



Über den Zusammenhang von psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten am Arbeitsplatz unter Berücksichtigung von Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit

1	Psychologischer Vertragsbruch	12
2	Kontraproduktives Verhalten am Arbeitsplatz	13
3	Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit	13
4	Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten am Arbeitsplatz	13
5	Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit als Moderatorvariable	14
6	Methoden	14
7	Ergebnisse	15
7.1	Direkter Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten	15
7.2	Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit als Moderatorvariable	15
8	Diskussion	15
8.1	Integration und Bewertung	16
8.2	Implikationen für Forschung	16
8.3	Implikationen für die Praxis	17

Julia Bräutigam & Christian Liebig

Mitarbeiterverhalten ist nicht immer tadellos und zwangsläufig von Produktivität gekennzeichnet. Nicht selten führen kontraproduktive Handlungsweisen von Mitarbeitern am Arbeitsplatz zu mitunter existenzbedrohlichen Schäden für das Unternehmen. Immer häufiger berichten auch die Medien von Aufsehen erregenden Vorfällen, in denen Unternehmen durch Korruption oder Sabotage massiv geschädigt werden (Bensimon, 1997).

Dysfunktionales Arbeitsverhalten kann heutzutage als eines der ernstzunehmendsten Probleme für Organisationen angesehen werden (Bennett & Robinson, 2003). Jährlich steigen die Kosten, die durch kontraproduktive Handlungsweisen entstehen. Laut Harper (1990) zeigen 33% bis 75% der Mitarbeiter schädigende Verhaltensweisen in Form von beispielsweise Diebstahl, Vandalismus, Sabotage und Absentismus.

Bensimon (1997) berichtet von Schäden in Höhe von 4,2 Mrd. Dollar pro Jahr in den USA allein aufgrund von Sachbeschädigungen in Unternehmen. Bis zu 200 Mrd. Dollar Kosten pro Jahr entstehen Unternehmen ausschließlich durch Diebstahl (Buss, 1993). In diesem Zusammenhang berichtet Greenberg (1997), dass 30% bis 50% aller Geschäftsaufgaben in den USA auf die schweren Folgen derartigen Mitarbeiterverhaltens zurückzuführen sind.

Es gibt eine große Anzahl von Faktoren, die eine Rolle spielen, wenn es darum geht, kontraproduktives Verhalten zu erklären und vorherzusagen (Greenberg & Barling, 1996; Lasso & Bass, 1997; Murphy, 1993). Verschiedene Forschungsströme betonen unterschiedliche Faktoren, die als Determinanten von kontraproduktivem Verhalten gelten.

In dieser Studie wird der Fokus auf psychologischen Vertragsbruch und Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit gesetzt, um das Wirkgefüge um kontra-

produktives Verhalten aufzuklären. Es wird getestet, ob psychologischer Vertragsbruch als Antezedent von kontraproduktivem Verhalten wirkt und ob Ungerechtigkeitssensibilität die Beziehung zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten moderiert.

1. Psychologischer Vertragsbruch

Arbeitsverträge sind die rechtliche Grundlage eines jeden Arbeitsverhältnisses. Diese gegenseitigen Verpflichtungsverträge sind ein wesentliches Element, wenn es darum geht, Rechte und Pflichten von Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu definieren und ihre Interessen in Einklang zu bringen. Bindende Vertragsinhalte bzgl. Arbeits- und Urlaubszeit, Sozialleistungen und Kündigungsfristen sind hinreichend präzise formuliert und



lassen beiden Vertragspartnern keinen Interpretationsspielraum. Bezogen auf die Arbeitstätigkeit und den gegenseitigen Austausch von Leistungen ist es jedoch nur sehr selten möglich, die Tätigkeit im Vorhinein derart präzise zu formulieren, dass sich keinerlei Ausgestaltungsspielräume ergeben. Aus diesem Grund existiert neben dem juristischen, schriftlich vereinbarten Teil eines Vertrags über den Austausch von Gegenleistungen außerdem noch eine nicht-schriftliche Seite des Vertrags. Diese ungeschriebene Komponente eines Arbeitsverhältnisses wird aufgrund seiner Inhalte als psychologischer Vertrag bezeichnet.

Der Begriff des psychologischen Vertrags wurde erstmals von Argyris (1960), Levinson, Price, Munden, Mandl und Solley (1962), sowie von Schein (1965) und Kotter (1973) eingeführt. Nach Levinson und Kollegen (1962) wird der psychologische Vertrag als diejenigen Erwartungen, die die gegenseitigen Verpflichtungen betreffen und das Austauschverhältnis von Arbeitnehmer und Arbeitgeber ausmachen, definiert. Sie beschrieben den psychologischen Vertrag als eine Menge von Annahmen und Überzeugungen darüber, was einer Partei zusteht und zu welcher Mitwirkung sie selbst verpflichtet ist, um als Austausch den Beitrag der anderen Partei zu erhalten. Kotter (1973) versteht unter dem psychologischen Vertrag einen impliziten Kontrakt zwischen einer Person und einer Organisation, der festsetzt, was bzgl. der eigenen Leistungen und der Leistungen des Vertragspartners erwartet wird.

