



universität  
wien

# Diplomarbeit

Titel der Arbeit:

Der Zusammenhang von beruflichen Gratifikationskrisen mit  
kontraproduktiven Verhaltensweisen und  
Organizational Citizenship Behavior

Verfasserin:

Annamaria Tratzmiller

Angestrebter akademischer Grad:

Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, im März 2011

Studienkennzahl: 298

Studienrichtung: Psychologie

Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Christian Korunka

## Danksagung

*„Begegnet uns jemand, der uns Dank schuldig ist, gleich fällt es uns ein. Wie oft können wir jemand begegnen, dem wir Dank schuldig sind, ohne daran zu denken“ (Johann Wolfgang Goethe)*

Mit der Fertigstellung meiner Diplomarbeit ist es an der Zeit denjenigen zu danken, die mich während der Zeit unterstützt haben. Ein besonderer Dank gilt dabei zunächst Herrn Prof. Dr. Christian Korunka, der nicht nur meine wissenschaftliche Betreuung der Diplomarbeit übernommen hat, sondern den Fortgang meiner Diplomarbeit durch wertvolle Anregungen und Ratschläge erleichtert und stets für eine ausgesprochen angenehme und aufmunternde Atmosphäre gesorgt hat.

Nicht weniger zu danken gilt es Herrn Prof. Anne Boomsma, der mir viele wertvolle und konstruktive Hinweise in der Interpretation der linearen Strukturgleichungsmodelle gegeben hat, die zur Verbesserung dieser Arbeit beitrugen. Durch ihn habe ich ein großes Interesse in der Auseinandersetzung mit statistischen Problemlösemöglichkeiten erhalten.

Mein Dank gilt auch meinen Freunden Leonie Batzel und Nina Bauer, die mir während dieser sehr intensiven Zeit sowohl moralisch wie auch tatkräftig stets beiseite standen.

Nicht zuletzt meinen Eltern, die mir durch ihren grenzenlosen und uneingeschränkten Beistand die Studienzeit, welche mich oft an meine Grenzen gebracht hat, erleichtert haben und durch ihre Liebe und ihr Vertrauen in meine Fähigkeiten mich immer bei der Erreichung meiner Ziele unterstützt haben.

---

## Zusammenfassung

Nach dem Modell der beruflichen Gratifikationskrise (Siegrist, 1996b) entstehen berufliche Gratifikationskrisen durch ein Missverhältnis zwischen hohen beruflichen Verausgabungen und geringen beruflichen Belohnungen in Form von Einkommen, Anerkennung und Arbeitsplatzsicherheit. Dem Modell liegt die Annahme zugrunde, dass in arbeitsbezogenen Tauschprozessen zwischen beruflichen Leistungen und Belohnungen die grundlegende Norm der sozialen Reziprozität verletzt ist und damit nachhaltige emotionale und psychobiologische Stressreaktionen ausgelöst werden können. Das Modell findet breite Unterstützung in der Vorhersage von körperlichen und psychischen Störungen, jedoch steht es in Bezug auf die Vorhersage von Verhaltensweisen am Arbeitsplatz eher vereinzelt im Fokus der Betrachtung. Befunde zeigen jedoch, dass durch eine Verletzung der Reziprozität in sozialen Austauschprozessen eine Zunahme von kontraproduktiven Verhaltensweisen und eine Abnahme des Organizational Citizenship Behavior vorzufinden ist. Das kontraproduktive Arbeitsverhalten und das Organizational Citizenship Behavior sind freiwillige Verhaltensweisen, die entweder dem Unternehmen und ihren Mitgliedern schaden oder nützen und somit einen erheblichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg ausüben können.

Die vorliegende Arbeit untersucht daher den Zusammenhang zwischen beruflichen Gratifikationskrisen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz, wie jene des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens (CWB) und das des Organizational Citizenship Behavior (OCB). Die Querschnittsuntersuchung bestand aus 281 Teilnehmer/-innen und die Datenerhebung erfolgte mittels Online-Fragebögen. Zur Analyse der Zusammenhänge wurden Strukturgleichungsmodelle spezifiziert und vorab die Konstruktvalidität des CWB und OCB mittels konfirmatorischer Faktorenanalysen überprüft. Aufgrund der Ergebnisse kann angenommen werden, dass eine hohe Verausgabung am Arbeitsplatz zu kontraproduktiven Verhaltensweisen und zu einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior führt. Hingegen kann lediglich angenommen werden, dass eine geringe Belohnung zu kontraproduktiven Verhaltensweisen führt, nicht jedoch zu einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior. Ebenso zeigen die Ergebnisse, dass berufliche Gratifikationskrisen mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen und mit einem geringeren Niveau an Organizational Citizenship Behavior einhergehen.

## **Abstract**

According to the Effort-Reward Imbalance Model (Siegrist, 1996b) an effort-reward imbalance in the professional sphere occurs due to a disparity between high efforts and low rewards in terms of salary, esteem and job security at the workplace. The model investigates the premise that a lack of reciprocity between high efforts and low rewards in a socially organized exchange process can lead to substantial emotional and psychobiological stress reactions. The available literature shows that the model is widely accepted for the prognosis of physical and psychological disorders, yet for the prognosis in terms of the behavior at the workplace it has only been of peripheral interest. Findings show that by breaching reciprocity in socially organized exchange processes, an increase of Counterproductive Work Behavior and a decrease of Organizational Citizenship Behavior can be observed. The Counterproductive Behavior and the Organizational Citizenship Behavior are voluntary behavioural patterns, which are either useful or detrimental to the company and its employees and therefore can have a substantial bearing on the company's success.

The forthcoming dissertation will therefore examine the relation between professional effort-reward imbalances and behavior at the workplace, with a focus on Counterproductive Work Behavior (CWB) and that of the Organizational Citizenship Behavior (OCB). The cross-sectional study consisted of 281 participants, whereby the data assessment was achieved via online questionnaires. The analysis of the premise as described above was performed through the use of structural equation modelling and previous construct validity for the CWB and OCB was tested with confirmatory factor analysis. On the basis of the assessed results, it is to be assumed, that high efforts at the workplace leads to an increase of Counterproductive Work Behavior and to a decrease of Organizational Citizenship Behavior. Although it can be merely be supposed that low rewards lead to Counterproductive Work Behavior, but not to a decrease of Organizational Citizenship Behavior. Similarly, the results showed that a professional effort-reward imbalance can go hand in hand with a higher level of Counterproductive Work Behavior and accordingly with a lower level of Organizational Citizenship Behavior.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Überblick und Einleitung</b> .....	1
<b>2. Theoretischer Hintergrund</b> .....	3
2.1. Modell der beruflichen Gratifikationskrise.....	3
2.1.1. Fehlende Reziprozität als Ursache beruflicher Gratifikationskrisen.....	7
2.1.2. Befunde zum Modell der beruflichen Gratifikationskrise.....	9
2.2. Kontraproduktives Arbeitsverhalten.....	11
2.2.1. Dimensionalität des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens .....	12
2.2.2. Determinanten des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens .....	14
2.2.2.1. Wahrgenommene Ungerechtigkeit .....	15
2.2.2.2. Emotionen als Ursache kontraproduktiver Verhaltensweisen .....	18
2.3. Organizational Citizenship Behavior.....	21
2.3.1. Dimensionalität des Organizational Citizenship Behavior.....	23
2.3.2. Determinanten des Organizational Citizenship Behavior .....	26
2.3.2.1. Wahrgenommene Gerechtigkeit.....	27
2.3.2.2. Emotionen als Ursache des Organizational Citizenship Behavior .....	29
2.4. Zusammenhang kontraproduktiver Verhaltensweisen und Organizational Citizenship Behavior.....	30
<b>3. Fragestellung und Hypothesen</b> .....	33
<b>4. Methode</b> .....	40
4.1. Stichprobe .....	40
4.2. Versuchsmaterial und Versuchsablauf.....	41
4.3. Aufbereitung der Rohdaten.....	44
<b>5. Ergebnisse</b> .....	46
5.1. Auswertungsvorgehen .....	46
5.2. Überprüfung der Analysevoraussetzungen .....	47
5.2.1. Normalverteilung .....	47

---

5.2.2. Linearer Zusammenhang.....	50
5.2.3. Multikollinearität.....	51
5.3. Item- und Reliabilitätenanalyse .....	52
5.4. Faktorielle Validitätsanalyse.....	53
5.4.1. Konfirmatorische Faktorenanalyse des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens.....	56
5.4.2. Konfirmatorische Faktorenanalyse des Organizational Citizenship Behavior .....	61
5.5. Überprüfung der Zusammenhänge .....	65
5.5.1. Zusammenhang zwischen OCB und CWB .....	66
5.5.2. Zusammenhang zwischen Verausgabung/Belohnung und CWB .....	67
5.5.3. Zusammenhang zwischen Verausgabung/Belohnung und OCB.....	68
5.5.4. Zusammenhang zwischen beruflicher Gratifikationskrise und CWB .....	69
5.5.5. Zusammenhang zwischen beruflicher Gratifikationskrise und OCB .....	70
5.6. Überprüfung der Mittelwertsunterschiede in OCB und CWB.....	71
<b>6. Diskussion .....</b>	<b>79</b>
6.1. Diskussion der Ergebnisse.....	79
6.2. Limitation der Studie .....	84
6.3. Implikationen für zukünftige Forschungen.....	87
<b>7. Literaturverzeichnis .....</b>	<b>88</b>
<b>8. Anhang .....</b>	<b>103</b>
Eidesstattliche Erklärung.....	117
Curriculum Vitae.....	118

## Verzeichnis der Tabellen und Abbildungen

<i>TABELLE 1:</i> TESTERGEBNISSE FÜR DIE ZENTRALE TENDENZ UND DIE DISPERSION .....	48
<i>TABELLE 2:</i> TESTERGEBNISSE DER RELATIVEN HÄUFIGKEITEN DER ITEMS CWBO3, CWBO12, CWBO3 UND CWBI7 .....	48
<i>TABELLE 3:</i> TESTERGEBNISSE DER VERTEILUNGSANNAHME .....	49
<i>TABELLE 4:</i> TESTERGEBNISSE DER LINEAREN ZUSAMMENHÄNGE .....	51
<i>TABELLE 5:</i> SPANNWEITE DER ITEM- INTERKORRELATIONEN .....	51
<i>TABELLE 6:</i> VERGLEICH DER MODELLVARIANTEN CWB .....	60
<i>TABELLE 7:</i> VERGLEICH DER MODELLVARIANTEN OCB .....	64
<i>TABELLE 8:</i> ZUSAMMENHANG ZWISCHEN DEN KONSTRUKTEN CWB UND OCB .....	66
<i>TABELLE 9:</i> ZUSAMMENHANG ZWISCHEN VERAUSGABUNG/BELOHNUNG UND CWB .....	67
<i>TABELLE 10:</i> ZUSAMMENHANG ZWISCHEN VERAUSGABUNG/BELOHNUNG UND OCB .....	68
<i>TABELLE 11:</i> ZUSAMMENHANG ZWISCHEN DER BERUFLICHEN GRATIFIKATIONSKRISE UND CWB .....	69
<i>TABELLE 12:</i> ZUSAMMENHANG ZWISCHEN DER BERUFLICHEN GRATIFIKATIONSKRISE UND OCB .....	70
<i>ABBILDUNG 1:</i> DER ZUSAMMENHANG ZWISCHEN SELBSTREGULATION, SOZIO-EMOTIONALER MOTIVATION UND SOZIALER CHANCENSTRUKTUR (SIEGRIST, 1996, S. 91) .....	4
<i>ABBILDUNG 2:</i> DAS MODELL DER BERUFLICHEN GRATIFIKATIONSKRISE (SIEGRIST, 1996B) .....	6
<i>ABBILDUNG 3:</i> THE GENERAL CWB-OCB EMOTION MODEL (SPECTOR & FOX, 2002) .....	18
<i>ABBILDUNG 4:</i> KONFIRMATORISCHES FAKTORENMODELL MIT DER LATENTEN VARIABLE CWB .....	56
<i>ABBILDUNG 5:</i> KONFIRMATORISCHEN FAKTORENMODELL MIT DEN LATENTEN VARIABLEN CWB-O UND CWB-I .....	58
<i>ABBILDUNG 6:</i> KONFIRMATORISCHEN FAKTORENMODELL MIT DER LATENTEN VARIABLE OCB .....	61
<i>ABBILDUNG 7:</i> KONFIRMATORISCHEN FAKTORENMODELL MIT DEN LATENTEN VARIABLEN OCB-I UND OCB-O .....	63
<i>ABBILDUNG 8:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DES GESCHLECHTS BZGL. OCB .....	72
<i>ABBILDUNG 9:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DES ALTERS BZGL. OCB .....	72
<i>ABBILDUNG 10:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DER BERUFSGRUPPEN BZGL. OCB .....	73
<i>ABBILDUNG 11:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DER BERUFSJAHRE BZGL. OCB .....	74
<i>ABBILDUNG 12:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DER ARBEITSSTUNDEN BZGL. OCB .....	75
<i>ABBILDUNG 13:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DES GESCHLECHTS BZGL. CWB .....	76
<i>ABBILDUNG 14:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DES ALTERS BZGL. CWB .....	76
<i>ABBILDUNG 15:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DER BERUFSGRUPPEN BZGL. CWB .....	77
<i>ABBILDUNG 16:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DER BERUFSJAHRE BZGL. CWB .....	78
<i>ABBILDUNG 17:</i> MITTELWERTSUNTERSCHIEDE DER ARBEITSSTUNDEN BZGL. CWB .....	78

## **1. Überblick und Einleitung**

Seit mehreren Jahrzehnten ist die Erwerbsarbeit in den westlichen Gesellschaften durch tiefgreifende Wandlungsprozesse geprägt. Immer neu entstehende und wachsende Dienstleistungsunternehmen prägen den Wandel von industriegeprägten Volkswirtschaften hin zu Dienstleistungsgesellschaften. Aufgrund der stetig zunehmenden Globalisierung reagieren die Unternehmen auf den einhergehenden nationalen und internationalen Wettbewerbsdruck sowie auf die Rationalisierung und Flexibilisierung von Produktionsabläufen. Waren es einst die physischen Belastungen, die die Struktur der Erwerbstätigkeit kennzeichneten, sind es heute die psychomentalen und sozioemotionalen Belastungen, die aufgrund steigender Arbeitsintensivierung, erhöhter Anpassungs- und Einsatzbereitschaft und aufgrund erhöhter Weiterbildungserfordernisse das Bild des heutigen Erwerbstätigen charakterisieren. Zusätzlich wird die Erwerbsarbeit in den westlichen Gesellschaften nicht nur durch prekäre und unsichere Beschäftigungsverhältnisse, wie z. B. Leih- und Zeitarbeit sowie durch befristete Arbeitsverträge erschwert, sondern auch durch eine zunehmende Arbeitsplatzunsicherheit, die sicherlich ihren Höhepunkt durch die Wirtschaftskrise im Jahre 2008 und 2009 erreichte. Jene Umstände können einen Bruch in der Erwerbsgeschichte bewirken als auch einen sozialen Abstieg herbeiführen und damit verbundene Einschränkungen im Wohlbefinden und in der Gesundheit auslösen (Siegrist & Dragano, 2008).

