

## ДОМИНИРАЩА ЦЕННОСТНА ОРИЕНТАЦИЯ И ГРАЖДАНСКО ПОВЕДЕНИЕ

М. Митевска-Енчева

Университет по библиотекознание и информационни технологии  
majana@abv.bg

---

**Резюме.** Изследването регистрира влиянието на доминиращата ценностна ориентация върху организационното гражданско поведение, установява причините, които подтикват хората да са по-ангажирани в работата си, да изпитват удовлетворение от постигането на високи резултати и да надхвърлят ролевите споразумения на работното си място. Данните са обработени със стандартния пакет статистически програми SPSS-16.

**Ключови думи:** доминираща ценностна ориентация, гражданско поведение организационна култура

---

Ценностните, социалните и психологическите промени във взаимоотношенията между хората, свързани с работата им и отражението върху психиката им на тези взаимодействия определят значимостта на проблема за доминираща ценностна ориентация и гражданско поведение. Практическият смисъл на предлаганото изследване произтича от повишената роля на организационната култура и гражданското поведение като важни предпоставки за ефективност и конкурентоспособност в съвременните условия.

Доминиращата ценностна ориентация се разглежда като организационна култура - доказан начин да се обясни организационната действителност на различните ѝ нива, сбор от норми, вярвания, нагласи и предположения, които може да не са изказани, но „предсказват“ начините на действие на всяка форма на организирана дейност на хора, обединени от общи цели.

Покриването единствено на стандартите за качество, изисквани според договорените роли предписания, се оказва недостатъчно. Акцент се поставя върху инициа-

тивността и допълнителното ангажиране в живота на организацията. Подобно поведение се приема за организационно гражданско поведение, за проява на поведение на съдействие, лоялност, участие, алтруизъм към колегите, трудовата група и към самата организация като цяло (Smith, Organ, Near, 1983; Organ, 1988; Van Dyne, Graham, Dienesch, 1994). В аспекта на социалната реципрочност, удовлетвореността от труда води до по-висока ангажираност и прояви на гражданското поведение.

### ЦЕЛ

Целта на изследването е да се разкрие влиянието на организационната култура върху гражданското организационно поведение.

Степента, в която се разкрива просоциалното поведение показва дали организационната култура е силен предиктивен фактор за членовете на организацията (Илиева, 2006).

Реализирането на поставената цел се постига с решаването на следните зада-

**чи:** да се анализира настоящото състояние и да се разкрият възможните перспективи за развитие на организационната култура и организационното гражданско поведение.

## ХИПОТЕЗИ

Хипотезата е, че различните типове доминираща ценностна ориентация определят различни прояви на организационното гражданско поведение.

## МЕТОДИ

**1. Въпросникът ФОКУС** (De Witte, 1996) е разработен от международен екип учени и дава възможност да се съпоставят основните видове организационна култура и да се очертае влиянието им според доминиращата в тях ценностна *ориентация: към целите, към подкрепата, към иновациите и към правилата*. Четирите вида организационна култура се обособяват според ориентацията им към вътрешната и външна среда и според гъвкавостта и стабилността или степента на контрол и свобода на действие. Апробираният диагностичен инструментариум ФОКУС е адаптиран за българските условия от С. Илиева. С тази методика може да се изследва и желана промяна на културните ценности и в организационното гражданско поведение. Стремежът е да се открият тенденции в развитието им като отговор на бъдещите изисквания на външната среда.

Скалите на въпросника обособяват отделни измерения на организационната култура, които се съдържат в 35 твърдения с 4 подскали и възможност за отговори: „Никога“, „Рядко“, „От време на време“, „Често“, „Много често“, „Винаги“. Айтемите са напр.: „Поемане на рискове“, „Взаимно разбиране“, „Ясни цели и задачи“, „Единство в нарежданията“ и др.

Теоретичните предпоставки за конструирането на въпросника се основават на схващането, че културата в организация-

та е сложно психологическо образувание. Тези типове организационни култури не могат да бъдат наблюдавани в чист вид и да съществуват самостоятелно, обикновено всяка от тях е проявена в организацията в различна степен. За целта на изследването е използвана 6-степенна Ликъртова скала: от 1 - *никога* до 6 - *винаги*. Надеждността на въпросника е много висока ( $\alpha=0.94$ ).