Kennzeichnend für den psychologischen Vertrag ist nach Rousseau (1989), dass er subjektiver Natur ist. Es gibt nicht die objektive Wahrheit über den Vertragsinhalt, sondern er wird von Betrachtung und Wahrnehmung der Beteiligten erzeugt.

Dies kann dazu führen, dass zwei Parteien mit dem gleichen formal-juristischen Arbeitsvertrag dennoch sehr unterschiedliche Auffassungen über Inhalte des psychologischen Kontrakts haben.

Die Erwartungen der Beteiligten bzgl. der zu erhaltenden Leistungen stellen eine Sollgröße dar, welche mit der Istgröße, dem tatsächlich erhaltenen Beitrag, in Einklang stehen soll. Übertagt die Sollgröße die Istgröße, kann es zu dem Phänomen des psychologischen Vertragsbruchs kommen. In dieser Studie

wird lediglich der psychologische Vertragsbruch seitens des Arbeitgebers betrachtet.

2. Kontraproduktives Verhalten am Arbeitsplatz

Unter kontraproduktivem Verhalten werden im Allgemeinen diejenigen Handlungsweisen verstanden, die nicht im Sinne des Unternehmens sind und diesem Schaden oder Kosten verursachen (Lau, Au & Ho, 2003). In diese Verhaltenskategorie fallen beispielsweise Diebstahl, Mobbing, Alkohol- oder Drogenkonsum am Arbeitsplatz, Lügen, Zurückhalten von Leistung, Verbreiten von Gerüchten, Verspätung, Absentismus, Veruntreuung von Geldern oder Informationen, Arbeitsunterbrechungen, Sachbeschädigung, Gewalt, sowie Sabotage oder das Umgehen betrieblicher Regeln. Verschiedene Autoren verwenden unterschiedliche Bezeichnungen für dieses Phänomen und legen auch jeweils unterschiedliche Taxonomien für diese kontraproduktiven Verhaltensweisen zugrunde. Insgesamt liegen die einzelnen Konzepte jedoch nahe beieinander und stimmen in vielen Merkmalen überein.

Dieses von der Norm abweichende Verhalten ist ein sehr weit verbreitetes Phänomen und tritt jeden Tag und in jeder Organisation auf. Nach Harper (1990) beteiligen sich 33% bis 75% aller Arbeitnehmer an schädigenden Verhaltensweisen wie Diebstahl, Computerbetrug, Unterschlagung, Vandalismus, Sabotage oder Absentismus. Rupe (1980) schätzt, dass etwa 60% aller verloren gehenden Warenbestände auf Diebstahl durch Arbeitnehmer zurückzuführen sind, während nur 30% durch externe Ladendiebstähle verursacht werden. Schätzungen zufolge ergeben sich jährlich finanzielle Schäden in Höhe von rund 200 Mrd. Dollar für Unternehmen durch Diebstähle (Green, 1997; Jones, Ash & Soto, 1990; Miner & Capps, 1996; Murphy, 1993).

3. Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit

Das Konzept der Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit wurde von Schmitt, Neumann und Montada (1995)

entwickelt und als neues Eigenschaftskonzept vorgestellt. Schmitt et al. (1995) konzipierten einen Fragebogen, der Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit anhand vier Indikatoren misst:

(1) Häufigkeit erinnerter Ungerechtigkeitserebnisse, (2) Intensität der Ärgerreaktion, (3) Perseveranz des Ungerechtigkeitserlebens und (4) Bestrafungs- und Vergeltungswünsche. Während die erste Skala die Häufigkeit wahrgenommener Ungerechtigkeit erfragt, erfassen die anderen Skalen verschiedene Arten, auf erlebte Ungerechtigkeit zu reagieren.

Der von Schmitt und Kollegen (1995) konstruierte Fragebogen wurde anschließend von Schmitt, Maes und Schmal (1995b) modifiziert und um die Perspektiven des Täters und des Beobachters erweitert. Die Items setzen sich aus den Skalen zu Intensität der Ärgerreaktion und Perseveranz des Ungerechtigkeitserlebens aus dem Fragebogen von Schmitt et al. (1995) zusammen. Das Konstrukt der Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit wird demzufolge aus drei verschiedenen Perspektiven erfragt: Zunächst aus dem Blickwinkel des Opfers, anschließend aus der Sicht des Beobachters und schließlich aus der Position des Täters.

