

ULOGA EMOCIONALNE INTELIGENCIJE NA USPEH NA POSLU

THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON SUCCESS AT WORK

Snežana Živković, Fakultet zaštite na radu u Nišu, Srbija, ORCID: 0000-0002-7931-9334,
snezana.zivkovic@znrfak.ni.ac.rs

Milan Veljković, Fakultet zaštite na radu u Nišu, Srbija, ORCID: 0000-0002-3318-6732,
milan.veljkovic@znrfak.ni.ac.rs

KRATAK SADRŽAJ

Emocionalna inteligencija (EI) se pokazala kao značajan psihološki faktor za razumevanje i unapređenje uspeha na poslu i bezbednosti zaposlenih. Ovaj pregledni rad prikazuje ulogu emocionalne inteligencije u profesionalnom uspehu, sa posebnim osvrtom na radnu učinkovitost, efikasnost liderstva i bezbednost zaposlenih. Rad analizira ključne teorijske modele EI, sintetizuje empirijske dokaze o njenoj povezanosti sa rezultatima na poslu i ističe implikacije za organizacionu psihologiju i zaštitu zdravlja zaposlenih. Nalazi ukazuju da EI doprinosi profesionalnom uspehu kroz razvoj sposobnosti samoregulacije, što podrazumeva kontrolu emocionalnih reakcija, prilagođavanje ponašanja zahtevima posla i održavanje fokusiranosti u stresnim situacijama, kao i kroz unapređenje međuljudskih odnosa i donošenje odluka pod pritiskom. Diskusija se fokusira kako na praktične primene EI, uključujući selekciju i obuke zaposlenih, tako i na metodološke izazove u njenim istraživanjima.

Ključne reči: Emocionalna inteligencija, uspeh na poslu, bezbednost na radu, psihologija rada, organizaciono ponašanje

ABSTRACT

Emotional intelligence (EI) has emerged as a significant psychological factor in understanding and enhancing workplace success and employee safety. This review paper presents the role of emotional intelligence in professional success, with particular emphasis on job performance, leadership effectiveness, and occupational safety. It analyzes key theoretical models of EI, synthesizes empirical evidence on its relationship with workplace outcomes, and highlights implications for organizational psychology and occupational health. Findings indicate that EI contributes to professional success through the development of self-regulation skills, which include controlling emotional reactions, adapting behavior to job demands, and maintaining focus under stress, as well as through improving interpersonal relationships and decision-making under pressure. The discussion addresses both practical applications of EI, including employee selection and training, and methodological challenges in its study.

Key words: Emotional intelligence, job success, occupational safety, work psychology, organizational behavior

UVOD

U savremenim radnim okruženjima psihološki faktori sve više se prepoznaju kao ključni elementi koji određuju performanse na poslu, profesionalno blagostanje zaposlenih i bezbednost na poslu. Među ovim faktorima, emocionalna inteligencija (EI) privukla je značajnu pažnju u organizacionoj i radno-psihološkoj literaturi. Emocionalna inteligencija se u širem smislu definiše kao sposobnost prepoznavanja, razumevanja, regulacije i efikasne primene emocija kod sebe i drugih, što podržava adaptivno socijalno funkcionisanje i ličnu otpornost (1). Od kada je Daniel Goleman popularizovao ovaj koncept sredinom 1990-ih, EI je detaljno proučavana kao prediktor uspeha u ličnim i profesionalnim domenima.

Savremeno radno okruženje doživelo je značajne transformacije pod uticajem tehnološkog razvoja, globalizacije i evolucije organizacionih zahteva. Ove promene povećale su nivo stresa na poslu, dodatno zakomplikovale međuljudske odnose i naglasile potrebu za razvijenim socio-emocionalnim veštinama kod zaposlenih. Nedavna meta-analiitička istraživanja ukazuju da EI značajno doprinosi individualnim performansama na poslu, efikasnosti liderstva, timskoj dinamici, zadovoljstvu poslom i ukupnoj produktivnosti (2, 3, 4). Zaposleni sa visokom EI pokazuju veću otpornost, prilagodljivost i međuljudsku efikasnost, što su sve ključne karakteristike u današnjim dinamičnim i često neizvesnim radnim kontekstima (5).