Das Modell der beruflichen Gratifikationskrise von Siegrist (1996b) beschäftigt sich mit jenen arbeitsbedingten Stresserfahrungen, wodurch berufliche Gratifikationskrisen durch ein Missverhältnis zwischen hohen beruflichen Verausgabungen und geringen beruflichen Belohnungen in Form von Einkommen, beruflicher Anerkennung und Arbeitsplatzsicherheit entstehen. Dem Modell liegt die Annahme zugrunde, dass in arbeitsbezogenen Tauschprozessen die soziale Norm der Reziprozität verletzt wird und dass diese Verletzung aufgrund ihrer Bedeutsamkeit nachhaltige emotionale und psychobiologische Stressreaktionen auslösen kann. Das Modell ist in erster Linie auf die Erklärung bestimmter körperlicher und psychischer Störungen im Rahmen der ausgerichteten Stresstheorien entwickelt worden. Dabei stellt sich jedoch die Frage, ob berufliche Gratifikationskrisen auch in einem Zusammenhang mit Verhaltensweisen am Arbeitsplatz stehen. Der Arbeitsplatz ist unter anderem einer der einflussreichsten Umweltfaktoren, der starke Emotionen verursachen kann. Er dient nicht nur der Erfüllung und Regulation von sozialen und psychischen Bedürfnissen (z. B. Anerkennung, Zugehörigkeitsgefühl), sondern er dient auch der Erfüllung von

---

physikalischen Bedürfnissen (z. B. Geld). Viele Autoren gehen daher der Frage nach, ob arbeitsbedingte Stressoren einen Einfluss auf die Verhaltensweisen am Arbeitsplatz haben. In den letzten Jahren gab es in der Erforschung der Verhaltensweisen am Arbeitsplatz eine Akzentverschiebung von aufgabenbezogenen Verhaltensweisen (*task performance*) hin zu freiwilligen Verhaltensweisen (*voluntary work behavior*), die über die generellen aufgabenbezogenen Verhaltensweisen hinausgehen. Das kontraproduktive Arbeitsverhalten und das Organizational Citizenship Behavior sind zwei Formen aktiver und intentionaler Verhaltensweisen, die in die Gruppe der freiwilligen Verhaltensweisen positioniert werden können (Dalal, Lam, Weiss, Welch, & Hulin, 2009; Spector & Fox, 2002, 2010a, 2010b). Dysfunktionales Arbeitsverhalten, wie das kontraproduktive Arbeitsverhalten ist ein ernstzunehmendes Problem in Unternehmen, da es nicht nur den Mitgliedern schaden (aufgrund von z. B. aggressiver Verhaltensweisen, Mobbing und sexueller Belästigung), sondern auch verheerende Konsequenzen für das Unternehmen besitzen kann (Wells, 1999). Produktionsverluste, hohe Arbeits- und Versicherungskosten sowie hohe Fluktuationsraten können Konsequenzen kontraproduktiver Verhaltensweisen von Beschäftigten sein. Im Gegensatz dazu ist das Organizational Citizenship Behavior ein bedeutender Aspekt beruflicher Leistungen, da es zum Unternehmenserfolg beiträgt, die Produktivität und die Kundenzufriedenheit steigert sowie geringere Kündigungsraten aufweist (Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009).

Im Zentrum der vorliegenden Arbeit steht daher der Zusammenhang zwischen beruflichen Gratifikationskrisen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz. Der Fokus der Untersuchung liegt bei der Frage, ob berufliche Gratifikationskrisen mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen und einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior einhergehen können. Der theoretische Teil (Kapitel 2) setzt sich aus vier Abschnitten zusammen. Im ersten Abschnitt wird das Modell der beruflichen Gratifikationskrise, die bisherigen Forschungserkenntnisse und die fehlende Reziprozität als Ursache beruflicher Gratifikationskrisen näher erläutert. Anschließend wird in dem zweiten und dritten Abschnitt auf die Bedeutung, die Dimensionalität und die möglichen Ursachen des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und das des Organizational Citizenship Behavior eingegangen. Der vierte Abschnitt widmet sich schließlich dem Zusammenhang zwischen kontraproduktiven Verhaltensweisen und Organizational Citizenship Behavior. Aufgrund theoretischer Ableitungen werden im dritten Kapitel die Hypothesen hergeleitet und formuliert. Im vierten Kapitel wird der empirische Aspekt der vorliegenden Arbeit vorgestellt,

zu dem die Beschreibung der Stichprobe, Versuchsmaterial und -durchführung sowie die Datenaufbereitung zählt. Im fünften Kapitel werden aufbauend auf den Hypothesen die Ergebnisse vorgestellt und auf ihre Signifikanzen statistisch geprüft. Anschließend werden in einem letzten Teil die Ergebnisse diskutiert und mit den bisherigen Forschungserkenntnissen verglichen, mögliche Limitationen der vorliegenden Studie aufgestellt und weitere Forschungsmöglichkeiten erörtert.

## **2. Theoretischer Hintergrund**

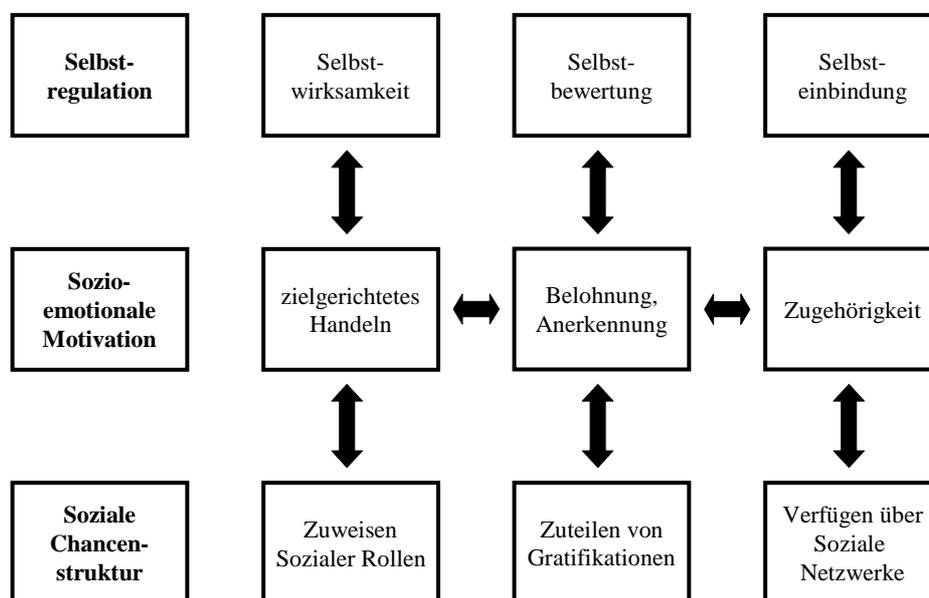
### **2.1. Modell der beruflichen Gratifikationskrise**

Aus einer medizinisch-soziologischen Betrachtungsweise entwickelte Siegrist (1996b) das Modell der beruflichen Gratifikationskrise, um die Auswirkungen von sozialem Stress auf die menschliche Gesundheit zu untersuchen. Ausgangspunkt dieses Modells ist das Ungleichgewicht zwischen hoher Verausgabung (geforderte berufliche Leistung) und vergleichsweise niedriger Belohnung im Erwerbsleben, wodurch negative Emotionen und damit assoziierte Distress-Erfahrungen hervorgerufen werden können. Siegrist (1996b) konnte insbesondere den Zusammenhang zwischen beruflichen Gratifikationskrisen und Herz-Kreislauf Erkrankungen nachweisen, was ein Großteil seiner Forschungsambitionen charakterisiert.

Siegrist (1996b) bezieht sich bei der Erklärung des menschlichen Wohlbefindens im Erwerbsleben auf den symbolischen Interaktionismus von Georg Herbert Mead (1863–1931), der durch die drei motivationalen Prozesse Selbstwirksamkeit, Selbstbewertung und Selbsteinbindung ein Fundament für die Erklärung menschlicher Selbstregulation geschaffen hat. In einem sozial-kommunikativen Feld, in dem entscheidende Lernprozesse ablaufen, können die drei Modi höher entwickelter Selbstregulation durch den Einfluss anderer eine starke motivationale und emotionale Struktur entwickeln; demnach handelt es sich um einen gegenseitigen Einfluss zwischen Person und sozialer Umwelt.

Siegrist (1996b) führt in seiner Darstellung über das menschliche Wohlbefinden und die menschliche Gesundheit den Begriff der *sozio-emotionalen Motivation* ein, wonach Personen in einem sozial-kommunikativen Feld nach einer antizipierten sozialen Resonanz streben, um dem Bedürfnis der Selbstregulation aufgrund von Leistung, Belohnung und dem Zugehörigkeitsgefühl nachgehen zu können. Im Mittelpunkt der Betrachtung steht der soziale

Austausch zwischen der geforderten Leistung und der angemessenen Belohnung. Es kann nur zu einer Bestrebung sozio-emotionaler Motivation kommen, wenn auf Seiten der *sozialen Chancenstruktur* gewisse „...Stellen, Lokalisationen oder Positionen angeboten werden, über deren Besetzung selbstregulatorische Prozesse ausgetragen, realisiert, externalisiert werden können“ (zitiert nach Siegrist, 1996b, S.88). Zur Frage, ob die Gesellschaft der selbstregulatorischen Notwendigkeit gerecht werden kann, verweist Siegrist (1996b) auf den Soziologen Georg Simmel (1858-1918), welcher die Annahme postuliert, dass dieses von dem sozialen Status (Erwerbsrolle) einer Person und der damit verbundenen sozialen Chancenstruktur abhängt.



*Abbildung 1: Der Zusammenhang zwischen Selbstregulation, sozio-emotionaler Motivation und sozialer Chancenstruktur (Siegrist, 1996, S. 91)*

In Bezug auf die postulierten Annahmen des sozialen Status im Erwerbsleben ergeben sich nun drei zentrale Aspekte für den Zusammenhang zwischen der gesellschaftlichen Chancenstruktur und der sozio-emotionalen Motivation (s. Abbildung 1): Durch die Gesellschaft wird jeder Person in der Erwerbsphase ein sozialer Status (Erwerbsrolle) zugeteilt, woraufhin die Person die Möglichkeit hat, ein zielgerichtetes Handeln (eine Leistung) auszuführen, um so den höheren motivationalen Prozess der Selbstregulation, nämlich der Selbstwirksamkeit nachgehen zu können. Infolgedessen ist die Gesellschaft verpflichtet, der Person Gratifikationen im Rahmen einer Belohnung oder Anerkennung auszuhändigen, um den selbstregulatorischen Prozess der Selbstbewertung zu aktivieren. Um

---

den Realisierungschancen der Bedürfnisse der Selbsteinbindung gerecht zu werden, kann die Gesellschaft über das Verfügen von sozialen Netzwerken, der Person ein Zugehörigkeitsgefühl aufgrund von Mitgliedschaftsrollen vermitteln.

Wie bereits geschildert geht die Aktivierung von menschlichen Selbstregulationen mit Emotionen einher. Kommt es nicht zur Gewährleistung von statusgebundenen Optionen (Leistungs-, Belohnungs- und Zugehörigkeitsoptionen) von Seiten der Gesellschaft, so führt dies zu negativen Emotionen und folglich zu einer sozialen Krise. Hierzu führte Siegrist (1996b, S.90) den Begriff der *funktionalen Korrespondenz* ein, welcher das Gleichgewicht zwischen zwei oder allen drei Aspekten der sozio-emotionalen Motivation und der zugewiesenen sozialen Rolle (Erwerbsrolle) in der sozialen Chancenstruktur charakterisiert. Belastungen im Erwerbsleben in Form von negativen Emotionen entstehen, wenn eine funktionale Diskordanz zwischen „günstigen Leistungen der Selbstwirksamkeit in Form hoher beruflicher Verausgabung und ungünstigen Erfahrungen der Selbstbewertung in Form von niedriger, der Leistung nicht angemessenen Belohnung“ besteht (zitiert nach Siegrist, 1996b, S.91).

Aufbauend auf diesen Ausführungen kann nun das Modell der beruflichen Gratifikationskrise näher erläutert werden (s. Abbildung 2). Die Bedürfnisse nach Selbstwirksamkeit (Kompetenzgefühl), Selbstbewertung (Selbstwertgefühl) und Selbsteinbindung (Zugehörigkeitsgefühl) können nur aufgrund eines sozialen Status (Erwerbsrolle) sichergestellt werden, über den man Leistungs-, Belohnungs- und Mitgliedschaftsoptionen erhält. Nur über das Verfügen einer beruflichen Statuskontrolle kann die Selbstregulation gewährleistet werden (Siegrist, 2000). Kommt es zur Gefährdung der beruflichen Statuskontrolle im Erwerbsleben, folgt die soziale Krise mit einhergehenden negativen Emotionen und damit verbundenen Distress-Erfahrungen. Diese soziale Krise bezeichnet hierbei die postulierte Annahme des Modells, nämlich die berufliche Gratifikationskrise (Siegrist, 1996b).

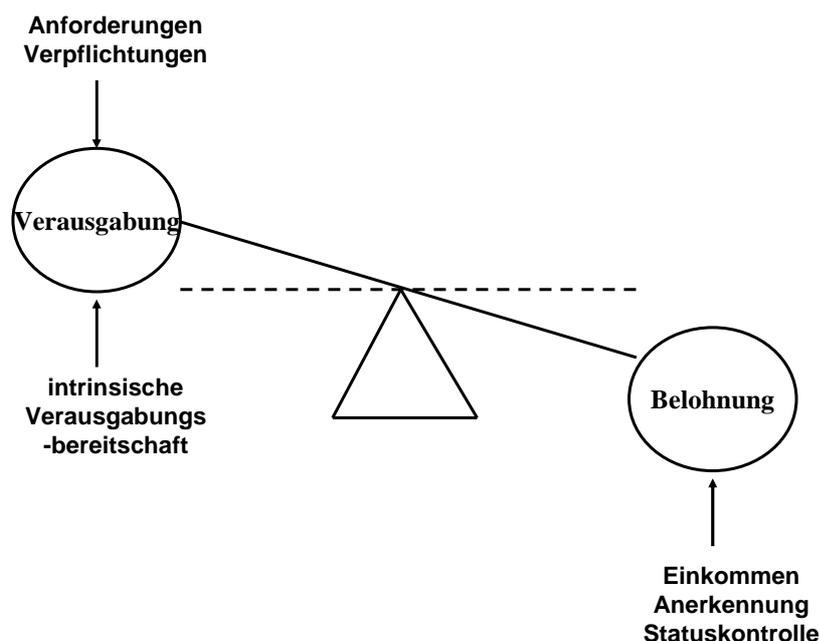


Abbildung 2: Das Modell der beruflichen Gratifikationskrise (Siegrist, 1996b, S. 99)

Das Modell unterscheidet an dieser Stelle drei verschiedene Belohnungsformen, die der geleisteten beruflichen Verausgabung entgegenstehen (Siegrist, 1996a): Einkommen, berufliche Anerkennung und berufliche Statuskontrolle. Auf der ökonomischen Ebene bezüglich des Einkommens kann eine Ursache der beruflichen Gratifikationskrise in der Wahrnehmung einer deutlichen Diskrepanz zwischen der Lohn- bzw. Gehaltszahlung oder anderen materiellen Vergütungsformen und der erbrachten Leistung (Anforderungen und Verpflichtungen) liegen. Auf der sozio-emotionalen Ebene der beruflichen Anerkennung kann sich die berufliche Gratifikationskrise dahingehend äußern, dass keine angemessene Unterstützung, Anerkennung oder kein gegenseitiger Respekt seitens der Kollegen/-innen oder der Vorgesetzten/-innen im Verhältnis zur erbrachten Leistung (Anforderungen und Verpflichtungen) gewährleistet wird. Auf der Ebene der Bedrohung der beruflichen Statuskontrolle definiert sich diese über die Abwärtsmobilität, Statusinkonsistenz und Bedrohung der Arbeitsplatzsicherheit bei gleichzeitig hoher Verausgabung (Anforderungen und Verpflichtungen) (Siegrist, 1996b). Die berufliche Abwärtsmobilität trägt in dem Sinne zur Gefährdung der beruflichen Statuskontrolle bei, da sie durch einen unfreiwilligen Positions- oder Arbeitsplatzwechsel oder durch das nicht Gewährleisten eines beruflichen Aufstieges charakterisiert werden kann. Jeder dieser drei Belohnungsformen produziert eigenständig negative Effekte. In ihrer Addition ist das Ausmaß nachhaltiger emotionaler und psychobiologischer Stressreaktionen am stärksten (Siegrist, 1996b).