In einer Längsschnittuntersuchung von Schmitt und Mohiyeddini (1996) zur Untersuchung der Konstruktvalidität von Ungerechtigkeitsensibilität konnte gezeigt werden, dass sich theoretisch zu erwartende Reaktionen auf eine natürliche Benachteiligung aus der individuellen Ungerechtigkeitsensibilität vorhersagen lassen. Mohiyeddini und Schmitt (1997) konnten in einer weiteren Untersuchung zur Konstruktvalidität des Fragebogens Reaktionen auf eine ungerechte Behandlung im Labor mit Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit vorhersagen.

Insofern stellt sich die Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit sowohl aus theoretischer Sicht als auch aus der empirischen Befundlage als stabile Persönlichkeitsdisposition dar.

4. Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten am Arbeitsplatz

Ein vom Arbeitnehmer wahrgenommener Bruch des psychologischen Vertrags kann zu kontraproduktivem Verhalten führen; mit diesem Verhalten



versucht der Arbeitnehmer, die durch den Vertragsbruch entstandene gestörte Balance zwischen den Investitionen beider Parteien auszugleichen (vgl. Reziprozitätsnorm; Gouldner, 1960; soziale Austauschtheorie; Homans, 1961; Thibaut & Kelley, 1959; bzw. Equity-Theorie; Adams, 1965).

Die bestehenden empirischen Befunde weisen in die gleiche Richtung. Der Bruch des psychologischen Vertrags korreliert negativ mit der subjektiv berichteten Leistung als Operationalisierung des Investments eines Arbeitnehmers (Robinson, 1996) bzw. mit der durch Vorgesetzte eingeschätzten Leistung des Mitarbeiters (Lester, Turnley, Bloodgood & Bolino; 2002). Zusätzlich deuten Ergebnisse von Farmer und Fedor (1999) darauf hin, dass Vertragsbrüche mit einer geringen Einbringung des Mitarbeiters im Unternehmen in Verbindung stehen. Coyle-Shapiro und Kessler (1998), Morrison und Robinson (1997), sowie Robinson (1996) fanden in diesem Zusammenhang heraus, dass Extra-Rollenverhalten und freiwilliges Arbeitsengagement geringer ausgeprägt sind, wenn psychologischer Vertragsbruch stattfand. Wie Podsakoff und MacKenzie (1997) belegten, hat freiwilliges Arbeitsengagement einen erheblichen Einfluss auf die Produktivität und den Erfolg eines Mitarbeiters.

Des Weiteren konnte gezeigt werden, dass psychologischer Vertragsbruch zu unerwünschten, schädigenden Verhaltensweisen des Arbeitnehmers führt. Dazu zählen bspw. Diebstahl, Kündigung, Zurückhalten von Leistung, geringes freiwilliges Arbeitsengagement und Extra-Rollenverhalten, sowie geringe Beteiligung und Einbringung in das Unternehmen.

In vorliegender Studie soll der Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch seitens des Arbeitgebers und kontraproduktivem Verhalten des Arbeitnehmers repliziert werden. Ein vom Arbeitnehmer wahrgenommener Bruch des psychologischen Vertrags kann zu kontraproduktivem Verhalten führen; mit diesem Verhalten versucht der Arbeitnehmer, die durch den Vertragsbruch entstandene gestörte Balance zwischen den Investitionen beider Parteien auszugleichen (vgl. Reziprozitätsnorm; Gouldner, 1960; soziale Austauschtheorie; Homans, 1961; Thibaut & Kelley, 1959; bzw. Equity-Theorie; Adams, 1965).

Da kein einheitliches Erhebungsinstrument zur Erfassung von kontraproduktivem Verhalten am Arbeitsplatz existiert, wurde dieses Konstrukt bisher von verschiedenen Forschungsgruppen nicht einheitlich erhoben. Zudem wurde oftmals nur auf eng abgegrenzte Aspekte des gesamten Spektrums kontraproduktiven Verhaltens fokussiert, so dass sich die Untersuchungen häufig auf einzelne Facetten, wie beispielsweise Diebstahl oder Absentismus beschränken. Aus diesem Grund wird in dieser Studie (erstmalig) eine große Bandbreite kontraproduktiver Verhaltensweisen, bestehend aus unterschiedlichen Schweregraden, betrachtet.

5. Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit als Moderatorvariable

Es wird angenommen, dass ein Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten besteht. Aufgrund der Annahme, dabei handle es sich um ein vergleichsweise komplexes Wirkgefüge, soll die Identifikation weiterer relevanter Variablen eine Verbesserung der Vorhersage erbringen. Zu diesem Zweck wird die moderierende Wirkung von Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit in dem zu untersuchenden Zusammenhang überprüft.