**2. Въпросник за организационно гражданско поведение** (Van Dyne, Graham, Dienesch, 1994; Илиева, 2006). Тази методика е изградена от пет подскали, характеризиращи различните прояви на организационното гражданско поведение като многодименсионален конструкт: *алтруизмът, съгласие, лоялност, участие и подчинение*. Включени са айтеми от типа: «Помагат на тези, които са отсъствали», «Винаги идват на време на работа», както и с обърнатите айтеми, напр.: «Губят си времето, докато са на работа», «Не спазват сроковете за работа, поставени от ръководството».

Твърденията се оценяват с пет-степенна скала тип Ликърт, която варира от “напълно не съм съгласен” до “напълно съм съгласен”. Въпросникът показва подходящи психометрични качества. Подскалите са свободни от социална желателност. Надеждността на въпросника е висока ( $\alpha=0.74$ ). Отделните подскали показват добра надеждност според коефициента  $\alpha$  на Кронбах. Резултатите за надеждността на различните скали са сходни с тези и на други изследователи, които са прилагали въпросника (Илиева, 2006; Карабелова, 2004). Това дава основание да се твърди, че въпросникът може да се използва в български условия за регистриране на различните прояви на организационното гражданско поведение. С тази методика може да се изследва и евентуалната промяна на този тип просоциално поведение и да се открият тенденции в развитието им, свързани с динамичните промени във външната среда. Предполага се, че личностните, ситуационните и позиционни фактори ще определят организационното гражданско поведение Van Dyne, Graham, Dienesch, 1994; Илиева, 2006).

Анализът и оценките на резултатите от изследването ще дадат възможност да се направят съответните изводи, да се разкрият тенденции за развитието и промяната на организационната култура и гражданското поведение.

Извадката включва 221 лица, работещи студенти. Данните са обработени със стандартния пакет статистически програми SPSS-16. Проверката на хипотезите се извършва чрез различни методи: **дисперсионен анализ, корелационен и регресионен анализ.**

## РЕЗУЛТАТИ

За променливи на настоящето изследване се считат: културата, ориентирана към правилата, към подкрепата, към иновациите, към целите и просоциалните прояви на алтруизъм, съгласие, подчинение, участие и лоялност.

При анализа на данните от проведеното изследване се проследиха различията във възприемането на отделните видове култура на служителите от изследваните организации (табл. 1).

ТАБЛИЦА 1  
ДЕСКРИПТИВНА СТАТИСТИКА НА ВИДОВЕТЕ ОРГАНИЗАЦИОННА КУЛТУРА

Видове организационна култура	x	SD
Култура на правилата	4.1236	.71817
Култура на иновациите	4.0164	.63543
Култура на целите	<b>4.2077</b>	<b>.57616</b>
Култура на подкрепата	3.6582	.94329

Резултатите от дескриптивната статистика се приписват най-високи стойности на *културата, ориентирана към целите* ( $x = 4.2077$ ,  $sd = 0.57616$ ). Според изследваните лица, характерни за тяхната работа са високите изисквания и високата лична ангажираност и отговорност за изпълнението на задачите. Контролът върху извършваната дейност е на базата на процедурите и правилата. Властта се асоциира с позицията в йерархията и статуса в организацията повече, отколкото с личността, която я заема. Установи се, че в много близки параметри са данните от културата, *ориентирана към целите* ( $x = 4.2077$ ,  $sd = 0.57616$ ) и култура, *ориентирана към правилата* ( $x = 4.1236$ ,  $sd = 0.71817$ ). В този смисъл, доминиращата ценностна ориентация е насочена към постигане на целите и удовлетворяване на изискванията на потребителите и външната пазарна среда. *Културата, ориентирана към иновациите* ( $x = 4.0164$ ,  $sd = 0.63543$ ) е на трето място. В такава ситуация успехът и ефективността ще отговарят на иновативността. Следователно,