---

Anzumerken sei, dass das Einkommen und die berufliche Anerkennung an die Höhe der beruflichen Statuskontrolle gekoppelt sind, da berufliche Gratifikationen abhängig vom Erwerbsstatus der Person sind. Nur über den vorhandenen beruflichen Status kann es zur gewissen Entlohnung aufgrund von Gratifikationen kommen. Folgt man den Annahmen des Erwartungswert-Nutzen-Theorems, sollten die Personen beim Ausbleiben einer angemessenen Belohnung ihre Arbeitsleistungen senken, um nicht Gefahr einer beruflichen Gratifikationskrise zu laufen. Es kann jedoch passieren, dass Personen aufgrund einer fehlenden Arbeitsplatzalternative (z. B. infolge geringer Qualifikation), bei Hoffnung auf zukünftige Beförderung sowie infolge von ungünstigen Arbeitsverträgen in einem ungerechten Beschäftigungsverhältnis verweilen und somit dem Zustand der beruflichen Gratifikationskrise nicht entgegenwirken (Siegrist, 2000). Das Modell berücksichtigt demnach die Wechselbeziehung zwischen den Eigenschaften der Arbeitssituation und die des Bewältigungsverhaltens der Erwerbstätigen (Siegrist & Dragano, 2008).

Neben negativen Distress-Erfahrungen, resultierend aus dem vorher beschriebenen Missverhältnis zwischen erhöhter Verausgabung und geringer Belohnung, kann eine intrinsische Verausgabebereitschaft (Overcommitment) auch zu einer distressverstärkenden Verausgabungskrise führen. Es ist ein undosiertes Kontrollstreben einhergehend mit dem Streben nach Anerkennung, Angst vor Misserfolg, hoher beruflicher Identifikationsbereitschaft sowie verstärkter Wettbewerbsbereitschaft. Infolge einer geringen Anforderung kann aufgrund einer intrinsischen Verausgabebereitschaft hohe Verausgabung resultieren (Siegrist, 1996b).

### ***2.1.1. Fehlende Reziprozität als Ursache beruflicher Gratifikationskrisen***

Ausschlaggebend im Rahmen des Modells der beruflichen Gratifikationskrise ist die soziale Rolle im Erwachsenenalter (Erwerbsrolle). Nur durch das Vorhandensein einer Erwerbsrolle können die individuellen Bedürfnisse wie Erwerbseinkommen, Sicherung des sozialen Status, berufliche Anerkennung und das Zugehörigkeitsgefühl gewährleistet werden.

Durch die Erfahrung fehlender Reziprozität und Fairness hinsichtlich hoher Verausgabung bei gleichzeitig geringer Belohnung, verursacht jenes Missverhältnis negative Emotionen (Siegrist, 1996a, 1996b; Tsutsumi & Kawakami, 2004). Das Gefühl, von seinem beruflichen

---

Umfeld nicht in angemessener Weise gewürdigt zu werden oder unfair behandelt zu werden, obwohl die vorausgesetzte Leistung in Bezug auf Einhaltung von Anforderungen und Verpflichtungen erbracht wurde, geht einher mit Belastungsreaktionen im autonomen Nervensystem (Kuper, Singh-Manoux, Siegrist, & Marmot, 2002; Siegrist, et al., 2004). Wiederkehrende Gefühle von Enttäuschung und Frustration sowie das Gefühl Ungerechtigkeit wahrzunehmen führen zu einer Beeinträchtigung des Selbstwertgefühls und einem Mangel an sozialer Belohnung („social reward deficiency“) (Siegrist, 2000, S. 1288).

Dem Modell der beruflichen Gratifikationskrise liegt somit die Annahme zugrunde, dass aufgrund des arbeitsbezogenen Tauschprozesses zwischen Leistung und Belohnung die grundlegende Norm der sozialen Reziprozität verletzt wird und dass jene Verletzung aufgrund ihrer Bedeutsamkeit nachhaltige emotionale und psychobiologische Stressreaktionen auslösen kann (Siegrist, 1996a, 2005).

Die Sinnhaftigkeit und Bedeutung reziproker Verhaltensweisen im Umgang sozialer Austauschbeziehungen wurden von vielen Autoren durch wissenschaftlich fundierte Arbeiten erfasst. Hierzu zählen die Werke von Simmel (1950), Blau (1964), Homans (1958; G.C. Homans, 1961) sowie von Gouldner (1960). Gouldner (1960) zeigt in seinem Werk *„Die Norm der Reziprozität“* verschiedene Begrifflichkeiten und Unterscheidungen sozialer Austauschmöglichkeiten auf. Das Hauptaugenmerk widmet er aber dem Aspekt des „shadow of indebtedness“ (S. 174), welcher die Verpflichtung jenes Menschen in den Vordergrund stellt, erbrachte Leistungen und Verpflichtungen in sozialen Beziehungen anhand von Rückzahlungen zu erwidern. Eine weitere Definition reziproken Verhaltens beschreiben Wu, et al. (2006) folgendermaßen: “The reciprocity norm usually refers to a set of socially accepted rules regarding a transaction in which a party extending a resource to another party obligates the latter to return the favour“ (S.378). Wie bereits erläutert ist das Phänomen der Unfairness ein Bestandteil der Wahrnehmung des Verausgabungs-Belohnungs Ungleichgewichts und wirkt sich sowohl negativ auf die Würde als auch auf das Selbstwertgefühl eines Menschen aus (Marmot, 2004). Neben der theoretischen Fundierung von Siegrist (1996b) konnte empirisch bestätigt werden, dass die Wahrnehmung von Unfairness in einem positiven Zusammenhang mit der Höhe des Verausgabungs-Belohnungs Ungleichgewichts steht (De Vogli, Ferrie, Chandola, Kivimaki, & Marmot, 2007).

### ***2.1.2. Befunde zum Modell der beruflichen Gratifikationskrise***

In einer Reihe von nationalen und internationalen Studien wurde das Modell der beruflichen Gratifikationskrise seit seiner Entstehung untersucht. Die meisten publizierten Studien im Zusammenhang zwischen dem ungünstigen Verhältnis zwischen geleisteter Verausgabung und erfahrener Belohnung im Erwerbsleben konzentrierten sich auf den Bereich der Herz-Kreislauf Erkrankungen (vgl. Utsugi, et al., 2009; Wege, et al., 2008). Die Whitehall II Studie war eine der ersten Untersuchungen, in der an britischen Beamten bewiesen werden konnte, dass ein erhöhtes Risiko an Herz-Kreislauf Erkrankungen vorliegt, wenn kein Gleichgewicht zwischen erbrachter Leistung und Belohnung vorhanden ist. Parallel wurde in der Studie darüber hinaus die Auswirkung der Determinanten des Job-Strain-Modells von Karasek (1979) auf Herz-Kreislauf Erkrankungen untersucht. Es konnte jedoch nur ein signifikanter Zusammenhang zwischen geringem Kontroll- und Entscheidungsspielraum diagnostiziert werden, hingegen nicht für den Faktor der Arbeitsanforderung (Bosma, Peter, Siegrist, & Marmot, 1998).

Bereits in einer Vielzahl von Quer- und Längsschnittstudien konnte zudem der Zusammenhang zwischen beruflichen Gratifikationskrisen und psychischen Erkrankungen nachgewiesen werden. So kann die Auswirkung einer beruflichen Gratifikationskrise u.a. in affektiven Störungen (Lehr, Hillert, & Keller, 2009), Depressionen (Kikuchi, et al., 2010; Park, Min, Chang, Kim, & Min, 2009), Schlafstörungen (Rugulies, Norborg, Sørensen, Knudsen, & Burr, 2009) sowie in Angstsymptomen (J. M. Griffin, Greiner, Stansfeld, & Marmot, 2007) resultieren. Aktuelle Studien konzentrierten sich des Weiteren auf die Beziehung zwischen beruflichen Gratifikationskrisen und Burnout. Schulz, et al. (2009) konnten belegen, dass beim Nachweis einer beruflichen Gratifikationskrise diplomierte Krankenschwestern signifikant stärker unter dem Burnout-Symptom leiden als auszubildende Krankenschwestern. Dieser Effekt konnte gleichermaßen in der Untersuchung von Tsai und Chan (2010) nachgewiesen werden.

Auch die Auswirkung der beruflichen Gratifikationskrise auf das subjektive Wohlbefinden konnte in einer Vielzahl von Studien festgestellt werden. Demnach weisen Personen, die einer hohen Verausgabung in Relation zu einer niedrigeren Belohnung ausgesetzt sind, nicht nur körperliche Beschwerden und psychische Belastungen (Krause, Rugulies, & Maslach, 2009; Shimazu & Jonge de, 2009; Yu, Gu, Zhou, & Wang, 2008) auf, sondern auch die neurologische Erkrankung an Migräne (Mäki, et al., 2008). Überdies konnte in einer Studie

---

von Krause, Burgel und Rempel (2010) dokumentiert werden, dass das Ungleichgewicht einen Einfluss auf den Muskelbereich des Nackens und der oberen Extremitäten von Call-Center Angestellten/-innen hat. Die Ergebnisse belegen, dass jenes Ungleichgewicht zu erhöhten Muskelschmerzen im rechten oberen Bereich der Extremitäten führt.

Weitere Studien beziehen sich auf den Kontext des beruflichen Wohlbefindens sowie auf die subjektive Einstellung zur Arbeit. Kinnunee, Feldt und Mäkikangas (2008) konnten u.a. nachweisen, dass je höher der Grad einer beruflichen Gratifikationskrise von Manager/-in ist, desto geringer fällt das Niveau des Arbeitsengagements aus. Dieser Effekt konnte ebenso durch die Studie von Hyvöna, Feltda, Tolvanena und Kinnunen (2010) bestätigt werden. Zusätzlich konnte anhand von Befunden belegt werden, dass berufliche Gratifikationskrisen zu einer geringeren beruflichen Zufriedenheit führen. Kinman und Jones (2008) zeigten in ihrer Untersuchung, dass Angestellte englischer Universitäten u.a. weniger zufrieden waren, wenn sie einer hohen Verausgabung mit einhergehender niedriger Belohnung am Arbeitsplatz ausgesetzt waren. Eine weitere Bestätigung dieser Annahme konnte von Lewig und Dollard (2003) dokumentiert werden.

Gegenstand aktueller Studien ist neben Auswirkungen auf das berufliche und subjektive Wohlbefinden sowie auf psychische Erkrankungen der Geltungsbereich der Verhaltensauswirkungen. Aufgrund von bisherigen Studien konnte nachgewiesen werden, dass kurz- oder langfristige arbeitsbezogene Fehlzeiten (Fahlén, et al., 2009; Head, et al., 2007), erhöhter Alkoholkonsum infolge betrieblicher Umbruchphasen (Puls, 2004; Puls, Wienold, & Blank, 1998) sowie verstärkter Zigarettenkonsum (Ota, et al., 2010; Radi, Ostry, & Lamontagne, 2007) Folgen einer Disbalance zwischen einer hohen Verausgabung und einer geringen Belohnung sind. In Bezug auf die Kündigungsabsicht konnten Siegrist und Kollegen (J. Li, Galatsch, Siegrist, Müller, & Hasselhorn, 2010) in einer Längsschnittstudie bei Krankenschwestern aus sieben verschiedenen Ländern nachweisen, dass es sowohl bei lang anhaltenden Belohnungsfrustrationen, als auch bei einem ungünstigen Verhältnis zwischen hoher Verausgabung und geringer Belohnung zu einer erhöhten Rate an Kündigungsabsichten der Personen kommt. Bestätigung für diese Aussage findet sich sowohl in der Untersuchung von Derycke et al. (2010) als auch in der Untersuchung von Lavoie-Tremblay, O'Brien-Pallas, Gélinas, Desforjes und Marchionni (2008).

---

Da die Untersuchung der Verhaltensauswirkungen im Zuge der beruflichen Gratifikationskrise bisher aufschlussreiche Ergebnisse erbracht haben, jedoch im Gegensatz zu den körperlichen und psychischen Auswirkungen eher vereinzelt im Fokus der Betrachtung stand, soll im Rahmen der vorliegenden Arbeit ein weiterer Beitrag zur Erforschung der Verhaltensauswirkung geleistet werden.

## **2.2. Kontraproduktives Arbeitsverhalten**

Eine Reihe von Autoren haben sich mit dem Gegenstand des kontraproduktiven Arbeitsverhalten auseinander gesetzt und versucht, jenes Verhalten in einen theoretischen Rahmen einzubetten. Es kann als das Verhalten angesehen werden, welches dem Interesse des Unternehmens und/oder ihren Mitgliedern schadet (Dalal, 2005; Gruys & Sackett, 2003; Sackett & DeVore, 2002; Spector & Fox, 2002). Im Mittelpunkt steht der potentielle Schaden, der durch selbstbestimmte Verhaltensweisen, wie beispielsweise Arbeitsverweigerung, unvollständige Aufgabenverrichtung, körperliche Gewalt, Feindseligkeit, Sabotage sowie Diebstahl entstehen kann (Fox & Spector, 1999).

Spector (1975, 1978) war einer der ersten Wissenschaftler, der von der Annahme ausging, dass Aggressionen innerhalb eines Unternehmens als beabsichtigende Verhaltensweisen deklariert werden können, welche dem Unternehmen schaden. In der Literatur finden sich unterschiedliche Bezeichnungen für das kontraproduktive Arbeitsverhalten, jedoch liegen diese eng beieinander, auch wenn sie verschiedenen Forschungstraditionen entstammen. Zu diesen Konstrukten können Aggression am Arbeitsplatz (Neuman & Baron, 1998), antisoziale Verhaltensweisen (Giacalone & Greenberg, 1997), Kriminalität im Unternehmen (Hogan & Hogan, 1989), Vergeltung am Arbeitsplatz (Skarlicki & Folger, 1997), Revanche am Arbeitsplatz (Bies, Tripp, & Kramer, 1997) sowie abweichendes Arbeitsverhalten (Robinson & Morrison, 1995) gezählt werden. Robinson und Bennett (1995) definieren das abweichende Verhalten folgendermaßen: „Employee deviance is defined here as voluntary behaviour that violates significant organizational norms and in so doing threatens the well-being of an organization, its members, or both” (S.556). Die Autoren charakterisieren zum Beispiel folgende Verhaltensweisen als abweichendes Arbeitsverhalten: überlange Mittagspausen, Verlassen des Unternehmens vor Dienstschluss, Stehlen von Unternehmenseigentum,

---

Annahme von Nebeneinnahmen, lästern über Kollegen/-innen und diese blamieren sowie sexuelle Belästigung.

Neuman und Baron (1998) und Spector (1978) beziehen sich bei ihren Erklärungen auf einen sozial-psychologischen Aggressionsansatz. Robinson (1995) hingegen versucht, seine Typologie des devianten Arbeitsverhaltens durch eine Verletzung gegen unternehmensgebundene Normen und Regeln theoretisch zu fundieren. Hogan und Hogan (1989) gehen bei ihrem Ansatz krimineller Verhaltensweisen von einem kriminologischen Ansatz aus, welcher sich auf Differenzierungen hinsichtlich Charaktereigenschaften einer Person stützt. Skarlicki und Folger (1979) erklären die Vergeltung als Folge der Wahrnehmung von Ungerechtigkeit. Bies, et al. (1997) unterstellen dem Bedürfnis nach Revanche einen emotional-psychologischen Ansatz, wonach bestimmte Ereignisse zu negativen Emotionen führen, die als Auslöser negativer Verhaltensweisen fungieren.