Colquitt und Greenberg (2003) erörtern die Voraussetzungen und Konsequenzen wahrgenommener organisationaler Gerechtigkeit, bzw. Ungerechtigkeit. Sie sprechen sich dafür aus, dass die Betrachtung von personalen und situationalen Moderatorvariablen in diesem Zusammenhang bisher vergleichsweise begrenzt war, für die Zukunft jedoch von großer Bedeutung sein soll (Colquitt & Greenberg, 2003; S. 193):

„Despite the broad scope of justice literature, research on explicit moderators has been extremely limited. Such work is not only relatively uncommon, but also “scattershot” in nature when conducted. [...] As a result, our knowledge of justice moderation remains limited.”

Im Allgemeinen schlagen Colquitt und Greenberg (2003) vor, gerechtigkeitsbezogene Persönlichkeitsvariablen zu berücksichtigen, wenn angestrebt wird, Reaktionen von Personen auf gerechte, bzw. ungerechte Begebenheiten zu erklären. Im Speziellen empfehlen sie die Berücksichtigung von Equity Sensi-

vity und Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit in gerechtigkeitsbezogenen Prozessen (Colquitt & Greenberg, 2003; S. 195):

„Justice sensitivity moderators are variables that make concerns about justice more salient and reactions to justice more severe. The two most obvious examples of this kind of moderator are equity sensitivity and sensitivity to befallen injustice, both of which were conceived to assess this type of effect.”

Psychologischer Vertragsbruch kann als gerechtigkeitsbezogenes Konstrukt angesehen werden. Aus zahlreichen verschiedenartigen Vergleichsprozessen wird ein Urteil darüber gebildet, was jemandem im Austauschverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer zusteht. Daraus resultiert die Wahrnehmung von psychologischer Vertragserfüllung, bzw. psychologischem Vertragsbruch, welcher als unfair angesehen wird.

Aus diesem Grund stellt Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit eine Moderatorvariable in dem Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten dar.

Es wird vermutet, dass diejenigen Personen, deren Ungerechtigkeitsensibilität stärker ausgeprägt ist, intensiver auf wahrgenommenen psychologischen Vertragsbruch reagieren, was sich in erhöhtem kontraproduktivem Verhalten niederschlägt.

6. Methoden

Die Daten wurden mit Hilfe eines ad hoc konstruierten Online-Fragebogens, bestehend aus drei Skalen mit insgesamt 85 Items in Form von 6-Punkte-Likert-Skalen, erhoben. Die Items wurden teilweise neu erstellt und zum Teil bereits bestehenden Skalen entnommen. Die Itemanzahl der jeweils zu erfassenden Konstrukte, die interne Konsistenz der Skalen und die Quelle der teilweise übernommenen Items sind Tabelle 1 zu entnehmen.

Insgesamt wurde der Online-Fragebogen 370 Mal im Internet aufgerufen, 202 Fälle wurden jedoch aufgrund unvollständiger Beantwortung von der Untersuchung ausgeschlossen.

Bei der Stichprobe (N = 168) handelt es sich um eine Auswahl auf Geschlecht und setzt sich aus 76 männlichen (45.2%) und 88 weiblichen (52.4%) Pro-



Tabelle 1: Zusammenfassung der Konstruktooperationalisierung

Zu operationalisierendes Konstrukt	Itemanzahl	Cronbach's Alpha	Items in Anlehnung an
Psychologischer Vertragsbruch	26	.93	Coyle-Shapiro (2002) Hui, Lee & Rousseau (2004) Robinson & Rousseau (1994) Dabos & Rousseau (2004)
Kontraproduktives Verhalten	26	.84	Lau et al. (2003) Peterson (2002) Bolin & Heatherly (2001) Farh, Podsakoff & Organ (1990) Vey & Campbell (2004)
Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit	33	.92	Schmitt et al. (1995b)

banden zusammen. Das Durchschnittsalter der Stichprobe beträgt 28.8 Jahre (SD = 7.46).

7. Ergebnisse

Zuerst wurde eine explorative Hauptkomponentenanalyse mit Varimax-Rotation über alle Items zu kontraproduktivem Verhalten durchgeführt. Der Screeplot deutet zunächst auf eine Lösung mit wenigstens zwei Faktoren hin. Da die erhaltene Ladungsmatrix bei Extraktion von zwei Faktoren keine Einfachstruktur aufwies, wurde erneut eine Hauptkomponentenanalyse mit vorgegebener Extraktion von vier Faktoren durchgeführt, welche zu einer Ladungsmatrix mit annähernder Einfachstruktur führte. Die vier Faktoren klären gemeinsam 42.43% der Varianz auf.

Die resultierenden Faktoren aus der Hauptkomponentenanalyse können wie folgt interpretiert werden: (1) Alltägliches Verhalten zur eigenen Annehmlichkeit, (2) Kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet, (3) Arbeitsunterbrechungen für eigene Zwecke, (4) Verhalten zur eigenen Vorteilsverschaffung.