от стабилност може да се очаква преминаване към гъвкавост. Това би допринесло за изграждането на благоприятни условия за развитие на личностния, иновативния и творчески потенциал чрез стимулиране на участие във вземането на решения, привързаност и лоялност. Доминиращата ценностна *ориентация към подкрепата* според данните от изследването е на последно място ( $x = 3.6582$ ,  $sd = 0.94329$ ). Ключовите ценности, които се споделят от културата на подкрепата се основават на сплотеността, участието, чувството за «ние», доверието един към друг. За нея са характерни стремеж към създаване на чувство на удовлетвореност при членовете на организацията, съпричастност, емпатия.

В синхрон с данните за водещото място на културата на целите е проявата на гражданското организационно поведение на *участие* като най-желателно ( $x = 30.5256$ ,  $sd = 6.99164$ ). То се свързва с активната и отговорна включеност при самоуправлението на общността по предписаните законови пътища (табл. 2).

ТАБЛИЦА 2  
ДЕСКРИПТИВНА СТАТИСТИКА НА ПРОЯВИТЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННО ГРАЖДАНСКО ПОВЕДЕНИЕ

Прояви на гражданско поведение	x	SD
Алтруизъм	19.5831	4.08577
Съгласие	19.1455	4.27386
Подчинение	28.5421	7.13624
Участие	<b>30.5256</b>	<b>6.99164</b>
Лоялност	28.6418	4.46116

Така служителите признават важноста и значението на информираността и заинтересоваността към организацията, което предполага висока степен на отговорност и включеност, изразена в присъствие на срещи и събрания, които не са задължителни, споделяне на информация и нови идеи с другите.

*Лоялността* ( $x = 28.6418$ ,  $sd = 4.46116$ ) и *подчинението* ( $x = 28.5421$ ,  $sd = 7.13624$ ) също са изведени като главни фактори на подпомагащото поведение. Толкова близки резултати предполагат и сходна степен на значимост. Чрез подчинението се изразява и участието, и съгласието с водената организационна политика. Изхождайки от получените данни, може да се твърди, че съществува признаване на властта на работното място и приемане за това, че лидерът в голяма степен изпълнява ролята на проводник на успех. Лоялността се свързва с отъждествяването с лидера и организацията, коопериране с другите с цел постигане на по-добри резултати на работното място и по-висока удовлетвореност от труда.

*Алтруизмът* ( $x = 19.5831$ ,  $sd = 4.08577$ ) и *съгласието* ( $x = 19.1455$ ,  $sd = 4.27386$ ) са със близки резултати според проучването и са на последните места при проявите на организационно гражданско поведение. Алтруизмът и общото съгласие са основните детерминанти на организационното гражданско поведение. Може да се приеме, че съществува желание за поддържане на колегиална дистанция и лично пространство. Но може и да се разбира като поведение на базата на изградени навици да не се преминават значително предварително регламентирани работни задължения.

Направен бе **корелационен анализ** с цел да се оцени степента на взаимозависимост между променливите доминираща ценностна ориентация и организационно гражданско поведение. Количествената мярка е коефициентът на корелация – “*r*”, а “*p*” е гаранционната вероятност, с която се гарантира верността на оценяване по пътя на схоластичната грешка. Допускането е, че четирите вида организационна култура имат висока взаимовръзка с проявите на

ТАБЛИЦА 3  
ВЗАИМОЗАВИСИМОСТ МЕЖДУ ВИДОВЕТЕ ОРГАНИЗАЦИОННА КУЛТУРА И ПРОЯВИТЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННО ГРАЖДАНСКО ПОВЕДЕНИЕ

Гражд.повед.	Орг.култура	Култура на правилата	Култура на иновациите	Култура на целите	Култура на подкрепата
Алтруизъм		-.212	-.196	-.185	.205
Съгласие		-.220	-.210	-.181	.195
Подчинение		-.256	-.221	<b>-.289*</b>	-.200
Участие		-.194	-.191	-.197	.187
Лоялност		-.253	-.249	-.221	-.196

\*\*\* $p < 0.001$ ; \*\* $p < 0.01$ ; \* $p < 0.05$

организационно гражданско поведение. Хипотезата се потвърди частично. Налице е предимно слаба отрицателна взаимозависимост. Най-изразена е корелационната връзка между културата на целите и проявите на подчинение при гражданското организационно поведение ( $r = -.189, p < 0.05$ ). Логичен е фактът на взаимното влияние и зависимост на двете променливи (табл. 3).