Abweichendes und kriminelles Verhalten der Arbeitnehmer/-innen können weitreichende Unternehmensschäden verursachen. Wells (1999) berichtet, dass allein in den Vereinigten Staaten von Amerika den Unternehmen ein jährlicher Schaden von \$400 Billionen Dollar durch Betrug und Diebstahl entsteht. Wie in Studien von Penney und Spector (2005) und Vigoda (2002) dargestellt, gehen solche Verhaltensweisen mit Produktivitätsverlusten, hohen Arbeits- und Versicherungskosten sowie übermäßige Fluktuationsraten und hohen Arbeitsbelastungen einher. Diesbezüglich äußerten sich Schmitt, Cortina, Ingerick & Wiechmann (2003) folgendermaßen „...given the huge potential individual, social, and financial costs of some of these acts, research on this area of work performance is certainly overdue” (S.95).

### ***2.2.1. Dimensionalität des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens***

Einer der populärsten Ansätze in der Erforschung der Dimensionalität des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens ist der von Robinson und Bennett (1995). Im Rahmen einer explorativen Faktorenanalyse identifizierten die Autoren zwei Dimensionen, welche das von ihnen postulierte abweichende Arbeitsverhalten charakterisieren. Zum einen ist es das abweichende Verhalten gegenüber dem Unternehmen (*Organisational*) und zum anderen das abweichende Verhalten gegenüber deren Mitglieder (*Interpersonal*). Beide Dimensionen werden dahingehend spezifiziert, dass sie sich jeweils aus über- und untergeordneten

---

Verhaltensweisen charakterisieren lassen. Untergeordnete Verhaltensweisen gegenüber dem Unternehmen werden von den Autoren als *production deviance*, übergeordnete Verhaltensweisen gegenüber dem Unternehmen als *property deviance* bezeichnet. Äquivalent verhält es sich in Bezug auf das abweichende Verhalten gegenüber Mitgliedern des Unternehmens. Untergeordnete Verhaltensweisen werden von den Autoren als *political deviance* und übergeordnete Verhaltensweisen als *personal aggression* klassifiziert.

Auf Grundlage dieser Dimensionalität entwickelten Bennett und Robinson (2000) einen Fragebogen des abweichenden Arbeitsverhaltens. Anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse konnten die zwei Dimensionen Organisational und Interpersonal des abweichenden Verhaltens bestätigt werden. In den Metaanalysen von Dalal (2005) und Berry, Ones und Sackett (2007) finden sich Nachweise dafür, dass sich das kontraproduktive Arbeitsverhalten durch die Dimensionen Organisational und Interpersonal beschreiben lässt. Die Studien wiesen sowohl Korrelationsbefunde zwischen den Dimensionen auf, als auch Zusammenhänge mit Persönlichkeitsfaktoren. Ebenso zeigten Sackett, Berry, Wiemann und Laczó (2006) in einer Replikationsstudie, dass das Konstrukt des kontraproduktiven Verhaltens aus den Dimensionen Organisational und Interpersonal besteht. Gleichzeitig überprüften sie im Rahmen einer Gegenüberstellung die Modellgüte des kontraproduktiven Verhaltens als eindimensionale Lösung, jedoch zeigte sich hierbei ein schlechter Modell-Fit. Diese Ablehnung und einen weiteren Beweis für die Zweidimensionalität (Organisational und Interpersonal) des Konstruktes konnten Lee und Allen (2002) im Rahmen der Untersuchung des Zusammenhangs zwischen kontraproduktiven Verhaltensweisen und Affekten als auch Kognitionen zeigen.

Sackett und DeVore (2001) postulieren ein hierarchisches Modell, in dem sich individuelle Verhaltensweisen, wie Diebstahl und Arbeitsverweigerung auf der untersten Ebene befinden. Auf der mittleren Ebene werden die zwei Subdimensionen des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens eingegliedert: kontraproduktives Verhalten gegenüber dem Unternehmen (Organizational) und gegenüber ihren Mitgliedern (Interpersonal). Auf der oberen Ebene steht das kontraproduktive Arbeitsverhalten als Globalfaktor, welcher sich durch die zwei Subdimensionen charakterisieren lässt. Auch Marcus, Schuler, Quell und Hümpfner (2002) gehen von einem hierarchischen Modell des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens aus, jedoch spezifizieren ihre Subdimensionen nicht die Dimensionen Organisational und Interpersonal, sondern die vier Dimensionen Diebstahl, Arbeitsverweigerung, Rauschmittelkonsum und

---

Aggression. In einer weiteren Modellüberprüfung im Rahmen einer konfirmatorischen Faktorenanalyse konnten die Autoren das kontraproduktive Arbeitsverhalten als eindimensionale Lösung aufgrund eines schlechten Modell-Fits nicht bestätigen.

Auch Griffin und Lopez (2005) unterstellen ein Vierfaktorenmodell, welches sich durch die Dimensionen abweichendes, aggressives und antisoziales Verhalten sowie durch die körperliche Gewalt äußert. Gruys und Sackett (2003) identifizierten in ihrer Untersuchung (Studie 2) hinsichtlich der Dimensionalität des kontraproduktiven Verhaltens eine zweidimensionale Lösung. Die erste Dimension entspricht den zwei Dimensionen von Sackett und DeVore (2001), Bennett und Robinson (2002) und Robinson und Bennett (1995), nämlich kontraproduktive Verhaltensweisen gegenüber dem Unternehmen und gegenüber deren Mitgliedern. Die zweite Dimension bezieht sich auf aufgabenbezogene Verhaltensweisen, wie zum Beispiel schlechte Arbeitsqualität oder Zeitverschwendung.

### ***2.2.2. Determinanten des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens***

In Bezug auf die Vorhersage des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens wurden eine Vielzahl von theoretischen Implikationen von situationalen Bedingungsfaktoren bis hin zu persönlichkeitsbedingten Faktoren vorgestellt, um die Frage zu beantworten, warum manche Personen zu solchen Verhaltensweisen neigen. Das Modell der beruflichen Gratifikationskrise von Siegrist (1996b) baut auf der Annahme fehlender Reziprozität hinsichtlich hoher Verausgabung bei gleichzeitig geringer Belohnung auf. Wiederkehrende Gefühle von Enttäuschung und Frustration, sich unfair behandelt zu fühlen oder das Gefühl von Ungerechtigkeit gehen einher mit negativen Emotionen. Aufbauend auf diesen theoretisch postulierten Annahmen, sollen nun jene Determinanten des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens näher erläutert werden, die mit den Annahmen der beruflichen Gratifikationskrise in Verbindung stehen.

Robinson und Greenberg (1998) behaupten, dass man die Ursachen kontraproduktiver Verhaltensweisen weitgehend einer von drei Kategorien zuschreiben kann, nämlich personbezogenen, sozialen und zwischenmenschlichen oder unternehmensbezogenen Faktoren. Einige Autoren vertreten die Annahme, dass man den Zusammenhang zwischen situationalen Gegebenheiten und dem kontraproduktiven Arbeitsverhalten als Reaktion menschlicher Wahrnehmung dieser Situation betrachten kann (Colbert, Mount, Harter, Witt,

---

& Barrick, 2004; Lee & Allen, 2002; Sackett & DeVore, 2001), wie etwa Reaktionen auf frustrierende Ereignisse im Unternehmen (Fox & Spector, 1999). Ereignisse, wie wahrgenommene zwischenmenschliche Belastungen, unfaire Behandlungen seitens der Unternehmensleitung, schlechte Arbeitsbedingungen, Unternehmensveränderungen oder andere unternehmensbezogene Stressoren können ein Gefühl von Disparität in der Person auslösen. Das Gefühl der sozialen Ungleichheit und die einhergehenden negativen Emotionen führen zu dem Wunsch der Beseitigung und somit zum kontraproduktiven Arbeitsverhalten (Colbert, et al., 2004).

### 2.2.2.1. Wahrgenommene Ungerechtigkeit

Einige Autoren (vgl. Dalal, 2005; Colbert et al., 2004) führen das kontraproduktive Arbeitsverhalten auf die wahrgenommene Ungerechtigkeit bzw. Unfairness in Form der sozialen Austauschtheorie (Blau, 1964), der Norm der Reziprozität (Gouldner, 1960) sowie auf die Theorie des psychologischen Vertrages (Rousseau, 1989) zurück. Im Folgenden werden die theoretischen Implikationen in ihren Grundzügen näher erläutert.

#### *Soziale Austauschtheorien*

Soziale Austauschtheorien sind die einflussreichsten Paradigmen, um das menschliche Verhalten zu verstehen und erklären zu können. Blau (1964) zieht bei seiner Beschreibung sozialer Austauschbeziehungen einen Vergleich zu ökonomischen Austauschbeziehungen. Den Unterschied definiert er folgendermaßen: "...the basic and most crucial distinction is that social exchange entails unspecified obligations (S. 93)." Des Weiteren beinhalten soziale Austauschbeziehungen "...favors that create diffuse future obligations..." (S. 93). Nach ihm erzeugen nur soziale Austauschbeziehungen das Gefühl von personengebundenen Verbindlichkeiten, Dankbarkeit und Vertrauen, was ökonomische Beziehungen nicht induzieren.

#### *Norm der Reziprozität*

Reziprozität kann als die „goldene Regel“ menschlicher Austauschbeziehungen deklariert werden, die sich durch die gegenseitige Abhängigkeit charakterisiert. In Bezug auf Austauschbeziehungen im Erwerbsleben beruht die Beziehung zweier Entitäten auf der Annahme eines gegenseitigen Austausches von Ressourcen, welcher sich dahingehend äußert, dass eine Person durch seine Arbeitsleistungen zum Unternehmenserfolg beiträgt und das

---

Unternehmen jene berufliche Leistungen durch gewisse Belohnungen erwidert (Gouldner, 1960). Nach Gouldner (1960, S.170) ist die Reziprozität ebenso ein „folk belief“, bei der die kulturelle Erwartung besteht, dass Menschen nur das bekommen, was sie verdienen. Wenn jedoch Arbeitnehmer/-innen eine geringere Belohnung in Relation zu ihrem Arbeitsaufwand erhalten, verstößt dies gegen die Normen der Reziprozität und resultiert in einer wahrgenommenen Ungerechtigkeit und Unfairness. Zustimmung hierzu findet sich in der Untersuchung von Lavallo, Rupp und Brockner (2007), wobei sie in ihrer Studie darauf verweisen, dass mit Einstellungen und Verhaltensweisen auf die Quelle der Ungerechtigkeit reagiert wird, welche sie als „target similarity effect“ bezeichnen. Die Folgen jener Wahrnehmung sind Verhaltensweisen, die den Zustand der Gerechtigkeit wiederherstellen sollen, wie z. B. dem Unternehmen durch kontraproduktive Verhaltensweisen zu schaden (Cohen-Carash & Mueller, 2007). Im Rahmen dieser theoretischen Implikationen konnte aufgrund einer Studie von Eisenberger, Lynch, Aselage und Rohdiek (2004) dokumentiert werden, dass bei Verletzung der Reziprozitätsnorm jener Zustand mit negativen Verhaltensweisen, wie das Bedürfnis nach Revanche, erwidert wird. Zusätzlich konnte in einer Metaanalyse von Berry, Ones und Sackett (2007) nachgewiesen werden, dass alle Formen der organisationalen Gerechtigkeit (distributive, interaktionale, interpersonelle und prozedurale Gerechtigkeit) in einem negativen Zusammenhang mit dem kontraproduktiven Verhalten stehen.

### *Theorie des psychologischen Vertrages*

Jedes Arbeitsverhältnis baut auf der juristischen Grundlage eines Arbeitsvertrages auf. Der psychologische Vertrag, welcher immaterieller Natur ist, baut jedoch auf gegenseitigen Erwartungen und Verpflichtungen der Arbeitgeber/-innen und Arbeitnehmer/-innen auf, welche aufgrund der Bildung subjektiver Wahrnehmung und Bewertung entstehen. Rousseau (1989) definiert den psychologischen Vertrag wie folgt:

The term psychological contract refers to an individual's beliefs regarding the terms and conditions of a reciprocal exchange agreement between that focal person and another party. Key issues here include the belief that a promise has been made and a consideration offered in exchange for it, binding the parties to some set of reciprocal obligations (S. 123).

---

Infolgedessen baut auch der psychologische Vertrag auf der Grundlage der Reziprozität menschlicher Austauschbeziehungen auf (Cropanzano & Mitchell, 2005). Er impliziert nicht die Annahme eines objektiv als wahr postulierten Vertrages, sondern wird nur durch die Wahrnehmung der Beteiligten gesteuert. Dies kann zur Folge haben, dass zwei Parteien mit einem ähnlichen Arbeitsvertrag verschiedener Auffassung eines psychologischen Vertrages sein können. Eine weitere Auslegung des psychologischen Vertrages bezieht sich auf die getätigten Versprechungen zwischen zwei Parteien. Nach Rousseau (1989) sind Versprechungen jegliche Kommunikationen zukünftiger Absichten. Diese Kommunikationen können unter anderem vermittelt werden durch schriftliche Dokumente oder mündliche Aussagen (Rousseau & Greller, 1994).

In diesem Kontext soll nun auf die Bedeutung des psychologischen Vertragsbruchs näher eingegangen werden. Auf der einen Seite wurde der Verstoß gegen einen psychologischen Vertrag definiert als die Wahrnehmung der Nichteinhaltung von bestimmten Verpflichtungen auf Grundlage entstandener Erwartungen und Überzeugungen (Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994). Diese Definition suggeriert, dass der Verstoß ein kognitiver Prozess sei, indem eine mentale Vorstellung über den Vergleich zwischen versprochenen und erhaltenen Leistungen getätigt wird. Sowohl in der Studie von Jensen, Opland und Ryan (2010) als auch in der Studie von Bordia, Restubog und Tang (2008) konnte gezeigt werden, dass der psychologische Vertragsbruch Auswirkungen auf das Ausmaß kontraproduktiver Verhaltensweisen hat.

Auf der anderen Seite impliziert der psychologische Vertragsbruch ebenso eine emotionale Komponente. „The model of psychological contract described here postulates that the outcome of contract violation is an intense reaction of outrage, shock, resentment, and anger, similar to that described by Cahn (1949) in his treatment of injustice” (Rousseau, 1989, S. 129). Kommt es zum psychologischen Vertragsbruch, ist damit nicht nur die Beziehung der Parteien beschädigt, sondern auch das gegenseitige Vertrauen, welches seinen Ursprung in dem sozialen Austausch zwischen den Parteien besitzt. Die Folgen des Vertragsbruches gehen einher mit wahrgenommener Ungerechtigkeit und Unzufriedenheit sowie negativer Emotionen (Rousseau, 1989).

### 2.2.2.2. Emotionen als Ursache kontraproduktiver Verhaltensweisen

Der Arbeitsplatz ist mit einer der einflussreichsten Umweltfaktoren, der starke Emotionen verursachen kann. Er dient nicht nur der Erfüllung und Regulation von sozialen und psychischen Bedürfnissen (z. B. Anerkennung oder dem Zugehörigkeitsgefühl), sondern er dient auch der Erfüllung von physikalischen Bedürfnissen (z. B. Geld). Kommt es wie bereits erläutert zu einer beruflichen Gratifikationskrise, in der Arbeitnehmer/-innen sich stark verausgaben und nicht entsprechend belohnt werden, induziert dies starke negative Emotionen (Siegrist, 1996b). Eine Situation, die negative Emotionen herbeiführt, erhöht die Wahrscheinlichkeit kontraproduktiver Verhaltensweisen am Arbeitsplatz (Lee & Allen, 2002; Miles, Borman, Spector, & Fox, 2002; Penney & Spector, 2005; Spector & Fox, 2002, 2010a). Dies kann sich entweder auf die Mitglieder eines Unternehmens infolge von Einschüchterungen oder Drohungen auswirken, oder aufgrund einer indirekten Bewältigung der Emotionen (Arbeitsverweigerung oder Alkoholmissbrauch am Arbeitsplatz).

