kolegama i nadređenima, ovi nalazi mogu biti podloga za učinkovitu praksu upravljanja organizacijama kroz razne edukacije. U skladu s tim, Sekiguchi i Hayashi (2013) sugeriraju da će rukovoditelji i voditelji grupa unutar organizacije profitirati od članova grupe koji su visoko orijentirani na pravdu. Naime, oni su reaktivniji na nepravedni

tretman na individualnoj razini unutar grupe, ali su relativno tolerantni na nepravedni tretman grupe u cjelini od strane viših autoriteta unutar organizacije. Stoga bi organizacije svojim zaposlenicima mogle osigurati socijalizacijske programe kojima bi se eksplicitno poticale vrijednosti vezane uz pravednost, postupke regrutiranja kojima bi se pospješilo oblikovanje sustava vrijednosti među zaposlenicima te odabir kandidata sa snažnim vrijednostima vezanim uz pravednost u svrhu smanjenja devijantnog ponašanja na radnom mjestu (Holtz i Harold, 2013).

Implikacije rada i smjernice za buduća istraživanja

Budućim istraživanjima mogle bi se ispitati eventualne promjene utvrđenih odnosa u funkciji vremena koristeći longitudinalni pristup, koji je osobito pogodan za varijable individualnih razlika poput orijentacije na pravdu. Bilo bi dobro ponoviti istraživanje samo s Upitnikom percepcije organizacijske pravednosti i Skalom orijentacije na pravdu te pri tome svakako rotirati čestice. Time bi se izbjegao mentalni umor zbog duljine rješavanja upitnika i osipanje sudionika, ali i podigla njihova motivacija.

Bolji uvid u rezultate i općenito percepciju organizacijske pravednosti bi se dobio uzimajući u obzir percepciju kroz individualnu, grupnu i organizacijsku razinu te s obzirom na razlike u izvoru (ne)pravednosti – radi li se o jednom rukovoditelju ili organizaciji u cjelini (Colquitt i sur., 2002; Cropanzano i Rupp, 2008; Lavelle i sur., u tisku). Liao i Rupp (2005) sugeriraju da postojanje organizacijske nepravednosti stvara klimu nepravednosti koja značajno utječe na stavove i ponašanja radnih grupa te stoga nije dovoljno da se organizacije brinu samo o posljedicama reakcija pojedinaca koji doživljavaju nepravednost. Rukovoditelji i organizacije u cjelini bi svim članovima organizacije trebali naglašavati organizacijsku pravednost kroz organizacijsku politiku, komunikaciju i interpersonalni tretman. Utjecaj na objašnjenje varijance percepcije organizacijske pravednosti mogle bi imati i druge individualne varijable te situacijski faktori. Stoga bi bilo dobro ispitati više prediktora na individualnoj razini, poput sklonosti povjerenju u druge, sklonosti riziku, osobine moralnosti; odnosno situacijske faktore, poput percipirane podrške, povjerenja, osnaživanja i sl. (Cohen-Charash i Spector, 2000; Colquitt i sur., 2001, 2006; Cropanzano i sur., 2001; Folger, 1998).

Budući da Rupp i sur. (2003) u svom radu izvode zaključke temeljem nekoliko istraživanja, sugeriraju da orijentacija na pravdu na različite načine utječe na organizacijsku pravednost; kao prediktor varijabla ima efekte na percepciju organizacijske pravednosti, a kao moderator varijabla na utjecaj percepcije organizacijske pravednosti na radni učinak i stavove prema poslu. Kako je u ovom istraživanju ispitan samo prediktorski utjecaj, u budućim bi

istraživanjima bilo zanimljivo ispitati i ovaj pretpostavljeni moderatorski utjecaj orijentacije na pravdu te utvrditi njezine posljedice na konstrukte poput zadovoljstva poslom, odgovornog organizacijskog ponašanja, organizacijske odanosti, radnog učinka, fluktuacije, apsentizma itd.

Zaključak

Cilj ovoga istraživanja bio je provjeriti odnos orijentacije na pravdu i percepcije organizacijske pravednosti na prigodnom uzorku od 673 sudionika zaposlenih u hijerarhijski strukturiranim organizacijama različitih djelatnosti. Prema prvoj hipotezi očekivana je dvofaktorska struktura Skale orijentacije na pravdu na faktore internalizacije pravde i osjetljivosti na pravdu. U svrhu toga provedena je eksploratorna faktorska analiza kojom se potvrdila očekivana dvofaktorska struktura, uz manja odstupanja dviju čestica. Prema drugoj hipotezi očekivana je značajna predikcija percepcije organizacijske pravednosti na osnovi faktora orijentacije na pravdu. Podaci govore u prilog postavljenoj hipotezi. Rezultatima hijerarhijskih regresijskih analiza utvrđen je, iako mali, statistički značajan doprinos faktora orijentacije na pravdu objašnjenju percepcije distributivne, proceduralne i interakcijske pravednosti. Pri tome se osjetljivost na pravdu pokazala kao negativan, a internalizacija pravde kao njihov pozitivan prediktor.

Literatura

Ajduković, M. (2008). Socijalni problemi, socijalni rizici i suvremeni socijalni rad. *Revija za socijalnu politiku, 15*(3), 395–414.

Azar, A. i Darvishi, Z.A. (2011). Development and validation of a measure of justice perception in the frame of Fairness theory – Fuzzy approach. *Expert Systems with Applications, 38,* 7364–7372.

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.

