

PILIETIŠKAS DARBUOTOJŲ ELGESYS ORGANIZACIJOJE: KAI KURIOS LIETUVIŠKO KLAUSIMYNO PSICHOMET- RINĖS CHARAKTERISTIKOS

Dalia Bagdžiūnienė

Socialinių mokslų daktarė, docentė,
vyresnioji mokslo darbuotoja
Vilniaus universitetas
Klinikinės ir organizacinės psichologijos katedra
Universiteto g. 9/1, LT-01513 Vilnius
Tel. +370 (5) 266 76 05
El. paštas: dalia.bagdziuniene@fsf.vu.lt

Ieva Urbanavičiūtė

Socialinių mokslų daktarė, mokslo darbuotoja
Vilniaus universitetas
Klinikinės ir organizacinės psichologijos katedra
Universiteto g. 9/1, LT-01513 Vilnius
Tel. +370 (5) 266 76 05
El. paštas: ieva.urbanaviciute@fsf.vu.lt

Jurgita Lazauskaitė-Zabielskė

Socialinių mokslų daktarė,
lektorė, mokslo darbuotoja
Vilniaus universitetas
Klinikinės ir organizacinės psichologijos katedra
Universiteto g. 9/1, LT-01513 Vilnius
Tel. +370 (5) 266 76 05
El. paštas: jurgita.lazauskaite@fsf.vu.lt

Pilietiškas elgesys organizacijoje apibrėžiamas kaip darbuotojo savanoriška veikla, už kurią nėra formaliai atlyginama ir kuri prisideda prie efektyvaus organizacijos funkcionavimo. Tyrimais įrodyta, kad pilietiškas elgesys turi teigiamų padarinių ne tik kolektyvui ar organizacijai, bet ir pačiam darbuotojui, tad pasaulyje jau keletą dešimtmečių atliekami tyrimai, kuriais siekiama įvardyti konkrečias pilietiško elgesio organizacijoje formas ir jų raiškos ypatumus.

Šiame straipsnyje pristatomas Lietuvos organizacijose atliktas darbuotojų pilietiško elgesio raiškos tyrimas¹. Pagrindinis jo tikslas – atskleisti pilietiško elgesio ypatumus Lietuvos darbuotojų imtyje ir parengti lietuvišką darbuotojų pilietiško elgesio vertinimo klausimyną.

Apklausa 289 įvairių organizacijų darbuotojus, buvo įvardytos penkios darbuotojų pilietiško elgesio formos: pagalba, sąžiningumas, pilietinis įsitraukimas, iniciatyva ir pagarba. Tyrimo rezultatai parodė, kad parengtas pilietiško elgesio organizacijoje vertinimo klausimynas pasižymi geromis psichometrinėmis charakteristikomis, be to, jo turinys gana gerai atitinka klasikinius teorinius pilietiško elgesio modelius.

Pagrindiniai žodžiai: pilietiškas elgesys organizacijoje, pilietiško elgesio klausimyno validumas ir patikimumas.

¹ Straipsnis parengtas vykdant Lietuvos mokslo tarybos finansuojamą projektą Nr. SIN-05/2012.

Pilietiško elgesio samprata ir tyrimų ištakos

Pirmieji bandymai tirti darbuotojų pilietišką elgesį organizacijose buvo įkvėpti prosocialaus elgesio, ypač altruizmo, tyrimų socialinėje psichologijoje. Juose altruistinis elgesys apibūdinamas kaip pagalbos teikimas, nesitikint jokio išorinio atlygio (Batson and Shaw, 1991). Eksperimentiniais tyrimais buvo nustatyta, kad žmonės dažniau yra linkę teikti pagalbą, kai išgyvena teigiamas emocijas. Kitos pagalbos teikimo sąlygos – socialinės normos, situacijos ypatumai, pavyzdžiui, kitų žmonių elgesys, liudininkų dalyvavimas situacijoje ir pan. Pastebėta, kad vienodomis sąlygomis vieni žmonės yra linkę dažniau teikti pagalbą nei kiti, todėl buvo keliami prielaida, kad, be situacinių veiksnių, altruistiniam elgesiui gali būti svarbūs santykinai stabilūs asmenybės bruožai, pavyzdžiui, gebėjimas prisitaikyti prie socialinių situacijų, žemas neurotiškumas, ekstraversija (Krebs, 1970).

Šių tyrimų rezultatai po truputį suformavo poreikį nagrinėti altruistinį (prosocialų, pilietišką) elgesį ir jo prielaidas ne tik įprastose gyvenimo situacijose, bet ir darbo aplinkoje, ir kartu iškėlė klausimą – ar toks elgesys organizacijoje pasireiškia vien tik kaip pagalbos teikimas, ar yra ir kitų jo formų?

Pilietiško elgesio organizacijoje (PEO) tyrimų ištakos siejamos su T. S. Bateman ir D. W. Organ (1983) bei C. A. Smith ir kolegų (1983) darbais. Tuo metu, siekiant išnagrinėti savanorišką darbuotojų elgesį, kuris nėra aprašomas pareiginiuose nuostatuose, buvo sukurta viena pirmųjų PEO priemonių, matuojanti du šio elgesio aspektus: altruizmą ir paklusimą organizacijos taisyklėms (Smith et al., 1983). Kiek vėliau, 1988 m.

D. Organas savo klasikiniame veikale „Gerojo kareivio sindromas“ suformulavo ir pilietiško elgesio organizacijoje apibrėžimą: „Tai darbuotojo savanoriškai atliekama veikla, už kurią nėra formaliai atlyginama ir kuri prisideda prie efektyvaus organizacijos funkcionavimo“ (Organ, 1988). Šios krypties autoriai išskiria tris pagrindinius požymius, apibūdinančius pilietišką elgesį organizacijoje: 1) savanoriškumas, 2) formalioje atlygio sistemoje nenumatytas nei tiesioginis, nei netiesioginis atlygis už šį elgesį ir 3) organizacijai palanki veikla, prisidedanti prie jos tikslų įgyvendinimo, geresnių visuminių rezultatų. Pavyzdžiui, darbuotojas konsultuoja kolegą, padeda jam rasti reikalingą darbui informaciją. Šis elgesys yra savanoriškas, jis neįtrauktas į pareigybės funkcijų sąrašą ir už jį nenumatytas atlygis, tačiau padeda kolegai išspręsti darbo klausimą, o tokia visų darbuotojų tarpusavio pagalba padeda pasiekti geresnių ne tik padalinio, bet ir visos organizacijos veiklos rezultatų.

Pilietiško elgesio organizacijoje tyrimų kryptys

Per pastaruosius trisdešimt metų susiformavo trys pagrindinės pilietiško elgesio tyrimų kryptys, kurių autoriai pateikia pilietiško elgesio sampratą, atsižvelgdami į išskiriamus elgesio požymius, ir analizuoja šiuos požymius atitinkančias elgesio formas (struktūrą):

- 1) Pilietiško elgesio organizacijoje tyrimų kryptis, besiremianti D. W. Organ (1988) pilietiško elgesio samprata (angl. *organizational citizenship behavior*).
- 2) Kontekstinės veiklos (angl. *contextual performance*) tyrimų kryptis, kuriai

pradžią davė W. C. Borman ir S. J. Motowidlo (1997) darbai.

- 3) Darbinę elgseną viršijančio elgesio (angl. *extra-role*) tyrimų kryptis (Van Dyne et al., 1994; 1995).

Konceptualia prasme šios kryptys yra panašios, pagrindiniai jų skirtumai – kiek plačiai apibrėžiamas pilietiškas elgesys ir kokios jo formos nagrinėjamos. Siekdami atskleisti svarbiausias pilietiško elgesio formas, visų kryptių atstovai pasitelkdavo panašią empirinio tyrimo strategiją. Ją taikant būdavo: išskiriami pilietiško elgesio požymiai, apklausiami vadovai ir darbuotojai – jų prašoma įvardyti visus įmanomus pateiktus požymius atitinkančius elgesio būdus, sudaromas šių poelgių sąrašas, pagal jį parengiami klausimynų teiginiai ir galiausiai ekspertinių vertinimų bei kiekybinių tyrimų rezultatų analizės pagrindu skirtingos elgesio apraiškos sujungiamos į konkrečias dimensijas.