Spector und Fox (2002) haben ein Modell entwickelt, das den Einfluss von Emotionen auf das kontraproduktive Verhalten und auf das Organizational Citizenship Behavior näher zu erläutern versucht (s. Abbildung 3). Auf den Einfluss der Emotionen auf das Organizational Citizenship Behavior wird in diesem Abschnitt nicht näher eingegangen.

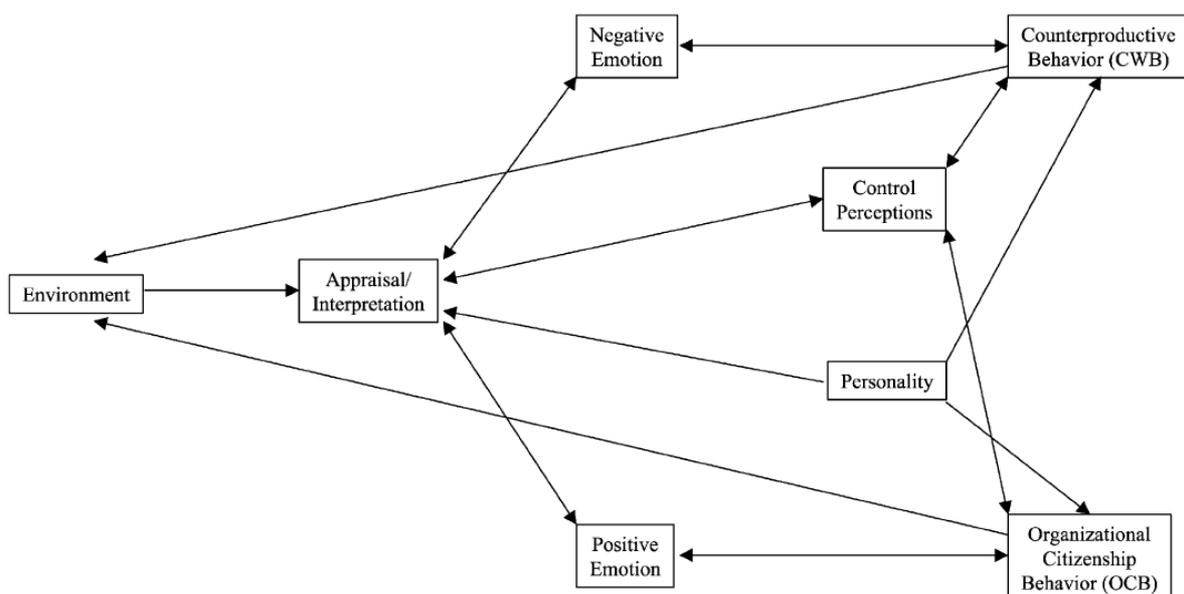


Abbildung 3: The general CWB-OCB emotion model (Spector & Fox, 2002, S. 275)

---

Das Arbeitsumfeld charakterisiert sich durch Unternehmenszwänge, Rollenambiguität, Rollen- und zwischenmenschliche Konflikte sowie Belohnungs- und Bestrafungsmöglichkeiten (Spector & Fox, 2002). Es wird von den Menschen wahrgenommen und bewertet, jedoch wird die Bewertung des Arbeitsumfeldes sowohl durch den emotionalen Zustand, durch die Persönlichkeit als auch durch die Wahrnehmung der Kontrolle über die Situation beeinflusst. Hingegen beeinflusst der emotionale Zustand nicht nur die Bewertung des Arbeitsumfeldes, sondern diese beeinflusst auch den emotionalen Zustand. Ausschlaggebend für das kontraproduktive Verhalten sind demnach die negativen Emotionen, die Persönlichkeit und der Kontrollverlust der Situation. Auch in diesem Fall kann das kontraproduktive Verhalten einen Einfluss auf den negativen Emotionszustand und auf den Kontrollverlust ausüben. Letztlich beeinflusst das kontraproduktive Verhalten die arbeitsbezogene Umwelt, was andererseits zu einem Spiraleffekt führt. Das Verhalten verstärkt die Umgebungsbedingungen, die wiederum das kontraproduktive Verhalten unterstützen. Um ein Beispiel zu nennen: Ein Vorgesetzter kritisiert eine(n) Mitarbeiter/-in, der/die schließlich wütend wird und verbal zurückschlägt, was wiederum zu mehr Kritik seitens des Vorgesetzten führt. Als Folge eskaliert die Situation zu einer ernst zu nehmenden Auseinandersetzung.

Die Emotionen spielen in diesem Modell eine zentrale Rolle, da sie die Reaktion einer Person determinieren. Emotionen stellen somit die Bereitschaft zur Ausführung einer Handlung bereit (Spector & Fox, 2002). Anzumerken sei jedoch, dass die Bewertung des Arbeitsumfeldes subjektiver Natur ist und demnach eine Situation von einer Reihe von Personen verschieden wahrgenommen werden kann und Emotionen daher ein unterschiedliches Niveau annehmen können. Auch spielt in diesem Kontext die Persönlichkeit eine wesentliche Rolle, um den Einfluss negativer Emotionen auf das Verhalten zu erklären, da z. B. wütende Personen in einer Situation ein anderes emotionales Niveau hervorbringen als z. B. ängstliche Personen, welches sich wiederum in unterschiedlichen kontraproduktiven Verhaltensmustern widerspiegelt (Spector & Fox, 2002).

In einem nächsten Schritt und aufbauend auf dem Modell von Spector und Fox (2002) werden arbeitsbezogene Umweltfaktoren bzw. Stressoren beschrieben, die einen Einfluss auf Emotionen haben und somit als Determinanten kontraproduktiver Verhaltensweisen deklariert werden können (Spector, 1998). Die in der Literatur am häufigsten untersuchten arbeitsbedingten Stressoren sind Rollenambiguität und Rollenkonflikte. Unter

Rollenambiguität versteht man die Diskrepanz zwischen Informationen, die man besitzt und jenen Informationen, die man zur Ausführung einer Aufgabe benötigt (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964). Bei der Rollenambiguität stehen somit genau definierte Rollenanforderungen und -erwartungen im Vordergrund. Bei Rollenkonflikten hingegen handelt es sich um konfligierende Erwartungen, die seitens der Unternehmensmitglieder an das Verhalten des Rollenempfängers gestellt werden. Im Mittelpunkt der Betrachtung stehen widersprüchliche Anforderungen und unvereinbare Erwartungen, die an den Rollenempfänger gestellt werden (Kahn, et al., 1964). In einer Studie von Penney und Spector (2005) konnten die Autoren einen positiven Zusammenhang zwischen Rollenstressoren und kontraproduktiven Arbeitsverhalten und einen negativen Zusammenhang zwischen jenen Stressoren und der Arbeitszufriedenheit dokumentieren. Bestätigung bezüglich der Rollenstressoren findet sich ebenfalls in den Studien von Bowling und Eschleman (2010) und Fox, Spector und Miles (2001).

Ein wichtiger Faktor im Rahmen des Arbeitsverhaltens ist die wahrgenommene Kontrolle über seine Arbeitsaufgaben und über seine Arbeitsumgebung. Der Grad an Kontrolle bestimmt die Ausprägung der Emotionen. Das Wahrnehmen geringer Kontrolle am Arbeitsplatz geht einher mit negativen Emotionen und induziert den Zustand der Ängstlichkeit und Frustration (Spector & Fox, 2002). In einer Untersuchung von Fox, et al. (2001) konnte gezeigt werden, dass arbeitsbedingte Stressoren, wie wahrgenommene Ungerechtigkeit und fehlende Autonomie einen Einfluss auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten haben. Darüber hinaus konnte der moderierende Effekt der Autonomie bezüglich des Zusammenhangs zwischen interpersonellen Konflikten und kontraproduktiven Verhaltensweisen bestätigt werden. Interpersonelle Konflikte zwischen Arbeitnehmer/-innen oder mit Vorgesetzten resultieren in negativen Emotionen und führen zu kontraproduktiven Verhaltensweisen am Arbeitsplatz (Bowling & Eschleman, 2010; Bruck-Lee & Spector, 2006; Miles, et al., 2002).

### 2.3. Organizational Citizenship Behavior

Im Gegensatz zum kontraproduktiven Arbeitsverhalten bezeichnet das Organizational Citizenship Behavior jene Verhaltensweisen, die zum Erfolg eines Unternehmens und dessen Funktionieren beitragen. Das Organizational Citizenship Behavior hat sich durch seine langjährigen Forschungsambitionen im Bereich der organisationspsychologischen Forschung neben der Untersuchung des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und des aufgabenbezogenen Verhaltens etabliert. Es sind freiwillige Arbeitsleistungen, die über die vertraglichen Anforderungen hinausgehen. Der Begriff des Organizational Citizenship Behavior wurde erstmals von Organ und seinen Kollegen (Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ, & Near, 1983) Anfang der 80er Jahre geprägt. Bateman und Organ (1983) beziehen sich bei ihrer ersten Beschreibung des „Citizenship Behavior“ auf die Thematik der Analyse eines Rollensystems in einer Organisationsstruktur von Katz und Kahn (1966): „... Helping co-workers with a job related problem; accepting orders without a fuss; tolerating temporary impositions without complaint; helping to keep the work area clean and uncluttered...“ (Bateman & Organ, 1983, S.588). Die ursprüngliche und die gebräuchlichste Beschreibung des Organizational Citizenship Behavior definierte Organ (1988, zitiert nach Organ, 1997) folgendermaßen:

Individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that in the aggregate promotes the effective functioning of the organization. By discretionary, we mean that the behavior is not an enforceable requirement of the role or the job description, that is, the clearly specifiable terms of the person's employment contract with the organization; the behavior is rather a matter of personal choice, such that its omission is not generally understood as punishable (S.86).

Diese Definition impliziert somit jene selbstbestimmten Verhaltensweisen, die nicht Gegenstand des Arbeitsvertrages und der formalen Rollenvorschrift sind und somit nicht direkt oder formal vom Belohnungssystem des Unternehmens aufgrund von Rückzahlungen erfasst werden. Die zweite Hälfte des ersten Satzes seiner Definition bezieht sich darauf, dass individuelle Verhaltensweisen zum Funktionieren des Unternehmens beitragen können. An dieser Stelle ist jedoch anzumerken, dass nicht eine einzelne Handlung zum Funktionieren beiträgt, sondern es die Summe aus mehreren Handlungen einer oder mehrerer Personen ist, die das Funktionieren eines Unternehmens beeinflussen können. Zeigt ein(e) Mitarbeiter/-in

---

eine hilfsbereite Handlung gegenüber einem/r Kollegen/-in, so trägt dies noch nicht zur Effizienz des Unternehmens bei. Wenn jedoch mehrere Mitarbeiter/-innen sich regelmäßig gegenseitig unterstützen, so hat dies einen maßgeblichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg (Organ, 1988; zitiert nach Organ, 1997, S.87). Weiterhin geht Organ von jenen Verhaltensweisen aus, die nicht unmittelbar vom Belohnungssystem rückerstattet werden und deshalb keiner vertraglichen Festlegung entsprechen. Er beschreibt an dieser Stelle den Aspekt des freiwilligen Verhaltens, jedoch verweist er auch darauf, dass ein(e) Mitarbeiter/-in durchaus die Erwartung entwickeln kann, dass eine zukünftige Belohnung (in Form einer Gehaltserhöhung oder Beförderung) aufgrund einer getätigten Leistung folgen kann (Organ, 1988; zitiert nach Organ, 1997, S.86).

Im deutschsprachigen Raum wird das Organizational Citizenship Behavior von vielen Autoren als das *freiwillige Arbeitsengagement* übersetzt (Bierhoff, Müller, & Küpper, 2000; Hertel, Bretz, & Moser, 2000; Staufenbiel, 2000; Wesche & Muck, 2010), hingegen sollte es nicht mit dem Term des *Arbeitsengagements* von Sonnentag (2006) verwechselt werden, welches für die Übersetzung des Konstruktes des *work engagement* (vgl. Bakker & Schaufeli, 2008) steht.

Weiterhin werden in der Literatur konzeptionell ähnliche Konstrukte aufgeführt, die vergleichbare Verhaltensweisen, wie das des Organizational Citizenship Behavior beinhalten, auch wenn sie sich in ihren Definitionen und Forschungstraditionen geringfügig unterscheiden. Zu nennen sind in diesem Kontext die Konstrukte des *Organizational Citizenship Performance* (Borman, 2004), *Prosoziales organisationales Verhalten* (Brief & Motowidlo, 1986), *Organizational Spontaneity* (George & Jones, 1997), *Voice Behavior* (LePine & Van Dyne, 1998) und *Contextual Performance* (Borman & Motowidlo, 1997). LePine und Van Dyne (1998) bezeichnen mit Voice Behavior folgendes Verhalten: "...speaking out and challenging the status quo with the intent of improving the situation" (S.853). Damit sind jene Verhaltensweisen gemeint, die aufgrund konstruktiver Verbesserungsvorschläge zur Weiterentwicklung des Status quo und zum Unternehmenserfolg beitragen. Borman und Motowidlo (1997) definieren ihr Konstrukt des Contextual Performance folgendermaßen: „Contextual activities include volunteering to carry out task activities that are not formally part of the job and helping and cooperating with others in the organization to get tasks accomplished" (S.100).

Jene Verhaltensweisen sind demnach ein wichtiger Bestandteil für berufliche Leistungen und wirken sich nicht nur auf die Effizienz eines Unternehmens aus, sondern tragen auch zum Überleben eines Unternehmens bei. In einer Metaanalyse von Podsakoff, et al. (2009) konnte belegt werden, dass ein negativer Zusammenhang zwischen dem Organizational Citizenship Behavior und der Kündigungsabsicht und Absentismus besteht. Zusätzlich zeigten die Autoren, dass das Organizational Citizenship Behavior einen positiven Zusammenhang mit der Produktivität, der Kostenreduzierung, der Wirtschaftlichkeit und der Kundenzufriedenheit aufweist. Bestätigung der Zusammenhänge zwischen dem Organizational Citizenship Behavior und der Kundenzufriedenheit sowie der Kündigungsabsicht finden sich ebenfalls in der Studie von Koys (2001).

### ***2.3.1. Dimensionalität des Organizational Citizenship Behavior***

In einer Metaanalyse von P.M. Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach (2000) verzeichneten die Autoren einen deutlichen Zuwachs an veröffentlichten Studien des Organizational Citizenship Behavior seit seiner Begriffsbestimmung. Wurden in den Jahren zwischen 1983 und 1988 nur 13 Studien veröffentlicht, waren es in den Jahren zwischen 1993 und 1998 schon 122 Publikationen. Ungeachtet der Tatsache, dass es zu einem ständig wachsenden Interesse an diesem Konstrukt kommt, zeigt sich in der Metaanalyse von P.M. Podsakoff, et al. (2000) ein Fehlen jeglichen Konsenses über die Dimensionalität des Konstruktes. Aufgrund einer Literaturanalyse der Autoren konnten 30 methodische und theoretische Fundierungen in Bezug auf die Dimensionalität des Konstruktes gefunden werden, wobei anzumerken ist, dass die meisten Konstrukte sich konzeptionell überschneiden. Daher wird im Folgenden nur auf die Konstrukte näher eingegangen, die in der Literatur häufig Anwendung finden.