Važno je napomenuti da, iako je uticaj EI na uobičajene indikatore radnog učinka dobro dokumentovan, njena uloga u oblasti bezbednosti i zdravlja na poslu do sada je bila u manjoj meri istražena. Novija istraživanja ističu EI kao ključni faktor u stvaranju bezbednijeg radnog okruženja, kroz unapređenje emocionalne regulacije pod pritiskom, podsticanje komunikacije orijentisane na bezbednost i smanjenje rizičnih ponašanja (6). Integracija EI u okvire zaštite zdravlja na radu može tako doneti dvostruke koristi, kako u smislu profesionalnog uspeha, tako i bezbednosnih ishoda.

Cilj ovog rada je da istakne kako potencijalne koristi, tako i izazove primene koncepta emocionalne inteligencije u organizacionoj psihologiji, pružajući temelje za razvijanje efikasnijih i sveobuhvatnijih strategija unapređenja performansi i profesionalnog razvoja zaposlenih.

Teorijski okvir

Koncept emocionalne inteligencije (EI) tokom poslednjih decenija postao je jedno od centralnih istraživačkih područja u psihologiji rada i organizacionom ponašanju. Iako proizlaze iz različitih teorijskih okvira, modeli emocionalne inteligencije saglasni su u tome da EI obuhvata skup faktora koji utiču na način na koji pojedinci opažaju, razumeju i upravljaju sopstvenim i tuđim emocijama. Ovi modeli mogu se svrstati u tri osnovne grupe: sposobnosni, mešoviti i modeli osobina.

Sposobnosni modeli (7) EI posmatraju kao specifičan oblik kognitivne inteligencije, sa fokusom na sposobnost prepoznavanja, razumevanja i regulacije emocija. Testovi razvijeni na osnovu ovog pristupa, poput Mayer-Salovey-Carusovog (8) testa emocionalne inteligencije (MSCEIT), nastoje da objektivno provere pojedinačne kompetencije kroz zadatke rešavanja problema zasnovanih na emocijama.

Mešoviti modeli, koje su razvili autori poput Golemana (9) i Bar-Ona (10), kombinuju emocionalne i socijalne veštine sa širim ličnosnim karakteristikama, kao što su motivacija, empatija ili socijalna odgovornost. U ovom pristupu, EI se razume kao skup sposobnosti i osobina koje zajedno doprinose uspehu u radnom i životnom okruženju. Golemanov model naročito naglašava ulogu emocionalnih kompetencija u liderstvu i radnom učinku, dok Bar-On predlaže koncept emocionalno-socijalne inteligencije kao širi okvir.

Model osobina (11) EI tretira kao deo ličnosti i subjektivne percepcije sopstvenih emocionalnih sposobnosti. Ovaj model zasniva se na samoproceni i povezuje emocionalnu inteligenciju sa stabilnim obrascima ponašanja i individualnim razlikama.

Uprkos razlikama u operacionalizaciji, zajedničko ovim pristupima jeste naglašavanje značaja emocija za adaptivno funkcionisanje pojedinca u složenim socijalnim i radnim kontekstima. Razvoj i primena EI u organizacionom okruženju obuhvataju niz dimenzija – od unapređenja samoregulacije i donošenja odluka pod stresom, do izgradnje kvalitetnijih međuljudskih odnosa i efektivnijeg liderstva. Zbog toga je emocionalna inteligencija prepoznata kao važan psihološki faktor koji može doprineti prevazilaženju izazova savremenog rada i unapređenju zdravlja i bezbednosti zaposlenih.

Komponente i mehanizmi

Iako proizlaze iz različitih teorijskih okvira, većina modela emocionalne inteligencije konvergira ka nekoliko ključnih sposobnosti:

- **Percepcija emocija** – prepoznavanje emocija u izrazu lica, tonu glasa i govoru tela.
- **Razumevanje emocija** – shvatanje načina na koji se emocije razvijaju i međusobno povezuju.
- **Regulacija emocija** – konstruktivno upravljanje sopstvenim i tuđim emocijama.
- **Korišćenje emocija** – primena emocija radi unapređenja mišljenja, kreativnosti i rešavanja problema.