D. W. Organ (1988) darbais besiremiančiuose tyrimuose pabrėžiami trys pagrindiniai pilietiško elgesio požymiai (savanoriškas, formaliai neatlyginamas ir padedantis organizacijai efektyviai funkcionuoti) ir jų pagrindu skiriamos penkios svarbiausios pilietiško elgesio organizacijoje formos: altruizmas, sąžiningumas, pakantumas, pagarba ir pilietinis įsitraukimas. Vėlesni P. M. Podsakoff ir bendraautorių (1990) tyrimai empiriškai pagrindė, kad pilietiškas elgesys yra apibūdinamas šiomis formomis / dimensijomis ir sukūrė vieną plačiausiai naudojamų PEO tyrimo priemonių.

Nors D. W. Organ (1988) ir P. M. Podsakoff ir bendraautorių (1990) darbais besiremianti PEO samprata laikoma klasikine, yra ir alternatyvių požiūrių ir PEO formų / dimensijų skyrimų. Pavyzdžiui, L. Williams

ir S. E. Anderson (1991) analizavo pilietišką elgesį ne per jo sudedamąsias dimensijas, o per tai, ar jis nukreiptas į individą, ar į organizaciją. Jie pirmieji parengė į individą (PEO-I) ir į organizaciją (PEO-O) nukreipto pilietiško elgesio vertinimo priemonę.

Kontekstinės veiklos tyrimuose atskiriama su pareiginiuose nuostatuose apibrėžtomis užduotimis susijusi darbinė ir platesnė, kontekstinė veikla. Šios krypties atstovai S. J. Motowidlo ir J. R. Van Scotter (1994) skiria du kontekstinės veiklos aspektus: atsidavimą darbui (taisyklių laikymasis, iniciatyva) ir tarpasmeninį fasilitavimą (tinkamos socialinės aplinkos palaikymas). Vėliau V. I. Coleman ir W. C. Borman (2000) priartino kontekstinės veiklos sampratą prie pilietiško elgesio – pavadino jį „pilietiška veikla“ (angl. *citizenship performance behaviour*) ir išskyrė tris jos formas: tarpasmeninę, organizacinę ir darbinę (užduočių vykdymo).

Darbinę elgseną viršijančio elgesio tyrimų krypties atstovai L. Van Dyne ir bendraautoriai (1994) atkreipė dėmesį į smulkesnius įsitraukimo į šį elgesį aspektus ir pasiūlė atskirti palaikantį įsitraukimą, socialinį įsitraukimą ir funkcinį įsitraukimą. O L. Van Dyne ir bendraautoriai (1995) papildomai aprašė šias pilietiško formos: solidarumo / teigiamų veiklų palaikymo, solidarumo / neigiamų veiklų blokavimo, individualizmo / teigiamų veiklų palaikymo ir individualizmo / neigiamų veiklų blokavimo.

Kaip matyti, pilietiškas elgesys organizacijoje yra daugiadimensis reiškinys, apimantis skirtingus aspektus. Kita vertus, pažymėtina, kad nors literatūroje galima aptikti tikrai didelę pilietiško elgesio organizacijoje formų įvairovę, nemaža dalis jų iš dalies sutampa ir, skirtingai vadinamos,

atspindi daugiau ar mažiau tą patį konstrukta, kuris dažniausiai apibūdinamas D. Organ (1988) išskirtais ar jiems artimais pagal prasmę požymiais (savanoriškas, formaliai neatlyginamas ir padedantis organizacijai efektyviai funkcionuoti elgesys). Tad šiame tyrime ir bus laikomasi būtent šios pilietiško elgesio sampratos.

Tarpkultūriniai PEO raiškos ypatumai

Darbuotojų pilietiško elgesio empiriniuose tyrimuose svarbus šio reiškinių struktūros tarpkultūriniame kontekste klausimas. Kalbant apie PEO formų skyrimą, svarbu atkreipti dėmesį, kad dauguma pilietiško elgesio teorinių modelių buvo kuriami orientuojantis į elgesį, kuris yra būdingas Vakarų kultūros šalių organizacijų darbuotojams. Todėl ilgainiui kilo logiškas klausimas – ar egzistuoja pilietiško elgesio formų įvairovė, atsižvelgiant į kultūrą, kurios vyrauja vienoje ar kitoje šalyje, skirtumus, o gal, priešingai, pilietiško elgesio raiška yra universali?

Kai kurie tyrėjai daro prielaidą, kad tarpkultūrinių PEO skirtumų turėtų būti, nes pilietiško elgesio raiška organizacijoje tiesiogiai priklauso nuo kultūros vertybių (Kwantes et al., 2008; Gelfand et al., 2007; Cohen, 2006), kurios įvairiuose pasaulio regionuose yra kiek skirtingos. Kiti pilietiško raiškos ypatumus sieja netgi su šalies ekonominio išsivystymo lygiu (Farh et al., 2004), argumentuodami tuo, kad nuo jo priklauso organizacijų kasdienybė, o savo ruožtu – ir darbuotojų elgesys.

Bet kokių atveju svarbu ne tik įvardyti tarpkultūrinių skirtumų prielaidas, bet ir įvertinti, koks jų mastas ir kur tiksliai jie pasireiškia. Galima skirti šiuos rodi-

klius, kuriais remiantis nagrinėjamas PEO tarpkultūrinis universalumas:

1. *Pilietiško elgesio organizacijoje išreikštumas (stiprumas arba dažnis)*. R. H. Moorman ir G. L. Blakely (1995) savo tyrime argumentuoja, kad kolektyvinės vertybės išpažįstantys žmonės dažniau elgiasi pilietišškai ir šis elgesys yra stipriau išreikštas. O S. S. K. Lam ir bendraautorių (1999) atliktame tyrime, kuriame pagal P. M. Podsakoff ir bendraautorių (1990) metodiką buvo lyginami keturių šalių (JAV, Australijos, Honkongo ir Kinijos) darbuotojai, kaip tik nustatyta, kad, nors darbuotojų pilietiško samprata skirtingose šalyse skiriasi, visų šių šalių darbuotojams būdingos panašios pilietiško formos ir jų raiška.

2. *Darbinio vaidmens suvokimas*. Pastebėta, kad skirtingus socialinius įsitikinimus ir vertybes turintys asmenys kiek skirtingai suvokia ir apibrėžia, koks yra jų darbinis vaidmuo ir kas išeina už jo ribų (Farh et al., 2004; Kwantes et al., 2008; Lam et al., 1999). Nors dėl nedidelio tokių tyrimų skaičiaus kol kas sunku daryti platesnius apibendrinimus, panašu, kad vakarietiškos kultūros atstovai kiek siauriau apibrėžia savo darbinį vaidmenį nei Rytų šalių darbuotojai. Tai iš dalies galėtų paaiškinti tą faktą, kad kai kurios „vakarietiškos kilmės“ PEO formos rytiečių yra priskiriamos darbiniam (privalomam) elgesiui. Be to, nustatyta, kad skirtingų tautų atstovai skirtingai suvokia ribą tarp „darbinio“ ir „asmeniško“, tuo vėlgi iš dalies aiškinama tai, jog kai kuriose Azijos valstybėse priskaičiuojama gana daug į tarpasmeninius santykius orientuoto pilietiško elgesio organizacijoje formų (Jain, 2012; Farh et al., 1997; 2004).