Cojuharenco, I., Patient, D. i Bashshur, M.R. (2011). Seeing the „forest" or the „trees" of organizational justice: Effects of temporal perspective on employee concerns about unfair treatment at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 116*, 17–31.

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,* 425–445.

Colquitt, J.A., Scott, B.A., Judge, T.A. i Shaw, J.C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 100*, 110–127.

Cropanzano, R. i Rupp, D. E. (2008). Social exchange theory and organizational justice: Job performance, citizenship behaviors, multiple foci, and a historical integration of two literatures. U S. W. Gilliland, D. D. Steiner i D. P. Skarlicki (Ur.) *Research in social issues in management: Justice, morality, and social responsibility* (Vol. 1, str. 63–99). New York: Information Age Publishing.

Cropanzano, R., Rupp, D.E., Mohler, C.J. i Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. U G. R. Ferris (Ur.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 20, str. 1–113). Greenwich, CT: JAI Press.

Deutsch, M. (1985). *Distributive justice, a social psychological perspective*. New Haven: Yale University Press.

Field, A.P. (2009). *Discovering statistics using SPSS: and sex and drugs and rock 'n' roll* (3rd ed.). London: SAGE Publications.

Folger, R. (2001). Fairness as deonance. U S. W. Gilliland, D. D. Steiner i D. P. Skarlicki (Ur.), *Research in social issues in management: Justice, morality, and social responsibility* (Vol. 1, str. 3–33). New York: Information Age Publishing.

Folger, R. (1998). Fairness as a moral virtue. U M. Schminke (Ur.), *Managerial ethics: Moral management of people and processes* (str. 13–34). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Folger, R. i Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. U J. Greenberg i R. Folger (Ur.), *Advances in Organizational Justice* (str. 1–55). Lexington, MA: New Lexington Press.

Gilliland, S.W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review, 18*(4), 694–734.

Gilliland, S.W. i Chan D. (2001). Justice in organizations: Theory, methods, and applications. U N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil i C. Viswesvaran (Ur.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 2, str. 143–165). London: SAGE Publications.

Greenberg, J. (2011). Organizational justice: The dynamics of fairness in the workplace. U S. Zedeck (Ur.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, str. 271–327).Washington, DC: American Psychological Association.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399–432.

Hamdan, M. (2011). *Mediators of the relationship between person-organization fit and individual outcomes*. Doctoral thesis. Australia: Queensland University of Technology. Preuzeto s http://eprints.qut.edu.au/46695/1/Mahani_Haji_Hamdan_Thesis.pdf

Holtz, B.C. i Harold, C.M. (2013). Interpersonal justice and deviance: The moderating effects of interpersonal justice values and justice orientation. *Journal of Management, 39*, 339–365.

Howell, D.C. (2010). *Statistical methods for psychology* (7th ed.). Australia: Wadsworth, Cengage Learning.

Jakopec, A. i Sušanj, Z. (u tisku). Konstrukcija skala za mjerenje pravednosti u organizacijskom kontekstu. *Psihologijske teme*.

Kline, R.B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). New York: Guilford Press.

Kristoff, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49.

Lavelle, J.L., Rupp, D.E., Manegold, J. i Thornton, M.A. (u tisku). Multifoci justice and target similarity: emerging research and extensions. U M. Ambrose i R. Cropanzano (Ur.), *The Oxford handbook of justice in work organizations*. Oxford.

Liao, H. i Rupp, D.E. (2005). The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: A cross-level multifoci framework. *Journal of Applied Psychology, 90*(2), 242–256.

McDowall, A. i Fletcher, C. (2004). Employee development: an organizational justice perspective. *Personnel Review, 33*(1), 8–29.

Mitchell, T.R. i Daniels, D. (2003). Motivation. U I. B. Weiner (Ur.), *Handbook of psychology* (Vol. 12, str. 225–254). New York: John Wiley & Sons.

Obradović, J. i Čudina-Obradović, M. (2013, studeni). *Ekonomski stres i osobna te bračna dobrobit.* Rad prezentiran na 21.-oj godišnjoj konferenciji hrvatskih psihologa, Zagreb.

Ortiz, L. (1999). *A comprehensive literature review of organizational justice and organizational citizenship behaviour: Is there a connection to international business and cross-cultural research?* Preuzeto s http://www.sbaer.uca.edu/research/sribr/1999/22.pdf

Pandey, S. i Elliott, W. (2010). Suppressor variables in social work research: ways to identify in multiple regression models. *Journal of the Society for Social Work and Research, 1*(1), 28–40.

Rupp, D.E. (2011). An employee-centered model of organizational justice and social responsibility. *Organizational Psychology Review, 1*(1), 72–94.

Rupp, D.E. i Bell, C.M. (2010). Extending the deontic model of justice: Moral self-regulation in third party responses to injustice. *Business Ethics Quarterly, 20*, 89–106.

Rupp, D.E., Byrne, Z.S. i Wadlington, P.L. (2003, April). *Justice orientation and its measurement: Extending the deontological model*. Paper presented at the 18th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Orlando, FL.

Sekiguchi, T. i Hayashi, Y. (2013). Self-esteem and justice orientation as moderators for individual- and group-level justice effects. *Applied psychology: An International Review.* Early View. doi: 10.1111/j.1464-0597.2012.00518.x

Skarlicki, D. i Rupp, D.E. (2010). Dual processing and organizational justice: The role of rational versus experiential processing in third party reactions to workplace mistreatment. *Journal of Applied Psychology, 95*, 944–952.

Tabachnick, B.G. i Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston: Pearson Education.

Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management: The influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*, 931–941.