Das bekannteste Konstrukt des Organizational Citizenship Behavior, welches den größten Anteil empirischer Forschung kennzeichnet, ist jenes von Organ (1988, zitiert nach N. P. Podsakoff, et al., 2009, S. 122). Hierbei geht er von einem Fünffaktorenmodell aus, welches sich durch die Dimensionen *Altruism* (Hilfsbereitschaft), *Courtesy* (Höflichkeit und Rücksichtnahme), *Conscientiousness* bzw. *Compliance* (Gewissenhaftigkeit), *Civic Virtue* (Bürgertugenden) und *Sportsmanship* (Unkompliziertheit) charakterisieren lässt (1988, zitiert nach N. P. Podsakoff, et al., 2009, S. 122).

---

Die erste Operationalisierung des Fünffaktorenmodells erfolgte durch die Autoren P.M. Podsakoff, MacKenzie, Moorman und Fetter (1990), welche den Zusammenhang zwischen transformationalem Führungsverhalten und Organizational Citizenship Behavior untersuchten. Aufgrund einer konfirmatorischen Faktorenanalyse konnte das Modell mit seinen fünf Dimensionen von den Autoren bestätigt werden. Weitere Bestätigung für das Fünffaktorenmodell von Organ finden sich in den Studien von Konovski und Organ (1996) und Lievens und Anseel (2004).

Zwei Jahre nach der Entwicklung seines Modells des Organizational Citizenship Behavior erweiterte Organ (1990, zitiert nach N. P. Podsakoff, et al., 2009, S. 123) es um zwei weitere Dimensionen; *Peacekeeping* (Lösung interpersoneller Konflikte) und *Cheerleading* (Kollegen/-innen animieren). In einer empirischen Überprüfung aufbauend auf dem Siebenfaktorenmodell von Organ, stellten P.M. Podsakoff, Ahearne und MacKenzie (1997) fest, dass das Modell des Organizational Citizenship Behavior auch durch eine Reduzierung auf drei Dimensionen charakterisiert werden kann. Diese lassen sich durch die Dimensionen *Helping Behavior* (helfendes Verhalten), Civic Virtue (Bürgertugenden) und Sportsmanship (Unkompliziertheit) zusammenfassen. Die Dimension des helfenden Verhaltens kann als Faktor zweiter Ordnung betrachtet werden, welcher die Dimensionen Altruismus (Altruismus), Courtesy (Höflichkeit), Peacekeeping (Lösung interpersoneller Konflikte) und Cheerleading (Kollegen/-innen animieren) beinhaltet.

Organ (1997) kritisierte bei der Konzeptionalisierung des Konstruktes Organizational Citizenship Behavior, dass sich die meisten Dimensionen hinsichtlich ihrer Verhaltensweisen überlappen. Williams und Anderson (1991) entwickelten ein zweidimensionales Organizational Citizenship Behavior Modell, welches sich inhaltlich an die Dimensionen des Modells von Organ anlehnt. Hierbei charakterisieren die Dimensionen jene Verhaltensweisen, die dem Unternehmen dienlich sind (*OCB-Organisational*) und jene Verhaltensweisen, die die Unterstützung der Arbeitskollegen/-innen inne haben (*OCB-Interpersonal*). Die Autoren schreiben dem OCB-Interpersonal die Dimension des Altruismus aus dem Modell von Organ zu. Des Weiteren können die Dimensionen Courtesy (Höflichkeit), Peacekeeping (Lösung interpersoneller Konflikte) und Cheerleading (Kollegen/-innen animieren) ebenso zu der postulierten Dimension von Williams und Anderson (1991) zusammengefasst werden, da sie sich auf Verhaltensweisen beziehen, die dem Wohlergehen von Kollegen/-innen dienlich sind und zum anderen die Dimension des Helping Behavior (helfendes Verhalten) von P.M.

---

Podsakoff, et al (1997) kennzeichnen (N. P. Podsakoff, et al., 2009). In Bezug auf Verhaltensweisen, die dem Unternehmen förderlich sind (OCB-Organisational), verwenden die Autoren Williams und Anderson (1991) die Dimension Conscientiousness bzw. Compliance (Gewissenhaftigkeit) aus dem Modell von Organ als Beispiel ihrer Dimension (OCB-Organisational). Weitere Autoren haben in ihrer Untersuchung hinsichtlich der Dimensionalität des Organizational Citizenship Behavior dokumentiert, dass die Dimensionen Civic Virtue (Bürgertugenden) und Sportsmanship (Unkompliziertheit) der Dimensionen OCB-Organisational von Williams und Anderson (1991) unterstellt werden können (Coleman & Borman, 2000; Hoffman, Blair, Meriac, & Woehr, 2007) .

In Anlehnung an die Definition von Brief und Motowidlo (1986) entwickelten McNeely und Meglino (1994) aufgrund eines explorativen Zugangs ein zweidimensionales Konstrukt des prosozialen organisationalen Verhaltens. Die eine Dimension lässt sich durch prosoziale Verhaltensweisen charakterisieren, die dem Wohlergehen der Kollegen/-innen dienlich sind (*Prosocial Individual Behavior*) und die zweite Dimension spiegelt Verhaltensweisen wider, die dem Unternehmen förderlich sind und die es unterstützen (*Prosocial Organizational Behavior*).

Van Scotter und Motowidlo (1996) gehen bei ihrer Konzeptionalisierung des Contextual Performance von einer zweidimensionalen Lösung aus, nämlich *Interpersonal Facilitation* und *Job Dedication*. Hierbei definiert Interpersonal Facilitation „...cooperative, considerate, and helpful acts that assist co-workers' performance” (S.525), und Job Dedication wird als jenes Verhalten beschrieben, “...that includes self-disciplined, motivated acts such as working hard, taking initiative, and following rules to support organizational objectives” (S.525). Die erste Dimension überschneidet sich sowohl mit den Dimensionen Altruism und Courtesy von Organ als auch mit der Dimension OCB- Interpersonal von Williams und Anderson (1991). Die zweite Dimension weist Überschneidungen mit den Dimensionen Sportsmanship, Civic Virtue und Conscientiousness von Organ auf als auch mit der Dimension OCB-Organisational von Williams und Anderson (1991).

Eine ähnliche Ausrichtung, wie diese von Williams und Anderson (1991), nahmen Coleman und Borman (2000) bei der Ermittlung der Dimensionalität des Konstruktes vor. Sie integrierten Messinstrumente und Definitionen von bereits bekannten Konzepten und konnten aufgrund einer explorativen Faktorenanalyse und einer Clusteranalyse eine dreidimensionale

---

hierarchische Lösung des Organizational Citizenship Behavior identifizieren: *Interpersonal Citizenship Behavior* (schließt Verhaltensweisen wie Altruismus, Kooperation und zwischenmenschliches Pflichtbewusstsein ein), *Organizational Citizenship Behavior* (beinhaltet jene Verhaltensweisen wie Loyalität, Compliance, Bürgertugenden und Unkompliziertheit) und *Job/Task Performance* (umfasst Verhaltensweisen wie Arbeitsbegeisterung und Mehrarbeit). Die ersten beiden Dimensionen passen sich dem zweidimensionalen Modell von Williams und Anderson (1991) konzeptionell an.

### ***2.3.2. Determinanten des Organizational Citizenship Behavior***

In einer Metaanalyse von P.M. Podsakoff, et al. (2000) führten die Autoren alle möglichen Determinanten auf, die infolge empirischer Untersuchungen als Ursache des Organizational Citizenship Behavior fungieren. Dabei teilten sie jene Variablen in vier Kategorien ein: individuelle, aufgabenbezogene und organisationsbezogene Ursachen sowie das Führungsverhalten. Sie identifizierten 18 mögliche Ursachen von wahrgenommener Fairness bis hin zu positiver Affektivität für individuelle Charakteristiken, drei aufgabenbezogene Ursachen von Aufgabenrückmeldung bis hin zu Aufgabenroutine, sieben organisationsbezogene Charakteristiken von wahrgenommener Unterstützung seitens des Unternehmens bis hin zur Unterstützung durch Kollegen/-innen und 14 mögliche Ursachen bezüglich des Führungsverhaltens, wie *Leader-Member Exchange*.

Aufgrund dieser Tatsache wird in diesem Abschnitt nur auf jene Determinanten näher eingegangen, die auf den theoretisch postulierten Annahmen des Modells der beruflichen Gratifikationskrise von Siegrist (1996a, 1996b) aufbauen. Die grundlegende Annahme des Modells ist die fehlende Reziprozität beruflicher Leistung und erfahrener Belohnung in sozialen Austauschbeziehungen im Erwerbsleben. Wahrgenommene Ungerechtigkeit und Gefühle von Enttäuschung gehen einher mit negativen Emotionen, welche bei einem lang anhaltenden Prozess zu chronischen Distresserfahrungen führen können. Anzumerken sei an dieser Stelle, dass die meisten Forschungserkenntnisse sich auf die Determinanten der wahrgenommenen Gerechtigkeit/Fairness und der Zufriedenheit beziehen (LePine, Erez, & Johnson, 2002; P. M. Podsakoff, et al., 2000).

In den bisherigen Studien standen die positiven Ausprägungen der bereits erwähnten Determinanten im Zusammenhang mit dem Organizational Citizenship Behavior im Fokus

---

der Betrachtung, jedoch nur wenige Studien konzentrierten sich auf die negative Ausprägung der Determinanten (Bolino, Turnley, & Niehoff, 2004; Vigoda-Gadot, 2007vgl. ). Im Folgenden werden die Forschungserkenntnisse beider Seiten näher betrachtet, um so dem Untersuchungsparadigma gerecht zu werden.

### 2.3.2.1. Wahrgenommene Gerechtigkeit

Schon Organ (1990) wies daraufhin, dass der Grund für Verhaltensweisen wie Organizational Citizenship Behavior in dem Einfluss der Wahrnehmung einer Gerechtigkeit begründet sei, die dem kognitiven Prozess der Bewertung der Arbeitssituation entspringe. An dieser Stelle verweist er auf die sozialen Austauschtheorien, wie die von Blau (1964) und Homan (1958,1961), um die Beziehung zwischen Fairness und Organizational Citizenship Behavior zu erklären. Wie in Abschnitt 2.2.2.1. bereits näher erläutert, ist die Reziprozität die „goldene Regel“ menschlicher Austauschbeziehungen im Erwerbsleben, welche sich dahingehend äußert, dass eine Person durch ihre Arbeitsleistungen zum Unternehmenserfolg beiträgt und das Unternehmen jene berufliche Leistungen durch gewisse Belohnungen erwidert (Gouldner, 1960). Wenn Mitarbeiter/-innen sich von ihrem Vorgesetzten oder von Unternehmensmitgliedern fair behandelt fühlen, haben sie das Gefühl, dass ihre Interessen zumindest im Allgemeinen auch ohne einen Rechtsschutz unterstützt werden. Darüber hinaus kommt es zum Aufbau von Vertrauen, dass ihr freiwilliges Arbeitsengagement (OCB) vom Unternehmen auch erwidert wird (Moorman & Byrne, 2005). Das freiwillige Arbeitsengagement ist das Ergebnis eines fairen und respektvollen Umgangs.

Organisationale Gerechtigkeit bezieht sich demnach auf die Wahrnehmung von Fairness am Arbeitsplatz. Hierbei können drei Formen der organisationalen Gerechtigkeit zur Erklärung des Einflusses auf das Organizational Citizenship Behavior unterschieden werden. Die *distributive Gerechtigkeit* (Verteilungsgerechtigkeit) bezieht sich auf die Zuteilung von Gütern. Dabei können die Güter entweder materiellen oder immateriellen Ursprungs sein (Homans, 1961). Bei der *prozeduralen Gerechtigkeit* hingegen handelt es sich um den Entscheidungsprozess, der das Ergebnis hervorbringt (Thibaut & Walker, 1975; zitiert nach Fassina, Jones, & Uggerslev, 2008, S.807). Im Mittelpunkt steht nicht das Aufteilungsergebnis, sondern das Verfahren, das zum jeweiligen Ergebnis führt. Die *Interaktionsgerechtigkeit* hingegen beschreibt den zwischenmenschlichen Aspekt in einem sozialen Austausch (Bies & Moag, 1986; zitiert nach Fassina, et al., 2008, S. 807). In diesem

Fall geht es nicht um die Beurteilung des Verfahrens oder um das Ergebnis, sondern um die Art und Weise wie sich die Kommunikation zwischen Entscheidungsträgern/-innen und Entscheidungsempfängern/-innen ereignet. Fassina, et al. (2008) gehen von der Annahme aus, dass die Interaktionsgerechtigkeit der stärkste Prädiktor des Organizational Citizenship Behavior ist, welches dem Vorgesetzten oder der Arbeitsgruppe dienlich ist und die prozedurale Gerechtigkeit der stärkste Prädiktor des Organizational Citizenship Behavior ist, die dem Unternehmen überwiegend nützt. Die distributive Gerechtigkeit bezieht sich nach den Autoren eher auf einen ökonomischen Austauschprozess als auf jenen des sozialen Austausches.

Welchen Einfluss hat eine wahrgenommene Ungerechtigkeit auf das Organizational Citizenship Behavior? Spector und Fox (2002) dokumentieren bei ihrer Erklärung des Zusammenhangs zwischen wahrgenommener Ungerechtigkeit und Organizational Citizenship Behavior, dass Mitarbeiter/-innen ihr Organizational Citizenship Behavior reduzieren, um der Verletzung der Reziprozität entgegenzuwirken. Auch Organ (1990) argumentierte in diese Richtung, indem er davon ausgeht, dass bei Erfahrung von Ungerechtigkeit, jener Umstand durch eine Reduzierung freiwilligen Arbeitsengagements beseitigt wird.

#### *Theorie des psychologischen Vertrages*

Die Bedeutung des psychologischen Vertrages im Zusammenhang mit dem Organizational Citizenship Behavior fand aufgrund der empirischen Untersuchung von Robinson und Morrison (1995) erstmalig Interesse. Wie in Abschnitt 2.2.2.1. ausführlich erläutert setzt sich der psychologische Vertrag aus Erwartungen und Verpflichtungen der Arbeitgeber/-innen und Arbeitnehmer/-innen zusammen, welche aufgrund der Bildung subjektiver Wahrnehmung und Bewertung entstehen. Die Reziprozität menschlicher Austauschbeziehungen ist demnach eine wesentliche Grundlage des psychologischen Vertrages (Cropanzano & Mitchell, 2005). Wenn die Versprechungen seitens der Unternehmensleitung eingehalten werden, zeigen die Mitarbeiter/-innen über ihr übliches Arbeitsverhalten einen höheren Arbeitsaufwand und ein freiwilliges Arbeitsengagement (OCB) (Coyle-Shapiro, 2002; Turnley, Bolino, Lester, & Bloodgood, 2003).

Kommt es jedoch zu einem psychologischen Vertragsbruch, sind Mitarbeiter/-innen weniger bereit ein freiwilliges Arbeitsengagement an den Tag zu legen. Eine der ersten Autoren, die sich mit der Thematik des psychologischen Vertragsbruch und Organizational Citizenship

Behavior auseinander setzten, waren Robinson und Morrison (1995). Sie konnten nachweisen, dass das Nichteinhalten von Verpflichtungen seitens der Unternehmensleitung zu einem geringeren Niveau an Organizational Citizenship Behavior führt. In einer Studie von Bal, Chiaburu und Jansen (2010) konnten die Autoren ebenfalls einen negativen Zusammenhang zwischen dem psychologischen Vertragsbruch und dem Organizational Citizenship Behavior dokumentieren. Des Weiteren konnte in der Studie ein moderierender Effekt der Variable wahrgenommene organisationale Unterstützung gefunden werden. Kein moderierender Effekt zeigte sich in der Variable des Vertrauens in das Unternehmen. Darüber hinaus konnten Chen, Tsui und Zhong (2008) nicht nur einen negativen Zusammenhang zwischen psychologischen Vertragsbruch und Organizational Citizenship Behavior identifizieren, sondern auch einen negativen Einfluss auf das Commitment belegen.