3. *Pilietiško elgesio organizacijoje formų (dimensijų) skaičius*. Šiuo

klausimu nesutampa net ir pagrindinių PEO teorinių kryptių atstovų nuomonės. Turbūt populiariausias yra D. W. Organ (1988) darbais paremtas penkių dimensijų pilietiško elgesio organizacijoje modelis, apimantis pagalbos, sąžiningumo, pilietinio išitraukimo, pakantumo ir pagarbos aspektus. Apibendrinus tarpkultūrinius tyrimus galima teigti, kad šis modelis (ar bent dalis jo) yra gana universalus. Vakarų Europos šalyse (pvz., Belgijoje, Prancūzijoje) atlikti tyrimai jį su tam tikra išlyga patvirtina (Lievens and Anseel, 2004; Paillé, 2009). Nevakarietiško kultūrai priskiriamose šalyse gauti duomenys labai įvairūs, tačiau panašu, kad ir jose prie universaliausių pilietiško organizacijoje apraiškų būtų galima priskirti pagalbos, sąžiningumo ir pilietinio išitraukimo dimensijas ar jų atitikmenis. Kita vertus, negalima teigti, kad šis PEO formų sąrašas baigtinis. Kai kurių šalių tyrėjai šalia jau išvardytų dar skiria socialinius, su asmeniniu tobulėjimu, iniciatyvumu susijusius ar kitus specifinius pilietiško aspektus (Ortiz, 2006; Farh et al., 2004).

PEO įvertinimo kryptys

Atsižvelgdamas į galimą kai kurių pilietiško elgesio formų specifiką, neretas tyrėjas susiduria su klausimu – kaipgi tirti pilietiško elgesio raišką organizacijoje, kad toks tyrimas ir turėtų tvirtą teorinį pagrindą, ir kartu atsižvelgtų į tiriamai imčiai būdingus ypatumus? Šis klausimas aktualus ir tiriant pilietišką darbuotojų elgesį Lietuvoje, kur darbo santykių ir organizacijų raida pasižymi savitu istoriniu ir socialiniu kontekstu, kitokiu nei JAV ar daugelyje Vakarų Europos šalių. Jei remsimės pirmiau išvardytų tyrimų suformuota prielaida, kad

pilietiškas elgesys skirtingomis kultūros sąlygomis gali būti suprantamas nevienodai, susidursime su metodologine dilema, kokiį įvertinimo būdą pasirinkti – adaptuoti kitoje kultūroje sukurtą įvertinimo priemonę ar parengti savą priemonę, atitinkančią šalies kultūrinės sąlygas.

Apibendrinus tarptautinę praktiką, galima išskirti keletą kryptių bei procedūrų, kurios naudojamos įvertinimo priemonės visiškai ar iš dalies pritaikant kitam kultūriniam kontekstui.

1) *Laikantis pirmosios krypties*, tyrimo pagrindu imamas kuris nors pasiteisinęs teorinis modelis (ir pagal jį sukurta įvertinimo priemonė), surenkami kiekybiniai duomenys ir, atlikus faktorių analizę, patikrinamas tiriamo reiškinių dimensiskumas naujoje imtyje. Tarpkultūrinių tyrimų kontekste tai būtų vadinama *etic* požiūriu į tiriamą reiškinį. Tikrinant PEO raiškos tarpkultūrinį universalumą, ši praktika gana dažna (žr. Lievens and Anseel, 2004; Paillé, 2009; Lo and Ramayah, 2009; Lam et al., 1999). Tačiau šios procedūros taikymas turi ir trūkumų – ji leidžia patikrinti tik *a priori* teoriniame modelyje įvardytų PEO dimensijų raišką kitoje imtyje ir ribotai atskleidžia specifinei imčiai būdingus PEO ypatumus. Taigi kyla rizika nepastebėti tų PEO formų, kurios nebuvo iš anksto numatytos tyrėjo.

2) *Antroji tyrimų kryptis* atspindi vadinamąjį *emic* požiūrį. Tam tikra prasme tai yra tyrimas „pradedant nuo nulio“ – taikant šią procedūrą, pirmiausia surenkami kokybiniai duomenys (pvz., aprašomi kuo įvairiausi elgesio, kuris tiriamųjų suvokiamas kaip pilietiškas, pavyzdžiai), tuomet atliekama jų turinio analizė, jie suklasifikuojami į atskiras kategorijas pagal panašumą. Taip įvardijamos tik tiriamai imčiai būdingos,

unikalios PEO formos / dimensijos. Nors šiuo būdu gaunami, atrodytų, išsamūs duomenys, ši procedūra taip pat turi minusų. Pirma, ji reikalauja daug išteklių, antra, išskiriant vis kitokias PEO formas, sumažėja gautų duomenų palyginamumo galimybė. Galbūt dėl to tokio pobūdžio PEO tyrimai dažniau atliekami tiriant labai specifines imtis, kai tyrėjai turi tvirtą pagrindą kelti prielaidą, kad *a priori* PEO modelis tokiaime tyrime netiktų.

3) *Galiausiai, trečioji procedūra* apima abu požiūrius ir pasiūlo savotišką kompromisą. Ją taikant, integruojami keli teoriniai PEO modeliai, įvardijamos juose pasikartojančios PEO formos, sudaroma kompleksinė, įvairių teorinių modelių siūlomas PEO dimensijas atspindinti įvertinimo priemonė ir ją naudojant surenkami kiekybiniai duomenys. Toliau atliekama faktorių analizė ir žiūrima, kokia PEO struktūra atsiskleidžia. Šis PEO raiškos tyrimo būdas padeda atsižvelgti į esamus teorinius modelius ir atskleisti tiriamo reiškinių struktūros savitumą konkrečioje kultūrinėje aplinkoje. Būtent šis metodas buvo autorių pasirinktas PEO raiškai Lietuvos organizacijose tirti.

Tyrimo tikslas – įvertinus Lietuvos organizacijų darbuotojų pilietiško elgesio ypatumus, parengti lietuvišką PEO vertinimo klausimyną ir pagrįsti jo validumą bei patikimumą.

Metodika

Tyrimo dalyviai ir eiga

Tyrimė dalyvavo 289 įvairių Lietuvos organizacijų darbuotojai, 64 (22,1 proc.) vyrai ir 225 (77,9 proc.) moterys. Tiriamųjų amžiaus vidurkis – 36,32 metų (SD = 11,104). 46 respondentai (16 proc.) ėjo

vadovaujamas pareigas. 158 (54,7 proc.) respondentai nurodė dirbantys viešojo, o 131 (45,3 proc.) – privataus sektoriaus organizacijoje.

Tyrimas vyko dviem etapais: pirmajame buvo parengtas tyrimo klausimynas, kurį sudarė pilietiško elgesio vertinimo teiginiai ir kitos tyrime naudotos skalės; antrajame etape vyko įvairių organizacijų darbuotojų anketinė apklausa. Tyrimo rezultatų pagrindu buvo atlikta koreliacinė bei faktorinė duomenų analizė, patvirtinta sudaryto klausimyno struktūra, įvertintos jo psichometrinės charakteristikos.

Tyrimo priemonės

Demografinių duomenų anketa. Ją sudarė klausimai apie respondentų amžių, lytį, išsilavinimą, pareigas, ekonomikos sektorių, kuriame respondentas dirba.

Pilietiško elgesio organizacijoje klausimynas. Tyrimė buvo naudojamas straipsnio autorių sudarytas sudėtinis PEO klausimynas, kuris buvo rengiamas įvairių autorių ir teorinių kryptių apžvalgos pagrindu, siekiant ne tik atspindėti tiriamų PEO dimensijų įvairovę, bet ir išskirti, atlikus tyrimą, Lietuvos organizacijų darbuotojų pilietiško elgesio specifiką atitinkančias dimensijas bei teiginius. Buvo laikomasi prielaidos, kad pradinė jo versija turi atspindėti kuo įvairesnes įvairių autorių darbuose išskiriamas PEO dimensijas, kurias vėliau analizuojant statistiškai būtų galima atskleisti Lietuvos darbuotojų imčiai būdingus pilietiško elgesio organizacijoje ypatumus. PEO dimensijos ir teiginiai į klausimyną buvo atrinkti, remiantis tarptautinio pripažinimo sulaukusiais šios srities mokslo darbais (Organ et al., 2006; Podsakoff et al., 1990; Moorman and Blakely,

1995; Van Dyne et al., 1995; Van Dyne and LePine, 1998).