7.1 Direkter Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten

Die erste Hypothese bezüglich des Zusammenhangs zwischen der Stärke eines wahrgenommenen psychologischen Vertragsbruchs und kontraproduktivem Verhalten am Arbeitsplatz wird mit dem Verfahren der einfachen linearen Regressionsanalyse überprüft. Es werden vier einfache lineare Regressionen mit psychologischem Vertragsbruch als unabhängige Variable und den vier gewonnenen

Faktoren „Alltägliches Verhalten zur eigenen Annehmlichkeit“, „Kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet“, „Arbeitsunterbrechungen für eigene Zwecke“ und „Verhalten zur eigenen Vorteilsverschaffung“ als abhängige Variablen durchgeführt (vgl. Tabelle 2).

Kontraproduktives Verhalten im Sinne alltäglicher Handlungsweisen zur eigenen Annehmlichkeit kann nicht durch die Höhe des psychologischen Vertragsbruchs vorausgesagt werden. Im Gegensatz dazu kann kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet, mit kleiner Effektstärke ($F^2 = 0.04$) durch die Höhe des wahrgenommenen Vertragsbruchs vorhergesagt werden. Die Stärke des wahrgenommenen psychologischen Vertragsbruchs wirkt sich gleichsinnig auf stark schädigendes Verhalten aus, wie das als signifikant erwiesene positive Beta-Gewicht ($\beta = .20$; $p = .01$) verdeutlicht. Verhaltensweisen hinsichtlich „Arbeitsunterbrechungen für eigene Zwecke“ und „Verhalten zur eigenen Vorteilsverschaffung“ werden nicht durch das Ausmaß von psychologischem Vertragsbruch vorhergesagt.

Tabelle 2: Einfluss von psychologischem Vertragsbruch als Prädiktorvariable auf Facetten kontraproduktiven Verhaltens (vier einfache Regressionsanalysen)

Kriterien	Modellzusammenfassung			Koeffizienten		
	N	R ²	F ²	β	t	p
Alltägliches Verhalten zur eigenen Annehmlichkeit	154	.00	.00	-.06	-.82	.41 n.s.
Kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet	154	.04	.04*	.20	2.57	.01*
Arbeitsunterbrechungen für eigene Zwecke	154	.00	.00	-.01	-.14	.88 n.s.
Verhalten zur eigenen Vorteilsverschaffung	154	.00	.00	-.02	-.32	.74 n.s.

Anmerkung: * $p < .05$; $F^2 > .02$

Bezogen auf die erste Hypothese kann gesagt werden, dass der Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten nicht auf allen Facetten des kontraproduktiven Verhaltens gegeben ist. Lediglich schädigendes Verhalten kann durch die Stärke des wahrgenommenen psychologischen Vertragsbruchs vorhergesagt werden.

7.2 Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit als Moderatorvariable

Zur Testung der zweiten Hypothese, welche annimmt, dass Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit eine Moderatorvariable in dem Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten darstellt, werden vier moderierte Regressionsanalysen durchgeführt.

Wie Tabelle 3 zu entnehmen ist, liegt bei keiner Testung ein Moderatorrefekt vor, die Effekte werden nicht signifikant. Die Regressionsgewichte der Interaktionsvariablen sind nicht von Null verschieden (alle $p > .05$). Die Interaktionsvariable klärt somit keine zusätzliche Varianz auf. Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit stellt daher in dieser Untersuchung keine Moderatorvariable dar.

8. Diskussion

Wie die Ergebnisse zeigen, besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Stärke des Vertragsbruchs seitens des Arbeitgebers und der Häufigkeit kontraproduktiven „Verhaltens, welches dem Unternehmen schadet“. Die Annahme,

Tabelle 3: Moderatoreffekt von Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit mit psychologischem Vertragsbruch als Prädiktorvariable (vier moderierte Regressionen)

Kriterien	Modellzusammenfassung			Koeffizienten		
	N	R ²	f ²	β	t	p
Moderator Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit						
Alltägliches Verhalten zur eigenen Annehmlichkeit	150	.01	.01	-.04	-.47	.63 ^{n.s.}
Kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet	150	.09	.10 [*]	-.03	-.37	.71 ^{n.s.}
Arbeitsunterbrechungen für eigene Zwecke	150	.01	.01	-.12	-1.49	.13 ^{n.s.}
Verhalten zur eigenen Vorteilsverschaffung	150	.01	.01	-.10	-1.27	.20 ^{n.s.}

Anmerkung: * p < .05; f² > .02

dass die Beziehung zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten durch Sensibilität für widerfahrene Ungerechtigkeit moderiert wird, kann infolge der Ergebnisse nicht bestätigt werden.