#### 2.3.2.2. Emotionen als Ursache des Organizational Citizenship Behavior

Viele Aspekte des Arbeitsumfeldes, wie Führungsverhalten, Unternehmensklima, Stressoren etc. wirken sich auf die Verhaltensweisen der Mitarbeiter/-innen aus. Wie P. M. Podsakoff, et al. (2002) in ihrer Metaanalyse zeigen, gibt es eine Vielzahl von Prädiktoren, die das Organizational Citizenship Behavior determinieren und somit einen maßgeblichen Einfluss auf die Emotionen und die Zufriedenheit der Mitarbeiter/-innen haben.

Schon Brief und Motowidlo (1986) gehen bei ihrer Begriffsbestimmung des prosozialen organisationalen Verhalten auf die Thematik des Gefühlszustandes ein. Der Gefühlszustand bzw. die Stimmung ist eine „kleine alltägliche“ Emotion. Auf der einen Seite sind Gefühlszustände zwar von geringerer Intensität als Emotionen, jedoch hinsichtlich ihrer Dauer beständiger. Mitarbeiter/-innen in einem positiven Gefühlszustand werden demnach eher Verhaltensweisen ausführen, die mit dem Gefühlszustand assoziiert werden und wodurch jener Gefühlszustand entweder gesteigert oder beibehalten werden kann. Positive Gefühlszustände tragen daher zu einem prosozialen Arbeitsverhalten bei (Bachrach & Jex, 2000; Brief & Motowidlo, 1986).

In Abschnitt 2.2.2.3. wurde bereits das Modell von Spector und Fox (2002) in Bezug auf den Zusammenhang zwischen Emotionen und kontraproduktiven Arbeitsverhalten vorgestellt. Gleichzeitig gewährt das Modell dem Organizational Citizenship Behavior ebenso Aufmerksamkeit. Mitarbeiter/-innen nehmen ihre Arbeitsumwelt wahr und bewerten sie

---

entsprechend. Ereignisse, die positive Emotionen induzieren, erhöhen die Wahrscheinlichkeit für Verhaltensweisen, die entweder dem Unternehmen oder deren Mitgliedern nützen. Die individuelle Persönlichkeit und die wahrgenommene Kontrolle über die Arbeitssituation haben ebenfalls einen maßgeblichen Einfluss auf die Bewertung der Situation, wodurch das Niveau der Emotionen und somit das Verhalten bestimmt wird.

Welche Auswirkungen haben jedoch negative Emotionen auf die Höhe des Organizational Citizenship Behavior? Ein negativer Gefühlszustand induziert in den Mitarbeitern/-innen ein geringeres Niveau an Organizational Citizenship Behavior als bei jenen Mitarbeitern/-innen, die sich in einem positiven Gefühlszustand befinden. In einer Studie von Bachrach und Jex (2000) konnte dieses Phänomen identifiziert werden. Sie konnte somit nachweisen, dass Personen in einem negativen Gefühlszustand ihren Arbeitsleistungen rigide nachkommen, jedoch keine freiwilligen Verhaltensweisen darüber hinaus zeigen, die dem Unternehmen nützen könnten. Kaplan, Bradley, Luchman und Haynes (2009) gehen bei der Auswirkung arbeitsbedingter Stressoren von einem negativen Zusammenhang zwischen negativen Emotionen und Organizational Citizenship Behavior aus. Negativ gestimmte Personen sind nach den Autoren nicht in der Lage ein freiwilliges Arbeitsengagement gegenüber Kollegen/-innen oder dem Unternehmen zu zeigen, da sie im Rahmen der Theorie der Ressourcenerhaltung von Hobfoll weder über die Zeit, die Energie noch über die Möglichkeiten verfügen.

#### **2.4. Zusammenhang kontraproduktiver Verhaltensweisen und Organizational Citizenship Behavior**

In den letzten Jahren gab es in der Erforschung der Verhaltensweisen am Arbeitsplatz eine Akzentverschiebung von aufgabenbezogenen Verhaltensweisen (task performance) hin zu freiwilligen Verhaltensweisen (voluntary work behavior), die über die generellen aufgabenbezogenen Verhaltensweisen hinausgehen. Das kontraproduktive Arbeitsverhalten (CWB) und das Organizational Citizenship Behavior (OCB) sind zwei Formen aktiver und intentionaler Verhaltensweisen, die in die Gruppe der freiwilligen Verhaltensweisen positioniert werden können (Dalal, et al., 2009; Spector & Fox, 2002, 2010a, 2010b).

Einige Autoren gehen von der Annahme aus, dass sich das Verhalten am Arbeitsplatz durch drei Verhaltensbereiche charakterisieren lässt: aufgabenbezogene Verhaltensweisen, kontraproduktives Arbeitsverhalten und Organizational Citizenship Behavior (Rotundo & Sackett, 2002; Sackett, 2002; Viswesvaran & Ones, 2000). Dabei definieren die aufgabenbezogenen Verhaltensweisen jene Aufgaben, die zur Folge die Ausführung von Pflichten und Aufgaben besitzen, die das Berufsbild kennzeichnen (Viswesvaran & Ones, 2000). Die letzteren beiden Verhaltensweisen sind jene, die entweder dem Unternehmen schaden (CWB) oder dem Unternehmen nützen (OCB) und somit zwei verschiedene Konstrukte darstellen (Dalal, 2005; Dineen, Lewicki, & Tomlinson, 2006; Judge, LePine, & Rich, 2006; Sackett & DeVore, 2001; Spector & Fox, 2002). Die Autoren gehen bei diesen Konstrukten von einem negativen Zusammenhang aus. In einer Metaanalyse konnte Dalal (2005) einen negativen Zusammenhang von  $-.32$  der beiden Konstrukte identifizieren. Das impliziert, dass eine Person in einer Situation nicht beide Verhaltensweisen zugleich zeigen kann. Dies konnte auch anhand der Untersuchung von Dineen, et al. (2006) festgestellt werden, in der bei einer guten Vorgesetzten-Führung das OCB stieg und bei schlechter Führung des Vorgesetzten das kontraproduktive Arbeitsverhalten zunahm. In Bezug auf den Unterschied zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung zeigten Judge, et al. (2006), dass die negative Korrelation zwischen OCB und CWB bei Fremdeinschätzungen höher war ( $r = -.53$ ) als bei Selbsteinschätzungen ( $r = -.44$ ). Eine negative Korrelation von  $-.57$  konnte in der Studie von Sackett (2002) und eine negative Korrelation von  $-.11$  von Miles, et al. (2002) identifiziert werden.

Andere Autoren hingegen gehen nicht von der Annahme aus, dass das kontraproduktive Verhalten und das Organizational Citizenship Behavior zwei verschiedene Konstrukte sind, sondern zwei Pole auf einem Kontinuum darstellen (Bennett & Stamper, 2001; zitiert nach Sackett, et al., 2006, S. 443). Verhaltensweisen am Arbeitsplatz können demnach in die Bereiche *task performance* und *non-task performance* konzeptualisiert werden, wohingegen *non-task performance* die Verhaltensweisen kontraproduktives Verhalten und das Organizational Citizenship Behavior inkludiert (Sackett, et al., 2006). Weiterhin verwenden die Autoren die Bezeichnungen prosoziales und antisoziales Verhalten als Synonym für das kontraproduktive Verhalten und das Organizational Citizenship Behavior, wodurch man die intuitive Schlussfolgerung ziehen kann, dass es sich um Gegensätze eines Kontinuums handelt. Ein weiteres Argument für die Zweidimensionalität des Konstruktes weisen Bennett und Stamper (2001, zitiert nach Sackett, et al. 2006, S. 444) auf, indem sie einen Fragebogen

entwickelten, der aus insgesamt 50 OCB und CWB Items bestand. Probanden sollten die Items hinsichtlich ihrer wahrgenommenen Ähnlichkeit beurteilen. Das Ergebnis war eine zweidimensionale Lösung, bei der die eine Dimension sich durch negative und positive Verhaltensweisen charakterisiert wurde und sich die zweite Dimension zwischen interpersonalen und organisationalen Verhaltensweisen unterschied. Die Befunde eines negativ-positiv Kontinuums bestätigten somit, dass das kontraproduktive Verhalten und das Organizational Citizenship Behavior ein gemeinsames Konstrukt des non-task performance darstellen. Sackett, et al. (2006) konnten jedoch in ihrer Replikationsstudie nicht die zentrale Annahme von Bennett und Stemper bestätigen, dass das kontraproduktive Verhalten und das Organizational Citizenship Behavior zwei Pole eines Konstruktes darstellen.

### 3. Fragestellung und Hypothesen

In der vorliegenden Arbeit sollen die Forschungserkenntnisse des Modells der beruflichen Gratifikationskrise von Siegrist (1996a, 1996b) auf den Geltungsbereich der Verhaltensweisen am Arbeitsplatz übertragen werden. Im Mittelpunkt der Betrachtung steht die zentrale Frage, ob eine berufliche Gratifikationskrise eines/r Mitarbeiters/-in im Zusammenhang mit dem kontraproduktiven Arbeitsverhalten und dem Organizational Citizenship Behavior steht. In Bezug auf die berufliche Gratifikationskrise gibt es zwar Befunde, dass diese einen Zusammenhang sowohl mit Absentismus, Kündigungsabsichten als auch mit Alkohol- und Zigarettenkonsum aufweist, jedoch liefern die Forschungserkenntnisse keine gezielten Befunde bezüglich kontraproduktiver Verhaltensweisen am Arbeitsplatz und einer Abnahme des freiwilligen Arbeitsengagements (OCB). Aus diesem Grund soll im Rahmen der vorliegenden Arbeit ein weiterer Beitrag zur Erforschung der Verhaltensweisen am Arbeitsplatz geleistet werden. Es wird im Vorfeld separat auf die Belastungsfaktoren der hohen beruflichen Verausgabung und der niedrigen Belohnung im Zusammenhang mit dem kontraproduktiven Arbeitsverhalten (CWB) und dem freiwilligen Arbeitsengagement (OCB) eingegangen. Die meisten Autoren befassen sich bei der Konzeptionalisierung der Konstrukte des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und des Organizational Citizenship Behavior mit den Dimensionen Interpersonal und Organisational. Des Weiteren wird durch empirische Befunde bestätigt, dass die beiden Konstrukte in einem negativen Zusammenhang zueinander stehen. Aus diesem Grunde wird in der vorliegenden Arbeit eine konfirmatorische Faktorenanalyse dieser beiden Konstrukte vorgenommen, um im Anschluss den postulierten Zusammenhang zu analysieren.

In Bezug auf die Dimensionalität des kontraproduktiven Verhaltens wurde auf den konzeptionellen Ansatz von Robinson und Bennett (1995, 2000) verwiesen, dem die meiste Aufmerksamkeit in der Erforschung der Dimensionalität geschenkt wird. Die Autoren identifizierten eine zweidimensionale Lösung (Interpersonal und Organisational) des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens, welche durch Replikationsstudien von Sackett, et al. (2006), Dalal (2005) und Lee und Allen (2002) bestätigt werden konnte. Ebenso konnte eine eindimensionale Lösung des Konstruktes aufgrund eines schlechten Modell-Fits von den Autoren Sackett, et al. (2006), Marcus, et al. (2002) und Lee und Allen (2002) widerlegt werden. Bezüglich der Dimensionalität des Konstruktes des kontraproduktiven Verhaltens ergibt sich folgende Hypothese:

---

*H1: Das kontraproduktive Arbeitsverhalten lässt sich durch seine zwei Dimensionen Interpersonal und Organisational charakterisieren.*

Aufbauend auf der siebendimensionalen Lösung von Organ (Altruism, Courtesy, Conscientiousness bzw. Compliance, Civic Virtue, Sportsmanship, Peacekeeping und Cheerleading) (1988, 1990; zitiert nach N. P. Podsakoff, et al., 2009, S. 122) entwickelten die meisten Autoren eine zweidimensionale Lösung des Konstruktes, da schon Organ (1997) die konzeptionelle Überlappung vieler Konstrukte des Organizational Citizenship Behavior kritisierte. Zu den zweidimensionalen Lösungen kann das Modell von Williams und Anderson (1991) eingegliedert werden, welches sie in Interpersonal (OCB-I) und Organisational (OCB-O) faktorenanalytisch unterteilten. Inhaltliche Ähnlichkeiten von OCB-I wurden den Dimensionen Altruism (Altruismus), Courtesy (Höflichkeit), Peacekeeping (Lösung interpersoneller Konflikte) und Cheerleading (Kollegen/-innen animieren) des Siebenfaktorenmodells von Organ zugeordnet (N. P. Podsakoff, et al., 2009; Williams & Anderson, 1991). OCB-O lässt sich den Dimensionen Conscientiousness bzw. Compliance (Gewissenhaftigkeit), Civic Virtue (Bürgertugenden) und Sportsmanship (Unkompliziertheit) zuschreiben (Coleman & Borman, 2000; Hoffman, et al., 2007; Williams & Anderson, 1991). Ebenso zeigen sich konzeptionelle Ähnlichkeiten der zweidimensionalen Lösung von McNeely und Meglino (1994), Scotter und Motowidlo (1996) und Coleman und Borman (2000) mit jenen von Williams und Anderson (1991). Aus diesem Grunde kann folgende Hypothese postuliert werden:

*H2: Das Organizational Citizenship Behavior lässt sich durch seine zwei Dimensionen Interpersonal und Organisational charakterisieren.*

Das kontraproduktive Arbeitsverhalten und das Organizational Citizenship Behavior werden im Gegensatz zu den aufgabenbezogenen Verhaltensweisen den freiwilligen Verhaltensweisen (*voluntary work behavior*) zugeordnet, die entweder dem Unternehmen und ihren Mitgliedern schaden oder ihnen nützen können (Dalal, et al., 2009; Spector & Fox, 2002, 2010a, 2010b). Eine Vielzahl von Autoren geht dabei von einem negativen Zusammenhang der beiden freiwilligen Verhaltensweisen aus. Befunde deuten dabei auf einen Zusammenhang zwischen  $-0.11$  und  $-0.57$  hin. Demnach lässt sich die Annahme aufstellen, dass ein hohes Niveau an kontraproduktivem Arbeitsverhalten mit einem geringen

---

Niveau an Organizational Citizenship Behavior einhergeht (Dalal, 2005; Dineen, et al., 2006; Judge, et al., 2006; Miles, et al., 2002; Sackett & DeVore, 2001, 2002; Spector & Fox, 2002). Folgende Hypothese lässt sich aufgrund der Befunde aufstellen.