Klausimynas buvo kuriamas L. Simms (2008) aprašytais skalių kūrimo etapais. Pirmiausia buvo parengtas pirminis pilietiško elgesio dimensijų sąrašas. Literatūros analizė parodė, kad dažniausiai kaip pilietiško elgesio sudedamosios dalys (dimensijos / formos) tiriami: pilietinis įsitraukimas, pagarba, pagalba, iniciatyva, sąžiningumas, pakantumas. Šios dimensijos ir buvo įtrauktos į sąrašą, o antruoju etapu buvo atrinkti jas atspindintys teiginiai iš L. Van Dyne ir bendraautorių (1994), P. M. Podsakoff ir bendraautorių (1990), R. H. Moorman ir G. L. Blakely (1995), C. A. Smith ir bendraautorių (1983), D. Turnipseed (1996), L. J. Williams ir S. E. Anderson (1991), D. W. Organ ir M. Konovsky (1989), L. Van Dyne ir J. A. LePine (1998), K. Lee ir N. J. Allen (2002), S. B. Pond ir bendraautorių (1997), M. C. Bolino ir W. H. Turnley (2005) pilietiško elgesio organizacijoje skalių.

Pirmiausia buvo parengtas bendrasis teiginių sąrašas kiekvienai dimensijai, paskui išbraukti pasikartojantys, panašūs pagal prasmę ir besiskiriantys tik redakcija teiginiai. Teiginius atrinko trys ekspertai – su PEO tyrimais susipažinę psichologai.

Pradinė lietuviško PEO klausimyno struktūra atrodė taip:

1. *Pilietinis įsitraukimas* – 6 teiginiai, pavyzdžiui, „Imatės darbų, kurie nėra privalomi, bet gerina organizacijos įvaizdį“.
2. *Pagarba* – 6 teiginiai, pavyzdžiui, „Atsižvelgiate į tai, kaip Jūsų darbas veikia kitų kolegų darbą“.
3. *Pagalba* – 10 teiginių, pavyzdžiui, „Dažnai planuojate savo darbo laiką

atsižvelgdamas į poreikius kolegų, su kuriais kartu atliekate bendrą veiklą“.

4. *Iniciatyva* – 13 teiginių, pavyzdžiui, „Iš anksto įvertinate darbe galinčias kilti problemas ir stengiatės joms užbėgti už akių“.
5. *Sąžiningumas* – 9 teiginiai, pavyzdžiui, „Laikotės organizacijoje nustatytų taisyklių, net jei niekas to netikrina“.
6. *Pakantumas* – 9 teiginiai, pavyzdžiui, „Neeikvojate laiko skųsdamasis dėl kasdienių smulkmenų“.

Į galutinį pirminį lietuvišką PEO klausimyną buvo įtraukti 53 teiginiai.

Papildomos įvertinimo priemonės. PEO klausimyno konstrukto validumui patikrinti buvo naudojama faktorių analizės statistinė procedūra. Papildomai, naudojant koreliacinę analizę, buvo tikrinamos užsienio autorių tyrimuose dažniausiai nustatomos PEO sąsajos su šiais kintamaisiais: darbine elgsena, tapatumu organizacijai, išipareigojimu organizacijai ir pasitenkinimu darbu. Tam buvo papildomai naudoti minėti kintamuosius matuojantys klausimynai.

Darbinė elgsena (angl. *in-role*) buvo vertinama L. J. Williams ir S. E. Anderson (1991) sukurta 7 teiginių skale, kuri rodo, kaip darbuotojas įsitraukia į tiesioginių darbo funkcijų vykdymą (teiginio pavyzdys: „Įvykdote visas jums priklausančias darbo funkcijas“). Šiame tyrime skalės Kronbacho alfa lygi 0,73.

Tapatumas organizacijai vertintas E. A. Mael ir B. E. Ashforth (1992) skale, kurią sudarė 6 teiginiai (teiginio pavyzdys: „Kai kalbu apie savo organizaciją, dažniausiai sakau „mes“, o ne „jie“). Skalės Kronbacho alfa lygi 0,84.

Įsipareigojimas organizacijai buvo tiriamas J. P. Meyer ir bendraautorių (1993) ska-

lės trumpąją versiją. Ją sudaro 18 teiginių, vertinančių emocinį, tęstinį, normatyvinį ir bendrą įsipareigojimą organizacijai (teiginio pavyzdys: „Šiuo metu man būtų labai sunku palikti šią organizaciją, net jei to ir norėčiau“). Šiame tyrime skalės Kronbacho alfa yra 0,79.

Pasitenkinimas darbu buvo vertinamas vienu teiginiu: „Apskritai, kiek jūs esate patenkintas savo darbu.“

Visose išvardytose įvertinimo priemonėse buvo taikoma 5 balų ranginė Likerto tipo atsakymų skalė nuo 1 – „visiškai nesutinku“ iki 5 – „visiškai sutinku“, pasitenkinimas darbu buvo vertinamas rangine skale nuo 1 (visiškai nepatenkintas) iki 5 (visiškai patenkintas).

Duomenų analizė

Duomenys buvo apdoroti SPSS 20.0 statistine programa.

Rezultatai

Klausimyno turinio validumui užtikrinti pirmiausia buvo atlikta teiginių turinio analizė, atrenkant juos taip, kad savo turiniu atitiktų pasirinktas dimensijas, o pasikartojantys teiginiai buvo išbraukti (žr. „Pilietiško elgesio organizacijoje klausimyną“). Vėliau empirinių tyrimo rezultatų pagrindu klausimyno struktūra buvo tikrinama taikant tiriamąją faktorių analizę (atlikus pagrindinių komponentų analizę, naudojant *varimax* sukinį). Buvo gauta 15 faktorių, ir toliau iš klausimyno bei tolesnės jo teiginių analizės pašalinti teiginiai, kurių faktorių svoris savo absoliučiuoju dydžiu mažesnis nei 0,4 (Čekanavičius ir Murauskas, 2004; Turnipseed and Murkison, 2000), taip pat teiginiai, kurie po vieną arba po du sudarė atskirus

faktorius. Šiame analizės etape išryškėjo, kad teiginių pasiskirstymas atitinka teorinę skalių latentinę struktūrą, t. y. teiginiai pasiskirstė į pilietiško elgesio, pagalbos, pagarbos, sąžiningumo ir iniciatyvos faktorius, kurie paaiškino 64,34 proc. duomenų sklaidos. Teiginiai, kurie prieš tyrimą buvo priskiriami pakantumo skalei, nesudarė atskiros teiginių grupės ir iš tolesnės skalių struktūros analizės buvo pašalinti.

Kitame turinio validumo tikrinimo etape buvo skaičiuojamos kiekvieno teiginio ir skalės, į kurią jis įtrauktas, koreliacijos (angl. *item-total correlation*) ir atsakyta teiginių, kurių koreliacijos koeficientas su skale absoliučiuoju dydžiu yra mažesnis nei 0,4 (Čekanavičius ir Murauskas, 2004). Pilietinio išitraukimo skalėje teiginių koreliacijos su skale svyruoja nuo 0,493 iki 0,690, pagarbos – nuo 0,589 iki 0,779, pagalbos – nuo 0,512 iki 0,722, iniciatyvos – nuo 0,582 iki 0,753 ir sąžiningumo – nuo 0,404 iki 0,629.

Galutinė PEO klausimyno struktūra buvo tikrinama pakartotinai atlikus likusių 29 teiginių tiriamąją faktorių analizę. Buvo išskirti penki faktoriai, kurie paaiškina 59,498 proc. duomenų sklaidos. Kaizerio, Mejerio ir Olkino kriterijus lygus 0,879, Bartleto sferiškumo mato $p < 0,01$, o tai rodo gerą faktorių analizės tinkamumą duomenims (žr. 1-ą lentelę).

PEO klausimyno vidinis suderintumas (patikimumas) buvo vertinamas, skaičiuojant Kronbacho alfa koeficientus. Gauti rezultatai rodo didelį visų skalių ir bendrą klausimyno patikimumą (skalių Kronbacho alfa svyruoja nuo 0,760 iki 0,885, viso klausimyno – 0,907) (žr. 2-ą lentelę).