Ove sposobnosti utiču na rezultate u radnom okruženju kroz oblikovanje strategija suočavanja sa stresom, unapređenje komunikacije, podsticanje samomotivacije i izgradnju kvalitetnih odnosa (2). Na primer, zaposleni koji su vešti u regulaciji emocija ostaju pribrani pod pritiskom, smanjujući konflikte i greške, dok lideri sa izraženom empatijom grade poverenje i saradnju, unapređujući uspeh timova (3).

Odnos sa drugim konstruktima

Jedno od centralnih pitanja jeste da li EI ima prediktivnu vrednost izvan klasičnih dimenzija, kao što su inteligencija (IQ) i crte ličnosti. Meta-analize ukazuju na određeno preklapanje sa dimenzijama ličnosti, ali potvrđuju da EI objašnjava jedinstvene varijanse u radnom učinku, naročito u poslovima koji zahtevaju složene interpersonalne interakcije (3). Takođe, veštine EI pokazuju razvojnu plastičnost, što otvara mogućnosti za treninge i intervencije usmerene na unapređenje efektivnosti i bezbednosti na radu (7, 12).

Emocionalna inteligencija i uspeh na poslu

Uspeh na poslu predstavlja višedimenzionalan konstrukt koji obuhvata izvršenje zadataka, kontekstualne performanse, napredovanje u karijeri i dobrobit zaposlenih. Iako kognitivna inteligencija i tehničke veštine ostaju važni prediktori, emocionalne i socijalne kompetencije sve više se prepoznaju kao ključni dopunski faktori (13). Emocionalna inteligencija dosledno korelira sa boljim rezultatima, naročito u kompleksnim i interpersonalnim radnim kontekstima.

Efekti na individualnom nivou

Na individualnom planu, EI unapređuje izvršavanje zadataka i adaptivno funkcionisanje. Zaposleni sa višim EI pokazuju bolju koncentraciju, efikasnije upravljanje emocijama u stresnim situacijama i superiorne sposobnosti rešavanja problema u socijalnim okolnostima (14). Emocionalno inteligentni radnici takođe iskazuju veće zadovoljstvo poslom i ređe doživljavaju sagorevanje zahvaljujući boljem upravljanju stresom i održavanju ravnoteže između poslovnog i privatnog života (15). Pored toga, EI olakšava razvoj karijere, jer samosvest i samoregulacija podstiču otpornost, istrajnost i adaptabilnost – osobine povezane sa napredovanjem u karijeri nezavisno od IQ-a i akademskih postignuća (16).

Efekti na interpersonalnom nivou

Na interpersonalnom nivou, EI predviđa kvalitetniju komunikaciju i efikasnije upravljanje odnosima. Osobe sa visokim EI konstruktivno rešavaju konflikte, uspešno pregovaraju i empatično komuniciraju sa kolegama i klijentima (17). U timskim okruženjima, EI doprinosi koheziji i saradnji, čime se poboljšava kolektivni učinak. Liderstvo je posebno područje gde EI ima značajnu ulogu: emocionalno inteligentni lideri prepoznaju i odgovaraju na afektivne potrebe tima, inspirišu motivaciju i grade poverenje (18). Meta-analize potvrđuju značajnu pozitivnu povezanost između EI i efektivnosti liderstva u različitim sektorima (19).

Efekti na organizacionom nivou

Na organizacionom nivou, EI utiče na kulturološke i strukturne dinamike. Organizacije koje predvode emocionalno inteligentni lideri odlikuju se psihološkom sigurnošću, otvorenom komunikacijom i većom otpornošću u kriznim situacijama (20). EI doprinosi i kvalitetu donošenja odluka, jer omogućava integraciju emocionalnih informacija i ublažava kognitivne pristrasnosti. Pored toga, EI podstiče organizaciona građanska ponašanja (OCB) – dobrovoljne aktivnosti koje koriste kolegama i organizaciji. Zaposleni sa visokim EI češće pomažu, mentoriraju i podstiču saradnju, čime povećavaju organizacionu efikasnost i smanjuju fluktuaciju kadrova (21).