8.1 Integration und Bewertung

Zahlreiche Forschungsarbeiten deuten darauf hin, dass wahrgenommener psychologischer Vertragsbruch oder ähnliche, als analog zu betrachtende gerechtigkeits- oder erwartungsbezogene Konstrukte zu kontraproduktivem Verhalten führen können. So konnten bspw. Robinson (1996) und Lester et al. (2002) zeigen, dass psychologischer Vertragsbruch negativ mit der eingeschätzten und tatsächlichen Leistungseinbringung des Mitarbeiters korreliert. Greenberg (1990) und Hollinger und Clark (1983) berichteten von Diebstahl und anderen schädigenden Verhaltensweisen als Reaktion auf ungerecht empfundene Behandlung. Aus diesem Grund war es Ziel der ersten Hypothese, zu prüfen, ob davon ausgegangen werden kann, dass vom Arbeitnehmer wahrgenommener psychologischer Vertragsbruch als Antezedent von kontraproduktivem Verhalten am Arbeitsplatz anzusehen ist.

Verschiedene Forschungsgruppen, die kontraproduktives Verhalten untersuchen, erfassen dieses Konstrukt sehr unterschiedlich. Es existiert bisher kein einheitliches Erhebungsinstrument, das eine gesamte Bandbreite für schädliche Verhaltensweisen in Unternehmen abfragt. In dieser Studie wurde in Anlehnung an vorhandene Skalen ein Online-Fragebogen zur Erfassung kontraproduktiver Handlungsweisen konstruiert.

Es wurden mit faktorenanalytischen Methoden eigenständige Facetten dieses Konstrukts identifiziert und interpretiert. Diese stellten die relevanten Indikatoren kontraproduktiven Verhaltens in dieser Studie dar.

Diese Studie konnte einen Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und „Kontraproduktivem Verhalten, das dem Unternehmen schadet“ nachweisen (f² = .04; p = .01). Für die Aspekte „Alltägliches Verhalten zur eigenen Annehmlichkeit“, „Arbeitsunterbrechungen für eigene Zwecke“ und „Verhalten zur eigenen Vorteilsverschaffung“ ergaben sich keine Effekte. Damit zeigte sich ein Effekt bei derjenigen Dimension, die besonders die intendierten Schädigungshandlungen, bzw. die dem Unternehmen tatsächlich schädigenden Verhaltensweisen enthält. In Tabelle 4 sind die Items zu „kontraproduktivem Verhalten, das dem Unternehmen schadet“ aufgelistet (vgl. Tabelle 4).

Aufgrund theoretischer Überlegungen und Forschungsvorschlägen von Colquitt und Greenberg (2003) wurde vermutet, dass Ungerechtigkeitssensibilität in dem Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten eine Moderatorvariable darstellt. Es wurde angenommen, dass sich die Höhe der Ungerechtigkeitssensibilität gleichsinnig auf den Zusammen-

hang von psychologischem Vertragsbruch und kontraproduktivem Verhalten auswirkt. Eine derartige Testung wurde bisher nicht durchgeführt.

Die Untersuchung ergab keine signifikante Moderatorwirkung für Ungerechtigkeitssensibilität in diesem Zusammenhang. Zwar zeigte sich ein kleiner Effekt für „Kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet“, dieser wurde jedoch nicht signifikant.

Das Fehlen eines Moderatoreffekts könnte als methodisches Problem interpretiert werden, da die Chance zur Entdeckung von Interaktionseffekten prinzipiell gering eingeschätzt wird (Aguinis & Stone-Romero, 1997; McClelland & Judd, 1993).

8.2 Implikationen für Forschung

Es wäre für Folgeuntersuchungen sinnvoll, psychologischen Vertragsbruch zu zwei Messzeitpunkten zu erfassen und nicht, wie in dieser Befragung, vom Probanden eigenständig vorzunehmenden Vergleiche zwischen der Höhe der erwarteten und realisierten Leistungen seitens des Arbeitgebers vornehmen zu lassen. Von Vorteil wäre es, zu Zeitpunkt 1 (bestenfalls zu Beginn des Arbeitsverhältnisses) die erwarteten Leistungen abzufragen und zu einem zweiten Zeitpunkt die Realisierung der erbrachten Leistungen zu erfassen.

Wie im Nachhinein zudem sinnvoll erscheint, wäre eine zusätzliche Erfassung der tatsächlich wahrgenommenen Ungerechtigkeit der ggf. bestehenden Diskrepanz zwischen erwarteter und realisierter Leistung angebracht, um herauszufinden, inwiefern psychologischer Vertragsbruch als ungerecht erlebt wird und Variablen wie Ungerechtigkeitssensibilität in dem Zusammenhang zum Tragen kommen könnten.

Tabelle 4: Items des Faktors „Kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet“

Ich rede schlecht über meine Kollegen.
Ich rede mit meinen Kollegen schlecht über unsere Vorgesetzten.
Ich umgehe betriebliche Regeln und Vorschriften.
Ich erzähle Firmensexternen von betrieblichen Schwierigkeiten.
Alles in allem zeige ich Verhaltensweisen, die meinem Unternehmen schaden könnten.
Ich gehe unachtsam mit Firmeneigentum um.
Ich nehme Büroutensilien mit nach Hause.
Ich spreche mit Externen über Betriebsgeheimnisse.
Ich lenke meine Kollegen von der Arbeit ab.
Gegen Feierabend gebe ich nicht mehr mein Bestes.