Siekiant pagrįsti *skalių konstrukto validumą*, taip pat buvo skaičiuojami ko-

1 lentelė. Pilietiško elgesio organizacijoje skalių teiginių faktorinės apkrovos

Skalės	Faktorių svoris				
	1	2	3	4	5
Pilietinis įsitraukimas1			0,705		
Pilietinis įsitraukimas2			0,657		
Pilietinis įsitraukimas3			0,637		
Pilietinis įsitraukimas4			0,687		
Pilietinis įsitraukimas5			0,756		
Pilietinis įsitraukimas6			0,650		
Pagarba1		0,600			
Pagarba2		0,761			
Pagarba3		0,853			
Pagarba4		0,799			
Pagarba5		0,677			
Pagalba1				0,765	
Pagalba2				0,742	
Pagalba3				0,767	
Pagalba4				0,675	
Pagalba5				0,508	
Iniciatyva1	0,736				
Iniciatyva2	0,735				
Iniciatyva3	0,746				
Iniciatyva4	0,663				
Iniciatyva5	0,687				
Iniciatyva6	0,663				
Iniciatyva7	0,733				
Iniciatyva8	0,670				
Sąžiningumas1					0,632
Sąžiningumas2					0,403
Sąžiningumas3					0,808
Sąžiningumas4					0,688
Sąžiningumas5					0,726

2 lentelė. Darbuotojų pilietiško elgesio skalių patikimumas ir aprašomoji statistika

Skalės	Teiginių skaičius	Kronbacho alfa reikšmė	Skalės vidurkis	Dispersija	Minimali ir maksimali reikšmės
Pilietinis įsitraukimas	6	0,826	3,649	0,634	1,00–5,00
Pagarba	5	0,865	4,113	0,519	1,00–5,00
Pagalba	5	0,834	3,881	0,563	1,00–5,00
Iniciatyva	8	0,885	3,435	0,631	1,25–5,00
Sąžiningumas	5	0,760	3,806	0,584	1,00–5,00
Pilietiškas darbuotojų elgesys (PEO)	29	0,907	3,737	0,418	1,17–4,83

reliacijos su kitų klausimynų rodikliais koeficientai: darbine elgsena, tapatumu organizacijai, įsipareigojimu organizacijai, bendru pasitenkinimu darbu (Podsakoff et al., 2009; LePine et al., 2002).

Darbinę elgseną L. J. Williams ir S. E. Anderson (1991) apibūdina kaip būtinas elgesio formas, kurios aprašytos pareiginiuose nuostatuose. Teoriškai ji yra atskiriama nuo pilietiško elgesio, o empiriškai skalės autoriai tai patvirtino, naudodami tiriamąją faktorių analizę (Williams and Anderson, 1991). Siekiant patikrinti, ar šios elgesio formos nesutampa tarpusavyje, ar darbinė elgsena ir pilietiškas elgesys yra skirtingi konstruktai, šiame tyrime taip pat buvo atlikta visų pilietiško elgesio ir darbinės elgsenos skalės teiginių tiriamoji faktorių analizė, taikant pagrindinių komponentių metodą ir *varimax* sukinį. Kaizerio, Mejerio ir Olkino matas (0,879) ir Bartleto sferiškumo kriterijus ($p < 0,01$) parodė gerą duomenų tinkamumą faktorių analizei. Faktorių analizės rezultatai atskleidė, kad pilie-

tiško elgesio ir darbinės elgsenos teiginiai formuoja atskirus faktorius, o išskirti šeši faktoriai paaiškina 64,25 proc. duomenų sklaidos. Taigi darbinė elgsena ir pilietiškas elgesys yra atskiros elgesio formos, tačiau kartu tai gali būti bendrojo elgesio darbe sudedamosios dalys, apibendrinto asmens aktyvumo darbe išraiška ir todėl gali būti tarpusavyje susiję. Tai patvirtina darbinės elgsenos ir visų pilietiško elgesio skalių statistiškai reikšmingos vidutinio stiprumo tarpusavio koreliacijos (žr. 3-ią lentelę).

Tapatumas organizacijai, įsipareigojimas jai ir pasitenkinimas darbu taip pat koreliuoja su visuminiu PEO rodikliu, nors ne visos koreliacijos su atskiromis pilietiško elgesio skalėmis yra reikšmingos (žr. 3-ią lentelę). Visos pilietiško elgesio skalės, išskyrus pagalbą, teigiamai koreliuoja su tapatumu organizacijai, visos, išskyrus pagarbą, – su įsipareigojimu organizacijai, o su pasitenkinimu darbu yra susijusios trys skalės iš penkių – pilietinis įsitraukimas, pagalba ir iniciatyva. P. M. Podsakoff ir

3 lentelė. *Pilietiško elgesio organizacijoje skalių ir tiriamų rodiklių tarpusavio koreliacijos*

	Pilietinis įsitraukimas	Pagarba	Pagalba	Iniciatyva	Sąžiningumas	Pilietiškas elgesys
Pilietinis įsitraukimas	1	0,292**	0,373**	0,526**	0,285**	0,751**
Pagarba		1	0,521**	0,194**	0,491**	0,625**
Pagalba			1	0,468**	0,335**	0,737**
Iniciatyva				1	0,156**	0,769**
Sąžiningumas					1	0,578
Pilietiškas elgesys						1
Darbinė elgsena	0,320**	0,457**	0,325**	0,263**	0,449**	0,491**
Tapatumas organizacijai	0,459**	0,125*	0,095	0,350**	0,129*	0,370**
Įsipareigojimas organizacijai	0,345**	0,045	0,138*	0,240**	0,126*	0,281**
Bendras pasitenkinimas darbu	0,255**	0,077	0,141*	0,222**	0,052	0,234**

* $p < 0,05$, ** *kai* $p < 0,01$

bendraautoriai (1990) taip pat nurodo, kad pasitenkinimas darbu nelabai stipriai koreliuoja su pilietiško elgesio skalėmis. Tačiau apibendrinus šios koreliacinės analizės rezultatus galima teigti, kad Lietuvos darbuotojų imtyje nustatytos panašios PEO sąsajos su kitais kintamaisiais, kaip ir užsienio autorių darbuose.

Nustatyta, kad PEO skalės tarpusavyje koreliuoja teigiamai, ir tai rodo, kad jos priklauso tai pačiai elgesio formų grupei. Gautas vidutinio dydžio koreliacijos (reikšmės svyruoja nuo 0,156 iki 0,526, kai $p < 0,01$), vadinasi, skalės išreiškia skirtingas dimensijas, matuoja skirtingas PEO formas (žr., pvz., Meyer et al., 2002).

Apibendrinus, tyrimo rezultatai pagrindžia, kad lietuvišką PEO klausimyną sudaro penkios skalės, kurių turinio ir konstrukto validumas bei psichometrinės charakteristikos atitinka pagrindinius skalėms keliamus reikalavimus.

Rezultatų aptarimas

Šiuo tyrimu sudarytas 29 teiginių lietuviškas PEO įvertinti skirtas klausimynas.

Tyrimo rezultatai parodė, kad lietuviško PEO klausimyno skalių patikimumo rodikliai yra geri ir viršija rekomenduojamą 0,70 patikimumo rodiklio ribą (Nunnally and Bernstein, 1994, cituojama pagal Organ et al., 2006).

D. Organ ir bendraautoriai (2006) nurodo šiuos PEO skalių Kronbacho alfa koeficientus, gautus apibendrinus daugelį tyrimų: pilietinio išitraukimo – 0,84, pagarbos – 0,87, pagalbos – 0,88, sąžiningumo – 0,85. Iniciatyvos skalė pagal turinį artimiausia yra R. H. Moorman ir G. L. Blakely (1995) skalei, o šie autoriai rašo, kad jos patikimumas yra 0,76. Tad palyginus galima teigti, kad

lietuviško PEO klausimyno patikimumo rodikliai atitinka gautus užsienio autorių.

Be to, kaip matyti iš rezultatų, šis klausimynas gali būti laikomas validžiu, nes aiškiai atspindi skirtingas PEO formas (teiginiai patenka tik į savo faktorių, visų jų svoriai savo faktoriuje yra ne mažesni nei 0,4), o jos savo ruožtu koreliuoja su svarbiausiomis PEO prielaidomis ir / ar padariniais, nustatytais kitais tyrimais (žr. LePine et al., 2002; Podsakoff et al., 2009).