Mehanizmi povezivanja EI i uspeha na poslu

Nekoliko mehanizama posreduje uticaj EI na uspeh na poslu, među kojima su:

- **Upravljanje stresom** – efikasna regulacija emocija smanjuje kontraproduktivne reakcije pod pritiskom.
- **Motivacija** – EI podržava intrinzičnu motivaciju i održava učinak u otežanim uslovima.
- **Socijalni uticaj** – poboljšane veštine ubeđivanja, liderstva i upravljanja konfliktima.
- **Smanjenje grešaka** – minimizacija emocionalnih distrakcija povećava fokus i doprinosi bezbednosnim ishodima.

Ograničenja i kritička razmatranja

Uprkos robusnim nalazima, pojedini kritičari ističu da značaj EI za uspeh na poslu može biti precenjen. Samoprocenski instrumenti za merenje EI često se preklapaju sa crtama ličnosti, poput ekstraverzije i prijatnosti

(22), a prediktivna validnost EI ponekad se smanjuje kada se kontrolišu kognitivna inteligencija i svesnost. Ipak, meta-analički pregledi potvrđuju da EI objašnjava dodatne varijanse u radnom učinku, naročito u emocionalno zahtevnim profesijama kao što su zdravstvo, obrazovanje i korisnički servis (2).

Emocionalna inteligencija i bezbednost na radu

Bezbednost i zdravlje na radu predstavljaju ključnu dimenziju organizacionog funkcionisanja koja prevazilazi samu produktivnost i profitabilnost. Uobičajeno, bezbednost se posmatrala pretežno kroz inženjerske, ergonomske ili proceduralne aspekte. Međutim, psihološki faktori, naročito emocionalna inteligencija (EI), sve više se prepoznaju kao centralni za percepciju rizika, bezbedno ponašanje i prevenciju nezgoda (6).

Regulacija emocija i percepcija rizika

Jedna od ključnih komponenti emocionalne inteligencije, regulacija emocija, snažno utiče na način na koji zaposleni procenjuju i reaguju na rizike na radnom mestu. Radnici sa razvijenom emocionalnom inteligencijom uspevaju da zadrže pribranost u opasnim situacijama, što im omogućava racionalno donošenje odluka pod pritiskom. Nasuprot tome, nedovoljna kontrola emocija može dovesti do impulzivnog i nebezbednog ponašanja. Empirijska istraživanja u visokorizičnim industrijama, poput avijacije i zdravstvene zaštite, potvrđuju ključnu ulogu regulacije emocija u očuvanju fokusa i performansi u kriznim okolnostima (20, 6).

Emocionalna inteligencija takođe značajno unapređuje percepciju rizika. Zaposleni koji su svesni sopstvenih i tuđih emocija lakše prepoznaju suptilne signale opasnosti, budući da osećanja poput anksioznosti i nelagodnosti deluju kao afektivni alarmi za potencijalno rizične situacije. Pravovremenim prepoznavanjem i adekvatnom regulacijom ovih emocionalnih signala, radnici smanjuju verovatnoću potcenjivanja rizika — jednog od najčešćih uzroka nezgoda na radu (23).

Interpersonalna dinamika i klima bezbednosti

Bezbednost nije samo individualna odgovornost, već kolektivni organizacioni rezultat. Visoka EI podstiče otvorenu, konstruktivnu komunikaciju i poverenje, što je ključno za razvijanje pozitivne klime bezbednosti. Emocionalno inteligentni nadzornici stvaraju okruženja u kojima zaposleni osećaju sigurnost da prijave opasnosti bez straha od krivice, podstičući proaktivno ponašanje u vezi sa bezbednošću (20).

U timskim kontekstima, kolektivna EI jača otpornost i situacionu svest pod pritiskom. Timovi sa višim prosekom EI pokazuju bolju koordinaciju i donošenje odluka tokom kritičnih zadataka. Nasuprot tome, timovi sa niskom EI su podložniji prekidima u komunikaciji, eskalaciji konflikata i kršenju pravila bezbednosti (24).