Auch die Bedeutung der Teststärke, die anhand einer a posteriori-Teststärkenanalyse im Nachhinein abgeschätzt werden konnte, ist zu betonen. Die Analyse zeigte, dass die von Cohen (1992) geforderte Teststärke von $1-\beta = .80$ in den jeweiligen Berechnungen zumeist nicht annähernd erreicht wurde. Nicht signifikant gewordene Effekte können somit vor allem auch auf die zu niedrige Power zurückgeführt werden. Für die Zukunft wäre es daher sinnvoll, bei derart kleinen Effektgrößen umfangreichere Stichproben zu verwenden.

Diese Beschränkungen sind möglicherweise mit dafür verantwortlich, dass einige der untersuchten Effekte in dieser Studie nicht signifikant geworden sind.

Das Wirkgefüge zwischen psychologischem Vertragsbruch, Ungerechtigkeitsensibilität und kontraproduktivem Verhalten ist angesichts der Ergebnisse dieser Studie als weit komplexer als bisher zu betrachten. Die hier fokussierte Variable „psychologischer Vertragsbruch“ ist als ein Prädiktor kontraproduktiven Verhaltens aufzufassen – und das mit nicht allzu hoher Varianzaufklärung. Es wird noch weiterhin ein erheblicher Untersuchungsaufwand nötig sein, um die hier erwähnten Zusammenhänge aufzuklären.

8.3 Implikationen für die Praxis

Wie zu Beginn ausgeführt, ist kontraproduktives Verhalten seitens des Arbeitnehmers keine Seltenheit. Angesichts des Ausmaßes, in dem dysfunktionales Arbeitsverhalten Unternehmen beträchtlichen Schaden zufügt, ist es von besonderer Bedeutung, die Gründe für derartige Handlungsweisen aufzudecken.

In dieser Untersuchung wurde davon ausgegangen, dass ein psychologischer Vertragsbruch als Antezedent von kontraproduktivem Verhalten wirkt. Es konnte nachgewiesen werden, dass ein vom Arbeitnehmer wahrgenommener psychologischer Vertragsbruch „kontraproduktives Verhalten, das dem Unternehmen schadet“, vorhersagt.

Wie dieser Zusammenhang zwischen psychologischem Vertragsbruch und unternehmensschädigendem kontraproduktivem Verhalten nahe legt, sind psychologische Vertragsbrüche ernst zu nehmen. Es ist gerade auch im Sinne des Unternehmens, derartige Vorkommnisse zu vermeiden, um Schädigungen durch Arbeitnehmerverhalten zu umgehen. In einem Zeitalter, in dem das Abschließen von Verträgen an der Tagesordnung sind

und Arbeitnehmer an ihrem Arbeitsplatz ihr Verhalten in einem gewissen Umfang eigenständig steuern können, ist es wichtig, gegenseitige Abkommen zu schließen, an die sich beide Parteien zu halten haben. Wie Guest (1998) in seinem Artikel betont, ist der psychologische Vertrag auch als Chance zu betrachten. Das, was im psychologischen Vertragsbruch, gleichgültig ob seitens des Arbeitgebers oder -nehmers, fehlerhaft verläuft, könnte in der gegenseitigen Einhaltung psychologischer Verträge Vorteile erbringen. Um dies abzusichern, wäre es wichtig, möglichst wenig subjektiven Interpretationsspielraum in den wechselseitigen Zusicherungen zuzulassen. Dies wäre unter Umständen der Fall, wenn regelmäßige Erwartungsabgleiche vorgenommen und der psychologische Vertrag somit in großem Umfang expliziert würde.

Wie die Befunde von Hollinger und Clark (1983) und Greenberg (1990), sowie zahlreiche Studien zu organisationaler Gerechtigkeit verdeutlichen, ist es von besonderer Wichtigkeit, die Belange des Angestellten zu kennen und ggf. darauf einzugehen. Das Verständnis und die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen, Beschlüssen und Prozessen sind für den Arbeitnehmer von tragender Bedeutung. Aus diesem Grund wäre es besonders wünschenswert, in Organisationen Transparenz zu schaffen und – wenn möglich – Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse mit einzubeziehen.

Aufrichtigkeit und Wertschätzung von beiden Seiten sind eine unabdingbare Voraussetzung dafür, dass das gegenseitige Austauschverhältnis Vorteile für beide Seiten mit sich bringt und wechselseitig das Vertrauen ineinander erhöht.

Literatur

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, (pp. 267-299). New York: Academic Press.