Тези резултати имат своето обяснение от гледна точка на това, че културата на целите и на правилата са ориентирани към поддържане на стабилността, докато проявата на подчинение към висшестоящи в случая действат отрицателно. Регистрираните резултати показват, че подчинението варира съобразно личностните качества и природата на взаимоотношенията между служители и ръководители. Подчинението се отнася до външния акт на изява на съгласие, на зачитане на структурите и процесите, които създават системност в организацията. Проявява се чрез зачитане на принципите, инструкциите, точността, прилежността при изпълнението на задачите. Също така се изразява в приемане на необходимостта и желателността на организационните правила и принципи, работата и политиката при управление на персонала.

Данните от корелационния анализ сочат напълно отрицателни корелативни коефициенти между основните променливи на изследването. Изключение правят положителната взаимозависимост между културата на подкрепата и проявите на алтруизъм ( $r = .205, p < 0.05$ ), съгласие ( $r = .195, p < 0.05$ ) и участие ( $r = .187, p < 0.05$ ) при организационното гражданско поведение. Наличието на култура на подкрепата се приема за решаващ фактор при възникването на алтруистично поведение, тъй като приятелските отношения между членовете на организацията стимулират положително както доброволното поемане на допълнителни задачи, така и предлагането на идеи за проспериращото развитие на организацията и заинтересованост за нейните дейности, което е от полза за всички в работната среда. Интересен е фактът, че именно културата на подкрепата, която поддържа

ценностите и нормите на поведение свързани с лоялността, традициите и привързаността е в отрицателна взаимовръзка с проявите именно на лоялността ( $r = -.196, p < 0.05$ ) и подчинението ( $r = -.200, p < 0.05$ ). Изведените данни могат да бъдат интерпретирани през призмата на отношението на членовете на организацията към самата организация и представянето ѝ в различна, благоприятна светлина пред външните хора. Вероятно служителите, макар и да имат критики към организационната действителност са склонни да защитават работното си място при евентуална критика.

Отрицателните корелативни коефициенти между различните типове климат и проявите на подпомагащото поведение вероятно могат да бъдат интерпретирани в аспекта и на данните от дескрептивната статистика, използвана за извеждане на тенденции в ценностните практики. Основание за това е, че резултатите се разглеждат многоаспектно. От една страна респондентите са изправени пред необходимостта да посрещнат динамичните промени във външната среда и да се адаптират към нейните изисквания. На първо място те са ранжирали ценностните предпочитания към културата на целите. Този тип организационна култура утвърждава принципите на пазарната икономика и конкурентоспособността. От друга страна обаче, изследваните лица не намират адекватен отговор на бързите промените и поемането на рисковете, диктувани от обкръжаващата среда. В потвърждение на това, са данните от корелационния анализ на проявите на подпомагащото поведение – алтруизъм ( $r = -.196, p < 0.05$ ), съгласие ( $r = -.181, p < 0.05$ ), подчинение ( $r = -.289, p < 0.05$ ), участие ( $r = -.197, p < 0.05$ ), лоялност ( $r = -.191, p < 0.05$ ) – е в отрицателна взаимовръзка с доминиращата култура на целите, постовена като доминираща в предпочитанията им.