Stres, dobrobit i prevencija nezgoda

Stres na radu je poznat faktor rizika za nebezbedna postupanja i profesionalne bolesti. Zaposleni sa višom EI koriste adaptivne strategije suočavanja koje ublažavaju hronični stres i njegove štetne efekte na pažnju i prosuđivanje. Schutte i saradnici (15) su pokazali negativnu korelaciju između EI i psihološkog stresa, što ukazuje da emocionalno inteligentni radnici ređe doživljavaju distrakciju i umor. Ova funkcija smanjenja stresa indirektno smanjuje broj nezgoda i skoro-nesreća (6).

Praktične implikacije za bezbednost na radu

Razvoj EI kroz programe obuke na radnom mestu predstavlja perspektivnu strategiju za unapređenje bezbednosti. Praktične preporuke uključuju:

- Integraciju razvoja EI u obuke o bezbednosti kako bi se poboljšalo prepoznavanje opasnosti i kontrola emocija tokom vanrednih situacija.
- Uključivanje modula o empatiji i regulaciji emocija u razvoj lidera kako bi se ojačala bezbednosna komunikacija i podstakla kultura prijavljivanja rizika.
- Implementaciju programa podrške zaposlenima koji jačaju emocionalne mehanizme suočavanja, smanjuju izostanke i promovišu opšte zdravlje i bezbednost.

Iako direktna empirijska veza između EI i nezgoda na radu još uvek predstavlja relativno novo područje, postojeći dokazi naglašavaju ključnu ulogu EI kao psihološkog resursa koji unapređuje performanse u bezbednosti na individualnom i organizacionom nivou (20, 6).

Pregled dosadašnjih istraživanja

Sve veći broj istraživanja se bavio ispitivanjem odnosa između emocionalne inteligencije (EI) i različitih radnih ishoda, uključujući individualne performanse i bezbednost na radu. U ovom delu sažimaju se ključne meta-analize i široko obuhvatne studije, naglašavajući dosledne nalaze, ali i diskutabilna pitanja.

Jedan od temeljnih doprinosa predstavlja meta-analiza Josepha i Newmana (2), koji su predložili kaskadni model EI. Njihovi nalazi ukazuju da percepcija emocija unapređuje razumevanje emocija, što dalje olakšava efikasnu regulaciju emocija. Na kraju, regulacija emocija predviđa poboljšane radne performanse kroz smanjenje stresa i povećanje interpersonalne efektivnosti. Ova pozitivna povezanost je naročito izražena u ulogama koje zahtevaju visok nivo emocionalnog angažovanja.

Slično tome, O'Boyle i saradnici (3) su sintetizovali podatke iz 191 nezavisnog uzorka, obuhvatajući više od 27.000 učesnika, pokazujući da EI objašnjava značajne dodatne varijanse u radnoj efikasnosti, izvan kognitivne inteligencije i osobina ličnosti. Posebno su mere EI zasnovane na sposobnostima pokazale jače korelacije sa performansama u poređenju sa samoprocenskim instrumentima, naglašavajući EI kao pravu kognitivnu sposobnost. Miao, Humphrey i Qian (25) su u sveobuhvatnoj analizi literature dodatno potvrdili ove nalaze, pokazujući da emocionalna inteligencija pozitivno korelira sa zadovoljstvom poslom, organizacionom predanošću i efikasnošću liderstva. Efekti su posebno izraženi u sektorima orijentisanim na usluge, kao što su zdravstvo i obrazovanje, gde su interpersonalne interakcije centralne.

Istraživanja u oblasti bezbednosti na radu

Iako su istraživanja koja ispituju vezu između EI i bezbednosti na radu još uvek u manjem obimu, ona ukazuju na značajne odnose. Clarke (20) je pokazao da lideri sa višim nivoom EI podstiču snažnu bezbednosnu klimu, čime se smanjuje broj nezgoda i skoro-nesreća. Dokazi iz zdravstvenog sektora ukazuju da emocionalno inteligentne medicinske sestre doživljavaju manji stres i prave manje grešaka (26). U građevinskoj industriji, viši nivo EI povezan je sa sigurnijim donošenjem odluka i doslednijim pridržavanjem bezbednosnih protokola (27). Kolektivna EI takođe značajno utiče na timske performanse u domenu bezbednosti – Jordan, Ashkanasy i Härtel (24) su uočili da timovi sa višim prosekom EI bolje donose složene odluke pod pritiskom, što je naročito važno u visokorizičnim oblastima, poput avijacije i hitnih intervencija.