Remiantis faktorių analizės rezultatais, šis tyrimas leidžia įvardyti penkias atskiras pilietiško elgesio organizacijoje formas arba dimensijas: *pagalbą, sąžiningumą, pilietinį išitraukimą, iniciatyvą ir pagarbą*. Interpretuojant gautus rezultatus galima teigti, kad tyrime aiškiai atsiskleidė gana universalios laikomos PEO dimensijos. Nors jos gali būti vadinamos skirtingais vardais, šios PEO formos dažnai aptinkamos tiriant įvairių šalių darbuotojus.

Pavyzdžiui, Belgijoje atliktame tyrime buvo patvirtinta klasikinė penkių faktorių PEO struktūra, apimanti pagalbos, sąžiningumo, pilietinio išitraukimo, pagarbos ir pakantumo dimensijas (Lievens and Anseel, 2004). Yra empirinių duomenų, rodančių, jos šios PEO formos būdingos ir JAV, Honkongo, Kinijos, Australijos darbuotojams (Lam et al., 1999). Panaši PEO struktūra (išskyrus pakantumo dimensiją) nustatyta Malaizijoje (Lo and Ramayah, 2009). Prancūzijoje atlikti tyrimai atskleidė šios šalies darbuotojams būdingą plačią altruizmo ir pagalbos sampratą, taip pat įvardytos išitraukimo ir pakantumo dimensijos, tačiau nėra pagarbos ir iniciatyvos aspektų (Paillé, 2009), Izraelio darbuotojų tyrime nurodytos dvi ryškiausios PEO formos – altruizmas ir sąžiningumas (Cohen, 2006), na, o Ka-

nados mokslininkai įvardija sąžiningumo, savanorystės (savanoriško papildomų darbų atlikimo), iniciatyvos, organizacijos įvaizdžio palaikymo ir pakantumo dimensijas (Kwantes et al., 2008). Žinoma, šie skirtingose šalyse atliktų tyrimų palyginimai gali būti daromi tik su tam tikra išlyga. Juos apriboja galbūt skirtingos tyrimo schemos, imties sudarymo būdai ar duomenų analizės procedūros. Vis dėlto pažvelgus į šio tyrimo rezultatus platesniame, kitose šalyse atliktų tyrimų kontekste matyti, kad šiuo Lietuvoje atliktu tyrimu nustatyta PEO struktūra gana gerai atitinka klasikinę PEO sampratą, nors išskirtos dimensijos turi ir savitumų. Toliau trumpai jas aptarsime.

Pagalbos dimensija gali be išlygų būti laikoma pačia universaliausia pilietiškumo apraiška organizacijoje. Ji atspindi altruistines darbuotojo vertybes bei nuostatas ir yra minima bemaž visų autorių darbuose. Kai kurie (pvz., Van Dyne and Ang, 1998) kartais netgi linkę sutapatinti pilietiškumą organizacijoje su pagalba ir PEO matuoti vien pagalbos skale. Tad nenuostabu, kad tirtoje Lietuvos darbuotojų imtyje pagalbos dimensija aiškiai atsiskiria ir jos turinys yra beveik tapatus kitų autorių darbuose aprašytoms pagalbos formoms – šiuo tyrimu gautoje pagalbos skalėje didžiausius faktorių svorius turi beveik vien tik klasikinį D. Organ (1988) PEO modelį atitinkantys P. M. Podsakoff ir bendraautorių (1990) pasiūlyti teiginiai, matuojantys altruistinius darbuotojo motyvus kolegų ir naujokų darbe atžvilgiu.

Sąžiningumo dimensijai gali būti priskiriamos labai įvairios elgesio formos: tai ir formalių bei neformalių organizacijos taisyklių laikymasis, ir paklusnumas vidaus taisyklėms, ir sąžiningas darbavimasis or-

ganizacijos labui. Vadinamos jos taip pat labai skirtingai: sąžiningumu (Podsakoff et al., 1990), darbštumu (Graham, 1989, cituojama pagal Podsakoff et al., 2000), paklusnumu (Borman et al., 2001; Smith et al., 1983; Van Dyne et al., 1994). Priešingai nei pagalba, kuri nukreipta į kolegas, į sąžiningumo dimensiją įeinančios elgesio formos labiau atspindi darbuotojo santykį su organizacija. Kai kurie tyrėjai netgi linkę sąžiningumą laikyti individualios iniciatyvos atmaina (Podsakoff et al., 2000), tačiau šio tyrimo rezultatai rodo, kad tirtiems Lietuvos darbuotojams iniciatyva ir sąžiningumas – atskiros pilietiško elgesio dimensijos.

Lyginant su užsienio autorių skalėmis matyti, kad, remiantis šio tyrimo rezultatais sudarytos lietuviškos sąžiningumo skalės dauguma teiginių išimtinai atspindi „sąsą“ nustatytų ar apskritai priimtų taisyklių laikymąsi, tačiau joje neliko teiginių, susijusių su asmenine nuostata organizacijos / darbo atžvilgiu (pvz., „Esu įsitikinęs, kad už gaunamą atlygį turiu sąžiningai atidirbti“, „Darbe neužsiimu asmeninių reikalų tvarkymu“ ir pan.), kurie yra minimi kitų autorių darbuose. Įdomu ir tai, kad į šią dimensiją pateko teiginys, išreiškiantis nesiskundimą dėl kasdienių smulkmenų. Jis kitų autorių dažniau priskiriamas prie pakantumo, tačiau šiuo atveju, matyt, parodo savitą respondentų nuostatą, kad skūstis nereikšmingais dalykais būtų nesąžininga organizacijos atžvilgiu.

Pilietinio įsitraukimo dimensija taip pat parodo darbuotojo santykį su organizacija – kiek aktyviai jis dalyvauja organizacijos gyvenime ir rūpinasi jos įvaizdžiu. Lyginant skirtingų autorių darbus, ši dimensija apimtų lojalumo (Graham, 1991; Moorman and Blakely, 1995), pilietiškumo (Organ,

1988; Podsakoff et al., 1990) ir išitraukimo (Graham, 1991) aspektus. Šio tyrimo duomenys parodė, kad pilietinį išitraukimą tirtoje Lietuvos darbuotojų imtyje gerai atspindi teiginiai, susiję su visais įvardytais aspektais. Atsižvelgiant į tai, kad visi šeši į pirminį variantą įtraukti teiginiai liko ir galutinėje klausimyno versijoje, galima teigti, kad lietuviškos pilietinio išitraukimo skalės turinys gerai atitinka minėtų autorių darbuose įvardytą pilietinio išitraukimo sampratą.

Pagarbos dimensija pasireiškia rūpinimusi kolegomis, pagarba jiems ir dėmesingumu. Ši PEO forma aptinkama ne visuose tyrimuose ir netgi ne visuomet įtraukiama į tyrimo schemą. Pavyzdžiui, P. Paillé (2009), atlikdamas tyrimą Prancūzijoje, šios dimensijos iš viso neįtraukė į pirminį tyrimo modelį. Kituose žemynuose (Azijoje, Pietų Amerikoje) atliekamuose tyrimuose dėl šios dimensijos taip pat kyla klausimų, tačiau panašu, kad ne todėl, jog jos egzistavimas keltų abejonių, o todėl, kad klasikinėje vakarietiškoje PEO sampratoje ji gana siaurai apibrėžiama – kai kuriose šalyse atliktuose tyrimuose šalia „klasikinių“ PEO formų kartais įvardijamos ir tai šaliai specifinės (angl. *emic*) dimensijos, susijusios su pagarba, dėmesingumu ir kitais panašiais PEO aspektais (pvz., Meksikoje mokslininkai papildomai įvardijo „darbinės draugystės“, o Kinijoje – „tarpasmeninės harmonijos“ dimensijas). Šio tyrimo rezultatai parodė, kad respondentams būdinga „klasikinė“ pagarbos ir dėmesingumo samprata. Galutinėje lietuviško klausimyno versijoje šį aspektą matuojanti skalė liko beveik nepakitusi (pateko 5 iš 6 į teiginių sąrašą įtrauktų teiginių).