Aguinis, H. & Stone-Romero, E. F. (1997). Methodological artefacts in moderated multiple regression and their effects on statistical power. *Journal of Applied Psychology*, 82, 192-206.

Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey.

Bennett, R. J. & Robinson, S. L. (2003). The past, present, and future of workplace deviance behavior. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational Behavior: The State of the Science*, (pp. 247-281). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Bensimon, H. F. (1997). What to do about anger in the workplace. *Training and Development*, 51, 28-32.

Bolin, A. & Heatherly, L. (2001). Predictors of employee deviance: The relationship between bad attitudes and bad behavior. *Journal of Business and Psychology*, 15(3), 405-418.

Buss, D. (1993). Ways to curtail employee theft. *Nation's Business*, 36-38.

Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112, 155-159.

Colquitt, J. A. & Greenberg, J. (2003). Organizational justice: A fair assessment of the state of the literature. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational Behavior: The State of the Science* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Coyle-Shapiro, J. (2002). A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 927-946.

Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (1998). The psychological contract in the UK public sector: Employer and employee obligations and contract fulfilment. In S. J. Havlovic (Ed.), *Academy of Management best Paper Proceedings*, San Diego.

Dabos, G. E. & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employees and employers. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 52-72.

Farh, J.-L., Podsakoff, P. M. & Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.

Farmer, S. M. & Fedor, D. B. (1999). Volunteer participation and withdrawal: A psychological contract perspective on the role of expectation and organizational support. *Nonprofit Management and Leadership*, 9, 349-367.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.

- Green, G. S. (1997). *Occupational Crime* (2nd ed.). Chicago: Nelson-Hall.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 561-568.
- Greenberg, J. (1997). The Steal motive: Managing the social determinants of employee theft. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial Behavior in Organizations*, (pp. 85-108). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Greenberg, L. & Barling, J. (1996). Employee theft. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*, 1, (pp. 49-64). New York: Wiley.
- Guest, D. E. & Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: An employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12(2), 22-38.
- Harper, D. (1990). Spotlight abuse – Save profits. *Industrial Distribution*, 79, 47-51.
- Hollinger, R. C. & Clark, J. P. (1983). *Theft by employees*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Hui, C., Lee, C. & Rousseau, D. M. (2004). Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 311-321.
- Jones, J. W., Ash, P. & Soto, C. (1990). Employee privacy rights and pre-employment honesty tests. *Employee Relations Law Journal*, 15, 561-575.
- Kotter, J. P. (1973). The psychological contract. *California Management Review*, 15, 91-99.
- Lasson, E. D. & Bass, A. R. (1997). Integrity testing and deviance: Construct validity issues and the role of situational factors. *Journal of Business and Psychology*, 12, 121-146.
- Lau, V. C. S., Au, W. T. & Ho, J. M. C. (2003). A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. *Journal of Business and Psychology*, 18(1), 73-99.
- Lester, S. W., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M. & Bolino, M. C. (2002). Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 39-46.
- Levinson, H., Price, C., Munden, K., Mandl, H. & Solley, C. (1962). *Men, Management, and Mental Health*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- McClelland, G. H. & Judd, C. M. (1993). Statistical difficulties of detecting interactions and moderator effects. *Psychological Bulletin*, 114, 376-390.
- Miner, J. B. & Capps, M. H. (1996). *How Honesty Testing Works*. Westport, CT: Quorum Books.
- Mohiyeddini, C. & Schmitt, M. (1997). Sensitivity to befallen injustice and reactions to unfair treatment in a laboratory situation. *Social Justice Research*, 10, 333-352.
- Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.
- Murphy, K. R. (1993). *Honesty in the Workplace*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47-61.
- Podsakoff, P. M. & Mackenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- Robinson, S. L. (1996). Trust an breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574.
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.
- Rupe, R. A. (1980). Formula for loss prevention. *Retail Control*, March, 2-15.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Schmitt, M., Maes, J. & Schmal, A. (1995b). Gerechtigkeit als innerdeutsches Problem: Einstellungen zu Verteilungsprinzipien, Ungerechtigkeitssensibilität und Glaube an eine gerechte Welt als Kovariate (Berichte aus der Arbeitsgruppe Verantwortung, Gerechtigkeit, Moral, Nr. 82). Trier: Universität Trier, Fachbereich I -Psychologie
- Schmitt, M. & Mohiyeddini, C. (1996). Sensitivity to befallen injustice and reactions to a real-life disadvantage. *Social Justice Research*, 9, 223-238.
- Schmitt, M., Neumann, R. & Montada, L. (1995). Dispositional sensitivity to befallen injustice. *Social Justice Research*, 8, 385-407.
- Thibaut, J. W. & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: Wiley.
- Vey, M. A. & Campbell, J. P. (2004). In-role or extra-role organizational citizenship behavior: Which are we measuring? *Human Performance*, 17(1), 119-135.