Liderstvo i emocionalna inteligencija

Uloga EI u efikasnosti liderstva je široko priznata. George (18) je istakao da emocionalna inteligencija lidera oblikuje afektivni ton grupe, omogućavajući promovisanje entuzijazma, saradnje i otpornosti. Podaci iz meta-analitičkih istraživanja Harms i Credé (19) dodatno potvrđuju povezanost EI sa transformacionim stilom liderstva, koji doprinosi unapređenju organizacione efikasnosti i poštovanju bezbednosnih standarda.

Kritički osvrt i perspektive budućih istraživanja

Neki kritičari dovode u pitanje specifičnost emocionalne inteligencije. Landy (22) ističe da se mnoge mere EI preklapaju sa osobinama ličnosti, poput ekstraverzije i prijatnosti. Matthews, Zeidner i Roberts (28) upozoravaju na metodološke pristrasnosti i preterano oslanjanje na samoprocenske podatke. Ipak, konsenzus u naučnoj literaturi potvrđuje da EI poseduje jedinstvenu prediktivnu vrednost, naročito kada se procenjuje instrumentima zasnovanim na performansama. Savremena istraživanja takođe ispituju interakciju EI sa organizacionim varijablama; Petrides i Furnham (11) predlažu EI kao moderirajući faktor između stresa i radne efikasnosti. Pored toga, studije Nelisa i saradnika (29) pružaju preliminarne dokaze o mogućnosti razvoja EI kroz obuke, što dovodi do merljivih poboljšanja u komunikaciji, timskom radu i bezbednosnim performansama. Uprkos snažnim korelacijama, ovi nalazi podržavaju značaj EI kao posebnog konstruktivnog resursa u radnom okruženju.

Diskusija

Opsežna literatura pokazuje da emocionalna inteligencija (EI) ima značajan prediktivni potencijal za uspeh na poslu, kako na individualnom, tako i na interpersonalnom i organizacionom nivou. Zaposleni sa razvijenom EI efikasno upravljaju stresom, neguju kvalitetne radne odnose i održavaju visok nivo fokusa pri izvršavanju složenih zadataka. Lideri sa izraženom EI dodatno jačaju koheziju tima, podstiču bezbednosnu klimu i unapređuju ukupne performanse organizacije. Ovi nalazi potvrđuju ulogu EI kao ključne psihološke kompetencije u savremenim radnim okruženjima, koja zahtevaju prilagodljivost, saradnju i otpornost (2, 3).

Teorijska razmatranja i praktične implikacije

I pored ubedljivih nalaza, i dalje postoje teorijske diskusije o prirodi emocionalne inteligencije (EI). Ključno pitanje jeste da li je EI posebna vrsta inteligencije ili se u značajnoj meri preklapa sa osobinama ličnosti i socijalnim veštinama. Modeli zasnovani na sposobnostima, kao što su oni Mayera, Saloveya i Carusa (7), tretiraju EI kao kognitivni kapacitet za preciznu obradu emocionalnih informacija, merljiv putem strukturisanih testova poput MSCEIT-a. Nasuprot tome, mešoviti i modeli zasnovani na osobinama uključuju šire disposicionalne aspekte, ali su često kritikovani zbog preklapanja EI sa crtama ličnosti poput ekstraverzije i prijatnosti (22,28). Ova konceptualna nejasnoća otežava merenje i tumačenje prediktivnog uticaja EI. Posebno je uočeno da modeli zasnovani na sposobnostima pokazuju jaču povezanost sa radnom uspešnošću nego samoprocenski instrumenti, što naglašava potrebu za jasnijim konceptualnim razlikama (3).