Iniciatyvos dimensija gali būti laikoma pačia sudėtingiausia iš anksčiau minėtų,

nes apima labai didelę elgsenos įvairovę, sutampa su kitomis PEO formomis ir kartais ją sunku nuo jų atskirti. Galbūt dėl to kai kurių klasikų darbuose ji neminima arba dangstosi skirtingais pavadinimais, pavyzdžiui, L. Van Dyne ir bendraautoriai (1995) kalba apie į iššūkius orientuotą elgesį, L. Van Dyne ir bendraautoriai (1994) – palaikantį išitraukimą, kurie iš dalies atspindi darbuotojo iniciatyvumą. Kaip parodė šio tyrimo rezultatai, tirtoje Lietuvos darbuotojų imtyje iniciatyvos dimensija aiškiai išsiskiria ir nesutampa su panašiomis PEO formomis, be to, iš visų skalių būtent ši pasižymi geriausiu vidiniu suderinamumu. Pažymėtina, kad ir galutinėje skalės versijoje išliko ne panašūs, o gana įvairias iniciatyvaus elgesio formas atspindintys teiginiai (pvz., pabrėžiantys atvirą savo nuomonės išsakymą, kūrybiškumo skatinimą, pokyčių inicijavimą). Kitų autorių darbuose, be šių aspektų, dar kartais minimi problemų sprendimas arba jų prevencija (Van Dyne et al., 1994; Lee and Allen, 2002), tačiau Lietuvoje atliktaime tyrime jie neatsiskleidė – panašu, kad tirtoje darbuotojų imtyje iniciatyva labiau siejama su pozityviu, proaktyviu elgesiu, o ne problemų sprendimu ar jų prevencija.

Galutinėje lietuviško PEO klausimyno versijoje neliko **pakantumo** dimensijos, kuri rodo darbuotojo nusiteikimą nesiskusti įvairiais nepatogumais ar nesklandumais organizacijoje, pakančiai žiūrėti į neigiamus dalykus. Tai – gana netikėtas rezultatas. Nors pakantumo dimensija nėra tokia universali kaip kitos, paprastai JAV ir Vakarų Europoje atliekamuose tyrimuose ji vis dėlto būna įvardijama (Turnipseed and Wilson, 2009; Podsakoff et al., 1990; Lievens and Anseel, 2004; Paillé, 2009).

Aiškinant gautus rezultatus, vertėtų atkreipti dėmesį, kad ši PEO dimensija yra išskirtinė tuo, jog siejasi ne su proaktyvumu, o priešingai – su pasyviu darbuotojo elgesiu, prisitaikymu prie nepalankių sąlygų. J. L. Farh ir kolegos (1997), kalbėdami apie pakantumo dimensiją, argumentuoja, kad ji turėtų būti labai kultūriškai „jautri“ ir būdingesnė stipriai ekonomiškai išsivysčiusių šalių organizacijoms. Šių autorių teigimu, senose kapitalistinėse valstybėse pakantumas yra laikomas pozityviu dalyku, o besivystančios ekonomikos šalyse jis labiau siejamas su išnaudojimu, todėl darbuotojų nėra suvokiamas kaip pilietiškumo dalis. Nors šie argumentai pateikti kalbant apie Azijos valstybių darbuotojus, jais iš dalies galima būtų aiškinti ir šio, Lietuvoje atlikto, tyrimo rezultatus – gali būti, kad respondentai organizacijoje / darbe kylančius nesklandumus labiau sieja su nesaugumu ir išnaudojimu ir todėl pakantumas jiems nepatenka tarp pozityvaus elgesio apraiškų organizacijoje.

Apibendrinus šio tyrimo analizės rezultatus galima teigti, kad lietuviška PEO klausimyno versija savo struktūra (dimensiškumu) labiausiai atitinka D. W. Organ (1988) pasiūlytą teorinį PEO modelį ir iš dalies – P. M. Podsakoff ir bendraautorių (1990) tirtas pilietiško elgesio organizacijoje dimensijas (atsiskleidė 4 iš 5 P. M. Podsakoffo ir kolegų metodikoje įvardytų PEO formų). Tai leidžia teigti, kad šiuo klausimynu gauti duomenys turėtų būti gana gerai palyginami su užsienio autorių gautais duomenimis.

Manytume, kad pasirinkta strategija ne imti vieną metodiką ir ją tikrinti Lietuvos darbuotojų imtyje, o sudaryti kompleksinį klausimyną ir išskirti Lietuvos organizacijoms būdingas pilietiškumo formas,

pasiteisino. Kaip matyti iš gautų rezultatų, nors dimensiškumo atžvilgiu daugiausia pasitvirtino klasikiniuose PEO modeliuose įvardijama pilietiško elgesio organizacijoje struktūra, skalių turinys nėra tapatus nė vienai užsienyje sukurta metodikai, tad, tikėtina, atskleidžia Lietuvos organizacijų darbuotojų skirtingų PEO formų savitumus.

PEO klausimyno naudojimas ir tolesnės tyrimų kryptys. Šio tyrimo rezultatai ir jų interpretacija pirmiausia taikomi tirtai imčiai, tad platesnius apibendrinimus reikėtų daryti atsargiai. Siekiant tiksliai įvertinti lietuviško PEO klausimyno naudojimo galimybes, būtina atlikti daugiau tyrimų ir, surinkus empirinius duomenis, jį patikrinti įvairesnėse Lietuvos darbuotojų imtyse. Be to, tiriamoji faktorių analizė turi ribotumą, todėl pakartotinai tikrinant klausimyno struktūros validumą būtų naudinga taikyti ir kitus metodus (pvz., patvirtinamąją faktorių analizę). Galiausiai, lietuviško PEO klausimyno galimybes atskleistų platesni pilietiško elgesio prielaidų ir padarinių individui, grupei ir organizacijai tyrimai, leidžiantys nustatyti šio konstrukto sąsajas su kitais organizacijos kintamaisiais.

Išvados

1. Taikant empirinę skalių konstravimo strategiją sukurtas 29 teiginių lietuviškas pilietiško elgesio organizacijoje klausimyno variantas.
2. Remiantis tiriamosios faktorių analizės rezultatais, išskirtos penkios pilietiško elgesio organizacijoje formos: pagalba, sąžiningumas, pilietinis išitraukimas, pagarba ir iniciatyva.
3. Gauta lietuviško pilietiško elgesio organizacijoje klausimyno struktūra gana

gerai atitinka klasikinius šio reiškinių tyrimo modelius.

4. Sukurtas klausimynas turi geras psichometrinės savybės (penkios skalės paaiškina 59,50 proc. duomenų sklaidos, viso klausimyno ir jo skalių Kronbacho alpha koeficientai didesni nei 0,76).

5. Klausimynas yra lengvai taikomas ir gali būti panaudotas pilietiško elgesio organizacijose tyrimams Lietuvoje, tačiau, siekiant surinkti daugiau duomenų apie jo validumą, reikėtų papildomai patikrinti jo psichometrinės charakteristikas kitose tiriamųjų imtyse.

LITERATŪRA

Bateman T. S., Organ D. W. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship // *Academy of Management Journal*. 1983, vol. 26 (4), p. 587–595.

Batson C. D., Shaw L. L. Evidence for altruism: Toward a pluralism of prosocial motives // *Psychological Inquiry*. 1991, vol. 2 (2), p. 107–122.

Bolino M. C., Turnley W. H. The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict // *Journal of Applied Psychology*. 2005, vol. 90 (4), p. 740–748.

Borman W. C., Motowidlo S. J. Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research // *Human Performance*. 1997, vol. 10 (2), p. 99–109.

Borman W. C., Penner L. A., Allen T. D., Motowidlo S. J. Personality predictors of citizenship performance // *International Journal of Selection and Assessment*. 2001, vol. 9, p. 52–69.

Cohen A. The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture // *Journal of Vocational Behavior*. 2006, vol. 69, p. 105–118.

Coleman V. I., Borman W. C. Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain // *Human Resource Management Review*. 2000, vol. 10 (1), p. 25–44.

Čekanavičius V., Murauskas G. Statistika ir jos taikymai II. Vilnius: TEV, 2004.

Farh J. L., Earley P. C., Lin S. C. Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society // *Administrative Science Quarterly*. 1997, vol. 42 (3), p. 421–444.