Изследваните лица изразяват мнение, че формалните правила и стандартни процедури се разглеждат като стабилен начин за просперитет и развитие на работното място. В същото време, съгласието

( $r = -.220$ ,  $p < 0.05$ ), лоялността ( $r = -.253$ ,  $p < 0.05$ ) и подчинението ( $r = -.256$ ,  $p < 0.05$ ) като доминиращи ценности при проявите на гражданското поведение и характеризирани се с идентификация и преданост към лидерите в организацията, с принос към нейната добра репутация и коопериране с другите, за да се удовлетворят целите ѝ, се намират в отрицателна взаимозависимост с културата на правилата, изразител на предпочитанията за стабилност в организацията. В този смисъл, имайки предвид и особеностите на изследваните лица – работещи студенти, може да се твърди, че те следват намерението да се задържат на работното си място, но не чувстват привързаност и лоялност към организациите и не се идентифицират с конкретна кариера в тях, тъй като предполагат, че има и други възможности за по-добра реализация в професионален план.

Вероятното обяснение за отрицателните корелативни коефициенти между изследваните променливи иновационна култура и прояви на подпомагащото поведение – алтруизъм ( $r = -.196$ ,  $p < 0.05$ ), съгласие ( $r = -.210$ ,  $p < 0.05$ ), подчинение ( $r = -.122$ ,  $p < 0.05$ ), участие ( $r = -.221$ ,  $p < 0.05$ ), лоялност ( $r = -.249$ ,  $p < 0.05$ ) - се корени в предразположението към промяна и иновации, но без конкретното активно отношение към стратегията на организацията и развитието ѝ, както и без силна и ясно изявена положителна ориентация към интеграция, единство и организационна сплотеност.

За да се провери прогностичната функция на доминиращата ценностна ориентация върху проявите на организационно гражданско поведение бе направен стъпков **регресионен анализ**. Статистическият дизайн, чрез който може да се провери хипотезата предпо-

лага конструирането на регресионно уравнение със зависима променлива «гражданско поведение» и независима променлива «вид организационна култура». Въз основа на стандартизираните  $\beta$ -коефициенти е възможно директно сравняване и преценка на относителната тежест на всяка променлива. Тъй като се използват няколко променливи, се въвежда като допълнителен коефициент  $\Delta R^2$  — Adjusted R Square. Той показва процента на обяснената вариация.

Получиха се следните значими резултати (Табл.4): единствено съществува влияние на културата на целите върху проявите на подчинение при гражданското поведение ( $\beta = 0.166$ ,  $p < 0.051$ ).

Както се очаква, подчинението, което се характеризира с изпълнение да зададени указания при една от страните се повлиява от такива ценностна ориентация, към контрола и структурните норми. Подобно въздействие се смята за съществено, тъй като задава 27% от вариацията. Става въпрос и за зачитане на лидерските позиции и на лидера конкретно. Може да се отнесе и до стимулиране на административното функциониране на организацията, предлагане и споделяне на идеи за развитието ѝ. Освен това организационното гражданско поведение се характеризира с принос към добра репутация на работното място и коопериране с другите с цел постигане на интересите на организацията.

## Изводи

Въз основа на проведеното изследване на доминиращата ценностна ориентация и гражданското поведение се описват сходствата и различията в поведението на работещи студенти.

ТАБЛИЦА 4

Влияние на видовете организационна култура върху проявите на организационно гражданско поведение

Орг. култура	Култура на правила	Култура на иновации	Култура на цели	Култура на подкрепа	$\Delta R^2$
Гражд. поведение					
Подчинение			$\beta = 0.166$ , $p < 0.051$		.027

Според получените резултати водещо в обичайните ценностни предпочитания е стремежът да се отговори на изискванията на външната среда, на конкурентоспособността и новаторството. Също така в изследването са констатирани ориентации към стабилност на работното място и потребност от спазване на точни и ясни правила. Едновременно с това за важни се приемат иновативното мислене, гъвкавостта и свободата на действие.

При изследването на взаимозависимостите между видовете организационна култура и проявите на гражданското поведение сред работещи студенти се установяват следните тенденции. Корелациите между проявите на алтруизъм, съгласие и участие са слаби и положителни към културата на подкрепата. Резултатите от остонолите взаимодействия на културите на правилата, целите и иновациите са със слаби и отрицателни корелативни коефициенти. В този контекст отрицателното взаимовръзка между основните променливи на изследването се интерпретира като съобразяване с личностните качества на ръководителя и природата на взаимоотношенията между служителите и ръководители, със слаба привързаност към организацията и слабо изявена организационна сплотеност. В същото време по-ясно изявени са иновативните нагласи и ориентацията към гъвкавост и предприемчивост.