Sa praktičnog aspekta, postojeći dokazi podržavaju integraciju procene emocionalne inteligencije (EI) u selekzione procedure, naročito za pozicije koje zahtevaju izražene interpersonalne veštine, kao što su liderstvo i sektor zdravstvene zaštite. Istovremeno, neophodno je voditi računa o etičkim pitanjima, posebno u vezi sa pravičnošću i validnošću ovakvih procena. Programi obuke usmereni na razvoj veština EI — uključujući regulaciju emocija, emocionalnu svesnost i efikasno rešavanje konflikata — pokazuju značajan potencijal za unapređenje kako individualnih, tako i organizacionih performansi (29). U oblasti bezbednosti na radu, obuke za razvoj EI dopunjuju proceduralne mere, jačajući emocionalnu kontrolu zaposlenih i podstičući otvorenu komunikaciju o rizicima, što doprinosi smanjenju broja nezgoda i incidenata (20).

Ograničenja i pravci budućih istraživanja

Iako literatura dosledno ukazuje na značajnu povezanost emocionalne inteligencije (EI) i uspeha na poslu, postoje određena ograničenja koja treba uzeti u obzir. Prvo, većina postojećih studija je pretežno kros-sekciona, što ograničava mogućnost izvlačenja pouzdanih zaključaka o uzročnosti. Potrebna su longitudinalna i eksperimentalna istraživanja kako bi se preciznije razjasnila uzročna veza između EI i radnih ishoda (30).

Drugo, nedostatak standardizacije merenja otežava napredak u istraživanju, naglašavajući potrebu za validiranim i pouzdanim instrumentima koji mogu dosledno procenjivati EI. Treće, većina istraživanja je fokusirana na zapadne kulture, što može ograničiti međukulturnu primenljivost nalaza.

Ova ograničenja istovremeno ukazuju na ključne pravce budućih istraživanja, uključujući:

- razvoj standardizovanih i cross-kulturalno validnih instrumenata za procenu EI;
- primenu longitudinalnih i eksperimentalnih dizajna za ispitivanje uzročnih veza;
- integraciju EI u intervencione programe usmerene na unapređenje radne efikasnosti, liderstva i bezbednosti na radu;
- proučavanje interakcije EI sa organizacijskim i psihosocijalnim varijablama radi dubljeg razumevanja mehanizama njenog uticaja.

ZAKLJUČAK

Emocionalna inteligencija predstavlja ključni psihološki konstrukt koji objašnjava jedinstvenu varijansu u radnim performansama, liderstvu, bezbednosti i dobrobiti zaposlenih, nadilazeći tradicionalne kognitivne sposobnosti. Njena uloga u oblasti bezbednosti na radu posebno ističe značajan, ali još nedovoljno iskorišćen resurs za unapređenje zdravlja zaposlenih i održivosti organizacije.

Prevazilaženje konceptualnih i metodoloških izazova kroz rigorozna istraživanja biće od suštinskog značaja za dalji razvoj razumevanja i primene EI. Za organizacije, integrisanje emocionalne inteligencije u procese selekcije, razvoj zaposlenih i bezbednosne inicijative obećava efikasnije, otpornije i zdravije radno okruženje, što doprinosi dugoročnoj održivosti i produktivnosti.

Захвалница: Овај рад је део истраживања урађеног у оквиру Билатералног пројекта Словенија-Србија (бр. 337-00-110/2023-05/52), који је подржало Министарство науке, технолошког развоја и иновација Републике Србије у складу са споразумом бр. 451-03-137/2025-03/200148.