Farh J. L., Zhong C. B., Organ D. W. Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China // *Organization Science*. 2004, vol. 15 (2), p. 241–253.

Gelfand M. J., Erez M., Aycan Z. Cross-cultural organizational behavior // *Annual Review of Psychology*. 2007, vol. 58, p. 479–514.

Graham J. W. An essay on organizational citizenship behavior // *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 1991, vol. 4 (4), p. 249–270.

Jain A. K. Moderating effect of impression management on the relationship of emotional intelligence and organizational citizenship behavior // *Institute of Behavioral and Applied Management*. 2012, vol. 13 (2), p. 86–107.

Krebs D. L. Altruism: An examination of the concept and a review of the literature // *Psychological Bulletin*. 1970, vol. 7 (4), p. 258–302.

Kwantes C. T., Karam C. M., Kuo B. C. H., Towson S. Culture's influence on the perception of OCB as in-role or extra-role // *International Journal of Intercultural Relations*. 2008, vol. 32, p. 229–243.

Lam S. S. K., Hui C., Law K. S. Organizational citizenship behavior: Comparing perspectives of supervisors and subordinates across four international samples // *Journal of Applied Psychology*. 1999, vol. 84 (4), p. 594–601.

Lee K., Allen N. J. Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions // *Journal of Applied Psychology*. 2002, vol. 87, p. 131–142.

LePine J. A., Erez A., Johnson D. E. The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis // *Journal of Applied Psychology*. 2002, vol. 87 (1), p. 52–65.

Lievens F., Anseel F. Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behaviour measure across samples in a Dutch-speaking context // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2004, vol. 77, p. 299–306.

Lo M. C., Ramayah T. Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a multicul-

- tural society: The case of Malaysia // *International Business Research*. 2009, vol. 2 (1), p. 48–55.
- Mael E. A., Ashforth B. E. Alumni and their alma matter: A partial test of the reformulated model of organizational identification // *Journal of Organizational Behavior*. 1992, vol. 13, p. 103–123.
- Meyer J. P., Allen N. J., Smith C. A. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component model // *Journal of Applied Psychology*. 1993, vol. 78, p. 538–551.
- Meyer J. P., Stanley D. J., Herscovitch L., Topolnysky L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences // *Journal of Vocational Behavior*. 2002, vol. 61, p. 20–52.
- Moorman R. H., Blakely G. L. Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior // *Journal of Organizational Behavior*. 1995, vol. 16, p. 127–142.
- Motowidlo S. J., Van Scotter J. R. Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance // *Journal of Applied Psychology*. 1994, vol. 79 (4), p. 475–485.
- Organ D. W. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington MA: Lexington Books, 1988
- Organ D. W., Konovsky M. Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior // *Journal of Applied Psychology*. 1989, vol. 74 (1), p. 157–164.
- Organ D. W., Podsakoff P. M., MacKenzie S. B. *Organizational citizenship behavior. Its nature, antecedents and consequences*. London: Sage Publications, 2006.
- Ortiz L. Cross cultural management: Understanding, explaining and correctly measuring OCB in a different culture // *Proceedings of the Conference on Trends in Global Business*. Hamden–New Haven, Connecticut, April 20–22, 2006, p. 117–133.
- Paillé P. Assessing organizational citizenship behavior in the French context: Evidence for the four-dimensional model // *The Journal of Psychology*. 2009, vol. 143 (2), p. 133–146.
- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors // *Leadership Quarterly*. 1990, vol. 1 (2), p. 107–142.
- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Paine J. B., Bachrach D. G. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research // *Journal of Management*. 2000, vol. 26 (3), p. 513–563.
- Podsakoff N. P., Whiting S. W., Podsakoff P. M., Blume B. D. Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis // *Journal of Applied Psychology*. 2009, vol. 94 (1), p. 122–141
- Pond S. B., Nacoste R. W., Mohr M. E., Rodriguez C. M. The measurement of organizational citizenship behavior: Are we assuming too much? // *Journal of Applied Social Psychology*. 1997, vol. 27 (17), p. 1527–1544.
- Simms L. J. Classical and modern methods of psychological scale construction // *Social and Personality Psychology Compass*. 2008, vol. 2 (1), p. 414–433.
- Smith C. A., Organ D. W., Near J. P. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents // *Journal of Applied Psychology*. 1983, vol. 68 (4), p. 653–663.
- Turnipseed D. L. Organization citizenship behaviour: An examination of the influence of the workplace // *Leadership and Organization Development Journal*. 1996, vol. 17, p. 42–47.
- Turnipseed D. L., Murkison G. Good soldiers and their syndrome: Organizational citizenship behavior and the work environment // *North American Journal of Psychology*. 2000, vol. 2 (2), p. 281–302.
- Turnipseed D. L., Wilson G. L. From discretionary to required: The migration of organizational citizenship behavior // *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 2009, vol. 15, p. 201–216.
- Van Dyne L., Ang S. Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore // *The Academy of Management Journal*. 1998, vol. 41 (6), p. 692–703.
- Van Dyne L., Cummings L. L., Parks J. M. Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters) // *Research in organizational behavior*. 1995, vol. 17, p. 215–285.
- Van Dyne L., Graham J. W., Dienesch R. M. Organizational citizenship behaviour: Construct redefinition, measurement, and validation // *Academy of Management Journal*. 1994, vol. 37, p. 765–802.
- Van Dyne L., LePine J. A. Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity // *Academy of Management Journal*. 1998, vol. 41 (1), p. 108–119.
- Williams L. J., Anderson S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors // *Journal of Management*. 1991, vol. 17, p. 601–617.

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: THE PSYCHOMETRIC PROPERTIES OF THE QUESTIONNAIRE

Dalia Bagdžiūnienė, Ieva Urbonavičiūtė, Jurgita Lazauskaitė-Zabielskė

S u m m a r y

Organizational citizenship behaviour (OCB) is defined as “individual behaviour that is discretionary and not directly or explicitly recognized by the formal reward system and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization” (Organ et al., 2006). The concept of OCB was initially introduced in the 1980s, and it soon became a widely internationally and cross-culturally investigated phenomenon. Empirical evidence suggests that OCB is related to a number of positive outcomes at individual, group, and organizational levels. Therefore, the last three decades were abundant in studies aimed towards the clarification of OCB dimensionality and identifying its antecedents and consequences in a variety of settings.

The Lithuanian research on this topic, however, is scarce. Due to the fact that the construct of OCB is quite culturally sensitive and studies on OCB in Lithuania are still in their preliminary phase, there is no valid and reliable instrument that could be used to measure it.

Therefore, the main goal of the present study was to gather data on OCB in a Lithuanian employee sample and to develop an instrument that would enable measuring citizenship behaviours in Lithuanian organizations.

In order to develop the Lithuanian version of the OCB questionnaire, we chose an integrated approach, i.e. first an extensive theoretical analysis of classical OCB models had been carried out. Next, three qualified psychologists selected the OCB dimensions

that appeared most commonly across different OCB models. Finally, based on this selection, a composite 53-item questionnaire was developed, encompassing various aspects of organizational citizenship.

The study was carried out in a sample of 289 employees from a number of Lithuanian organizations (22.1% of male, 77.9% of females; mean age 32.32 years).

To identify the dimensionality of OCB, an exploratory factor analysis was conducted. Next, after conducting the item analysis, 29 items were retained and repeatedly factor-analyzed. The results have revealed five OCB dimensions: altruism, courtesy, civic virtue, conscientiousness, and initiative. An overall questionnaire and all its subscales have proven to have high reliability coefficients (Cronbach alphas > 0.76). Moreover, the analysis has shown that the distinguished OCB dimensions were separable from in-role performance and correlated to a number of factors reported as the most common OCB correlates (e.g., organizational identity, commitment, and job satisfaction).

To generalize, preliminary findings strongly suggest that the Lithuanian version of the OCB questionnaire, developed in this study, has adequate psychometric properties and is congruent to the classical concept of OCB. Naturally, in the future, additional empirical evidence will be necessary to support the identified OCB factor structure.

Key words: organizational citizenship behaviour, validity and reliability of organizational citizenship behaviour questionnaire.

Įteikta: 2013 02 25