От изследването на влиянието на видовете организационна култура върху проявите на организационно гражданско поведение се регистрират следните тенденции. Културните ориентации, характеризиращи се с голямо властово разстояние и избягването на несигурността се влияят значимо и положително от необходимостта и желателността за организационни правила и принципи, свързани със структурата, работата и политиката за управление на персонала.

Проведеното изследване дава възможност ясно да се определят доминиращите ценностни ориентации, които допринасят пряко за проявите на подпомагащо организационно поведение. В този смисъл културата на целите и културата на правилата в по-голяма степен определят проявите

на подчинение и участие и в по-малка на алтруизъм и съгласие. Това има значение както за изграждането на кооперирането, координацията и екипната работа като критични фактори за успех, така и за въвеждане на промяна и иновации в работата.

От една страна, се разкрива преминаването от затворен тип на работа към гъвкав. От друга страна, се залага не само на вътрешната стабилност и интеграция на работното място, но и на стабилизирането на позицията във външната среда и създаването на ефективно взаимодействие със заинтересовани потребители и стремеж към конкурентоспособност.

## ЛИТЕРАТУРА

- Илиева, С. Организационна култура. - София: Унив. изд. Св. Кл. Охридски, 2006.
- Илиева, С. Ценности и трудова мотивация. - София: Унив. изд. Св. Кл. Охридски, 2012.
- Карabelleва, С. Управление и развитие на човешкия потенциал. - София : Класика стил, 2004.
- Карabelleва, С. Ценности и културни практики в Българи. . - София : Класика стил, 2011.
- Митевска-Енчева, М. Изследване на организационната култура и конфликти в наукоемки организации // Международна научна конференция на младите учени, Пл., 2009, с. 203-205
- Силгиджиян, Х., Карabelleва, С., Герганов, Е., Генов, Ю. Подобни и различни рамки на българската култура. Резултати от представително изследване на ценностите и културните практики в България. 2002. // Г о д. СУ «Св. Климент Охридски», кн. Психология. Т. 95. С. «Св. Климент Охридски»
- De Witte, K., Van Muijen, Koopman, P., De Cock, G., at al. The FOCUS-instrument for measuring organizational climat and culture n nine euroncan languages. 14<sup>th</sup> Newsletter of the International Research Group FOCUS, 1996
- Harrison, R. How to describe your Organizational behavior, H., 1994
- Hofstede, Geert H. Levels of Culture (ch.1) In Cultures & Organizations: Software of the Mind. New York: McGraw-Hill
- Organ, D. Organizational citizenship behavior: The "good soldier" syndrome. Lexington, MA: Lexington Books, 1988
- Smith, C., Organ, D., Near, J. Organizational citizenship behavior: Its nature and Antecedents. Journal of Applied Psychology, 68: 653-663, 1983
- Van Dyne, L. Graham, J., Dienesch, R. Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 37:765-802. 1994

## DOMINATING ETHIC ORIENTATION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Mayiana Mitevaska-Encheva

---

**Abstract.** *The research records the impact of a dominating ethic orientation on organizational citizenship behaviors, specifies the reasons that incite people to be more involved in their work, to feel satisfied when accomplishing high results and to exceed role agreements at their workplace. The data are processed via the SPSS-16 standard packet of programs.*

**Key words:** *dominating ethic orientation, organizational citizenship behaviors, organizational culture*

---

Гл.ас. д-р **Майяна Митевска-Енчева** е асистент по организационна психология в Университета по библиотекознание и информационни технологии. Член е на съюза на учените в България, секция „Психология и педагогика“. Научните ѝ интереси са в областта на организационната психология.

**Mayiana Mitevaska-Encheva** – Ph. D., assistant of Organizational Psychology in UBIT. Mitevaska-Encheva is a member of SUB. The subject are engaged in research on process of Organizational Psychology.