LITERATURA

1. Mayer, J.D. & Salovey, P., 1997. What is emotional intelligence? In: P. Salovey & D.J. Sluyter, eds. *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. New York: Basic Books, pp.3–31.
2. Joseph, D.L. & Newman, D.A., 2010. Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), pp.54–78. <https://doi.org/10.1037/a0017286>
3. O'Boyle, E., Humphrey, R.H., Pollack, J.M., Hawver, T. & Story, P.A., 2011. The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), pp.788–818. <https://doi.org/10.1002/job.714>
4. Yin-Che, L., Chan, K.W. & Wong, S.L., 2025. Comprehensive meta-analysis of emotional intelligence and career-related outcomes. *Work: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 62(1), pp.45–63. <https://doi.org/10.3233/WOR-230553>
5. Sharma, R. & Tiwari, P., 2023. Emotional intelligence, resilience, and adaptability in the workforce: A contemporary review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(2), pp.143–156. <https://doi.org/10.1037/ocp0000456>
6. Ifelebuegu, A.O., Chukwudebelu, J.O. & Ezeani, E.N., 2023. Emotional intelligence as a conduit for improved occupational health and safety management: Enhancing workplace safety outcomes. *Safety Science*, 160, Article 107303. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.107303>
7. Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R., 2004. Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), pp.197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
8. Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R., 2002. *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) user's manual*. MHS Publishers.
9. Goleman, D., 1995. *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
10. Bar-On, R., 2007. The Bar-On model of emotional intelligence: A valid, robust and applicable EI model. *Organisations and People*.
11. Petrides, K.V. and Furnham, A., 2001. Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), pp.425–448.
12. Goleman, D., 2001. Emotional intelligence: Issues in paradigm building. *The emotionally intelligent workplace*, 13, p.26.
13. Cherniss, C., 2010. Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3(2), pp.110–126. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01231.x>
14. Law, K.S., Wong, C.S. & Song, L.J., 2004. The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), pp.483–496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.483>
15. Schutte, N.S., Malouff, J.M., Thorsteinsson, E.B., Bhullar, N. & Rooke, S.E., 2007. A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 42(6), pp.921–933. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.09.003>
16. Lopes, P.N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M. & Salovey, P., 2006. Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18, pp.132–138.
17. Ashkanasy, N.M. & Daus, C.S., 2005. Rumors of the death of emotional intelligence in organizational behavior are vastly exaggerated. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), pp.441–452. <https://doi.org/10.1002/job.320>
18. George, J.M., 2000. Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), pp.1027–1055. <https://doi.org/10.1177/0018726700538001>
19. Harms, P.D. & Credé, M., 2010. Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), pp.5–17. <https://doi.org/10.1177/1548051809350894>
20. Clarke, N., 2010. Emotional intelligence and its relationship to transformational leadership and key project manager competences. *Project Management Journal*, 41(2), pp.5–20. <https://doi.org/10.1002/pmj.20157>

21. Côté, S. & Miners, C.T.H., 2006. Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), pp.1–28. <https://doi.org/10.2189/asqu.51.1.1>
22. Landy, F.J., 2005. Some historical and scientific issues related to research on emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), pp.411–424. <https://doi.org/10.1002/job.323>
23. Doğru, Ç., 2022. Emotional intelligence and workplace safety: The mediating role of risk perception. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 611348. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.611348>
24. Jordan, P.J., Ashkanasy, N.M. & Härtel, C.E.J., 2002. Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity. *Academy of Management Review*, 27(3), pp.361–372. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.7389932>
25. Miao, C., Humphrey, R.H. & Qian, S., 2017. A systematic review of emotional intelligence and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), pp.403–420. <https://doi.org/10.1002/job.2156>
26. Codier, E., Kamikawa, C., Kooker, B. & Shoultz, J., 2009. Emotional intelligence, performance, and retention in clinical staff nurses. *Nursing Administration Quarterly*, 33(4), pp.310–316. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0b013e3181b200fd>
27. Lu, C.S. & Kuo, T.C., 2016. Emotional intelligence and safety compliance among construction workers. *Safety Science*, 82, pp.10–16. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.07.009>
28. Matthews, G., Zeidner, M. & Roberts, R.D., 2012. Emotional intelligence: A promise unfulfilled? *Psychological Science in the Public Interest*, 13(3), pp.120–131. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
29. Nelis, D., Quoidbach, J., Mikolajczak, M. & Hansenne, M., 2009. Increasing emotional intelligence: (How) is it possible? *Personality and Individual Differences*, 47(1), pp.36–41. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.01.046>
30. Pirsoul, S. et al., 2024. Emotional intelligence and career-related outcomes: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, Article 103872. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103872>