*H3: Es kann ein negativer Zusammenhang zwischen den Konstrukten des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und das des Organizational Citizenship Behavior angenommen werden.*

Die bisherige Befundlage in Bezug auf die berufliche Verausgabung stellt ein weit verbreitetes Phänomen im Bereich der Stressforschung dar. Befunde zeigen, dass nicht nur interpersonelle Konflikte am Arbeitsplatz zum kontraproduktiven Verhalten führen können, sondern auch ein hoher Arbeitsaufwand dazu beitragen kann (Bayram, Gursakal, & Bilgel, 2009). Arbeitsbedingte Stressoren, wie steigende Arbeitsverdichtung, erhöhter Zeitdruck, zwischenmenschliche Probleme und defizitäre Arbeitsbedingungen werden als arbeitsbedingte Stressoren wahrgenommen. In einer Studie von Salami (2010) führen jene Stressoren zu kontraproduktiven Verhaltensweisen, um die Gerechtigkeit aufgrund von unfairen Situationen wiederherzustellen. Ein moderierender Effekt negativer Emotionen wurde ebenfalls identifiziert. McLean Parks (2010) führt gleichermaßen in ihrer „Theory of organizational expedience“ u.a. die Überforderung/Überlastung der rollenbezogenen Aufgaben und Verpflichtungen ein, die im Zusammenhang mit regelverstoßenden Verhaltensweisen steht. De Jonge und Peeters (2009) begründen den Einfluss beruflicher Verausgabung auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten als eine Bedrohung auf die menschliche Gesundheit. Aufgrund eines Bewertungsprozesses wird die berufliche Verausgabung als Stressor wahrgenommen, wodurch negative Emotionen entstehen (vgl. Spector & Fox, 2002). Die Autoren konnten einen signifikanten Einfluss einer beruflichen Verausgabung auf das kontraproduktive Verhalten, sowohl bei Fremd- als auch bei Selbsteinschätzungen nachweisen. Entsprechend des Organizational Citizenship Behavior konnten Organ und seine Kollegen (Hui, Organ, & Crooker, 1994) in einem Laborexperiment an Studenten feststellen, dass erhöhter Zeitdruck zu einem geringeren Organizational Citizenship führt. Motowidlo, Packard und Manning (1986) konnten in einer Studie nachweisen, dass Rollenkonflikte, Rollenambiguität und Aufgabenüberforderungen stressvolle Ereignisse für Arbeitnehmer/-innen darstellen, die zu einem geringeren altruistischen Verhalten führen. P. M. Podsakoff, et al. (2000) wiesen in ihrer Meta-Analyse nach, dass Rollenambiguität und Rollenkonflikte als Rollenstressoren zu einem geringeren

Niveau der Dimensionen Altruism, Courtesy und Sportsmanship führen. Aufgrund einer Studie von DeNicolis Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino und Rosner (2005) konnte gezeigt werden, dass keine dem Unternehmen und seinen Mitgliedern nützenden Verhaltensweisen gezeigt werden, wenn Anforderungen und Verpflichtungen des Berufes mit den Anforderungen und Verpflichtung der Familie interferieren. Aufgrund dieser empirischen Befundlage können folgende Hypothesen aufgestellt werden:

*H4: Eine hohe berufliche Verausgabung im Rahmen von Zeitdruck, Arbeitsverdichtung, Überstunden und Rollenstressoren steht in einem positiven Zusammenhang zum kontraproduktiven Arbeitsverhalten.*

*H5: Eine hohe berufliche Verausgabung im Rahmen von Zeitdruck, Arbeitsverdichtung, Überstunden und Rollenstressoren steht in einem negativen Zusammenhang zum Organizational Citizenship Behavior.*

Im Rahmen des Modells der beruflichen Gratifikationskrise wird die Belohnung durch das Einkommen, berufliche Anerkennung und durch die Statuskontrolle definiert. Arbeitsplatzunsicherheit als Form der Bedrohung der Statuskontrolle hat weitreichende negative Konsequenzen auf die Verhaltensweisen am Arbeitsplatz und fungiert im Rahmen der Stressforschung als *hindrance stressor*. „A hindrance stressor can be defined as excessive or undesirable work-related demands that interfere with an individuals' work achievement“ (Staufenbiel & König, 2010, S.102). Staufenbiel und König (2010) untersuchten den Effekt der Jobunsicherheit auf das Organizational Citizenship Behavior und bezogen sich bei ihrer Begründung auf den Stressbewältigungsprozess von Lazarus und Folkman (1984). Den Zustand der Arbeitsplatzunsicherheit als hindrance stressor wahrzunehmen resultiert in einem Rückzug. Dabei werden die geforderten Leistungen ausgeführt und das freiwillige Arbeitsengagement zurückgehalten. Andere Befunde hingegen belegen, dass die Jobunsicherheit einen wesentlichen Einfluss auf die Einstellung zur Arbeit hat (z. B. Zufriedenheit), wodurch abweichende Verhaltensweisen und ein geringeres freiwilliges Arbeitsengagement zum Tragen kommt (Reisel, Probst, Chia, Maloles, & König, 2010). Im Rahmen der beruflichen Anerkennung wird *Coworker Antagonism* als das Gegenteil von *Coworker Support* bezeichnet und betrifft unerwünschte und verachtende Verhaltensweisen gegenüber Mitarbeiter/-innen. In einer Replikationsstudie von Chiaburu und Harrison (2008) konnte belegt werden, dass „Opfer“ jener Verhaltensweisen zu kontraproduktiven

Verhaltensweisen und zu weniger freiwilligem Arbeitsengagement neigen. Aufgabenkonflikte innerhalb einer Arbeitsgruppe und fehlendes kooperatives Verhalten reduzieren das gegenseitige helfende Verhalten innerhalb der Arbeitsgruppe (K. Y. Ng & Van Dyne, 2005). Auf Grundlage der sozialen Austauschbeziehungen dokumentierte Biron (2010) in seiner Studie, dass ein Mangel an wahrgenommener organisationaler Unterstützung (*Perceived-Organizational-Support*) einen moderierenden Effekt auf den Zusammenhang zwischen unangemessenen Unternehmenswerten und abweichenden Arbeitsverhalten hat. Im Rahmen von Lohnkürzungen konnte Greenberg (1990) nachweisen, dass 15%-ige Lohnkürzungen zu einer erhöhten Diebstahlrate führen. Dieses Phänomen begründet er in einer fehlenden Reziprozität, woraufhin es zu Frustration und Ärger kommt und in abweichende Verhaltensweisen wie Diebstahl mündet. Marcus (2004) hingegen begründet kontraproduktive Verhaltensweisen in der fehlenden Selbstkontrolle, die u.a. durch Ursachen von Einkommensungerechtigkeiten resultiert. Bezüglich der Auswirkung auf das Organizational Citizenship Behavior konnte Chen (2009) feststellen, dass die wahrgenommene Unterbeschäftigung in einem negativen Zusammenhang mit dem Organizational Citizenship Behavior steht. Auf Grundlage dieser empirischen Befunde können folgende Hypothesen aufgestellt werden:

*H6: Eine geringe Belohnung in Form von Einkommen, beruflicher Anerkennung und Statuskontrolle steht in einem negativen Zusammenhang zum kontraproduktiven Arbeitsverhalten.*

*H7: Eine geringe Belohnung in Form von Einkommen, beruflicher Anerkennung und Statuskontrolle steht in einem positiven Zusammenhang zum Organizational Citizenship Behavior.*

Das Modell der beruflichen Gratifikationskrise bezieht sich auf das Prinzip der Reziprozität in sozialen Austauschbeziehungen, in denen geforderte berufliche Leistungen durch spezifizierte Belohnungen (Gratifikationen) rückerstattet werden. Nach Siegrist (1996b) entstehen berufliche Gratifikationskrisen dann, wenn der beruflichen Verausgabung, wie jene des Zeitdruckes, häufige Arbeitsunterbrechungen, der Zwang zu Überstunden und eine hohe Arbeitsverdichtung, eine geringe Belohnung aufgrund von Aufstiegsmöglichkeiten, Wertschätzung/Unterstützung und Arbeitsplatzsicherheit gegenübersteht. Wiederkehrende Gefühle von Enttäuschung und Frustration und einer ungerechten Behandlung werden auf die

---

Erfahrung fehlender Reziprozität und Fairness zurückgeführt, welche negative Emotionen auslösen (Marmot, 2004; Siegrist, 1996a, 1996b, 2000, 2005; Tsutsumi & Kawakami, 2004). Neben der theoretischen Fundierung von Siegrist (1996a, 1996b) konnte empirisch bestätigt werden, dass die Wahrnehmung von Unfairness in einem positiven Zusammenhang mit der Höhe des Verausgabungs-Belohnungs Ungleichgewichts steht (De Vogli, Ferrie, Chandola, Kivimaki, & Marmot, 2007). Die bisherigen Forschungserkenntnisse des Modells haben gezeigt, dass negative Emotionen und das Fehlen von Reziprozität in sozialen Austauschbeziehungen die wesentlichsten Annahmen sind und auch im Forschungsbereich des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und des des Organizational Citizenship Behavior vielfach Interesse gefunden haben. Befunde weisen daraufhin, dass nicht nur die wahrgenommene Ungerechtigkeit/Unfairness aufgrund der verletzten Reziprozität zu kontraproduktiven Verhaltensweisen führt, sondern auch der Verstoß gegen den psychologischen Vertrag (Dalal, 2005; Colbert et al., 2004). Darüber hinaus weisen Forschungsergebnisse daraufhin, dass bei Verletzung der Reziprozitätsnorm jener Zustand mit dem Bedürfnis nach Revanche erwidert wird (Eisenberger, Lynch, Aselage und Rohdiek, 2004). Das Gefühl der sozialen Ungleichheit führt zu negativen Emotionen, welche wiederum den Wunsch auslösen, jenen Zustand durch Verhaltensweisen, wie kontraproduktive Verhaltensweisen zu kompensieren (Colbert, Mount, Harter, Witt, & Barrick, 2004). Schon Spector und Fox (2002) haben die Rolle der Emotionen in ihrem Modell thematisiert und beziehen sich dabei auf die Auswirkungen auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten und auf das Organizational Citizenship Behavior. Das Arbeitsumfeld wird von den Mitgliedern wahrgenommen und bewertet, wodurch ein emotionaler Zustand entsteht, der wiederum die Bereitschaft zur Ausführung einer Handlung mobilisiert. Hinsichtlich des Organizational Citizenship Behavior weisen schon P.M. Podsakoff, et al. (2000) und Organ (1990) auf die Relevanz der Wahrnehmung von Fairness und Gerechtigkeit hin. Spector und Fox (2002) als auch Organ (1990) dokumentieren bei ihrer Erklärung des Zusammenhangs zwischen wahrgenommener Ungerechtigkeit und Organizational Citizenship Behavior in sozialen Austauschbeziehungen, dass Mitarbeiter/-innen ihr Organizational Citizenship Behavior reduzieren, um der Verletzung der Reziprozität entgegenzuwirken. Da die Verletzung der Reziprozität ebenso ein bedeutender Faktor im Rahmen des psychologischen Vertragsbruchs ist, konnte durch zahlreiche Studien belegt werden, dass jener Bruch im Zusammenhang mit einem geringeren Niveau des Organizational Citizenship Behavior steht (Bal, Chiaburu & Jansen, 2010; Chen, Tsui & Zhong, 2008; Robinson & Morrison, 1995). Der Zustand der Ungerechtigkeit und jener der fehlenden Fairness resultieren in negativen Emotionen, welche

wie im Modell von Spector und Fox (2002) die Bereitschaft einer Handlungsausführung aktivieren. Anhand empirischer Studien konnte belegt werden, dass ein negativer Gefühlszustand dazu führt, dass keine freiwilligen Verhaltensweisen gezeigt werden, die dem Unternehmen nützen würden (vgl. Bachrach & Jex, 2000). In Anlehnung an die vorgestellten Befunde, dass die Wahrnehmung von Ungerechtigkeit/Unfairness aufgrund fehlender Reziprozität und Verletzung des psychologischen Vertrages zu negativen Emotionen führt und dieser Zustand letztendlich eine Verringerung des Organizational Citizenship Behavior und eine Erhöhung des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens herbeiführt, lässt vermuten, dass ein Missverhältnis zwischen hoher beruflicher Verausgabung und geringer Belohnung mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen und einem niedrigeren Niveau an Organizational Citizenship Behavior einhergeht. Bezüglich dieser Annahme, lassen sich folgende Hypothesen aufstellen:

*H8: Berufliche Gratifikationskrisen gehen einher mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen am Arbeitsplatz.*

*H9: Berufliche Gratifikationskrisen gehen einher mit einem niedrigeren Niveau an Organizational Citizenship Behavior.*

---

## 4. Methode

### 4.1. Stichprobe

Der Online-Fragebogen war vom 06.08.2010 bis zum 13.10.2010 im Internet über den Hyperlink zugänglich. Die Befragung wurde offen konzipiert und konnte somit von allen Personen aufgerufen werden, die auf den Hyperlink aufmerksam gemacht wurden. Die Rekrutierung der Teilnehmer/-innen erfolgte vornehmlich über das webbasierte Business-Netzwerk *Xing*, über die SocialNetworking-Seite *Facebook* sowie über Rundmails an persönliche Kontakte der Autorin nach dem Schneeballsystem.

Bezüglich der beiden Internetplattformen können Personen nur über eine Anmeldung ein Profil ihres Selbst erstellen und für andere angemeldete Benutzer/-innen sichtbar machen. Zusätzlich zu beruflichen und privaten Informationen bietet das Profil bei Xing weitere Funktionen, wie beispielsweise Angaben zum Studium oder zur Ausbildung, das Hochladen von Zeugnissen sowie der Eintrag von Referenzen. Die Mitglieder haben auch die Gelegenheit über eine Xing-basierte Jobbörse Stellenangebote zu suchen oder aufzugeben. Beide Internetplattformen bieten den Benutzern/-innen die Möglichkeit über eine Suchfunktion weitere Mitglieder in ihr persönliches Netzwerk aufzunehmen und anhand eines Veranstaltungskalenders, der themen- und regionspezifisch aufgerufen werden kann, ihr persönliches Netzwerk zu erweitern. Durch Diskussionsforen, die teils öffentlich zugänglich sind, können sich die Mitglieder über bestimmte Themen austauschen. Um eine gezielte Ansprache von Personen zu gewährleisten, wurde der Hyperlink auf der Profilseite der beiden Internetplattformen der Autorin veröffentlicht.

Während des zweimonatigen Erhebungszeitraumes riefen insgesamt 359 Personen über den entsprechenden Hyperlink die Begrüßungsseite des Online-Fragebogens auf. Zur vollständigen Bearbeitung des Online-Fragebogens entschlossen sich 281 Personen (78,27%). Der vollständige Datensatz setzt sich aus 113 Frauen (40,2%) und 168 Männern (59,8%) zusammen. In Bezug auf die Altersverteilung ist die Mehrheit der Personen im Alter zwischen 21 und 30 Jahre ( $n=121$ ; 43,1%), gefolgt von 31 und 40 Jahre ( $n=85$ ; 30,2%), 41 und 50 Jahre ( $n=44$ ; 15,7%), 51 und 60 Jahre ( $n=19$ ; 3,9%) und eine Person ist im Alter von  $\leq 20$  Jahre (0,4%). Der Großteil der Befragten verfügt als höchsten allgemeinbildenden Schulabschluss über das Abitur ( $n=200$ , 71,2%), gefolgt von Fachhochschulreife ( $n=48$ , 17,1%),

Realschulabschluss (n=25, 8.9%) und Hauptschulabschluss (n=7, 2.5%). Eine Person gab in dem Optionsfeld „Sonstiges“ den Technikerabschluss an (0.4%). Die meisten Personen gaben an, dass sie Angestellte(r) (n=257, 91.5%) sind. Die Angaben der Beamter/ Beamtin (n=15, 5.3%) und Arbeiter/-in (n=9, 3.2%) stellen in dieser Studie die Minderheit dar. Die zwei stärksten Berufsgruppen sind die Manager/-innen (n=89, 31.7%) und die Sachbearbeiter/-innen (n=57, 20.3%), darauffolgend die Lehrer/-innen (n=38, 13.5%), die Ärzte/-innen (n=15, 5.3%), die Ingenieure/-innen (n=12, 4.3%), die Werbetexter/-innen (n=11, 3.9%) und die Informatiker/-innen (n=11, 3.9%). Die Gruppe der „Sonstigen“ ist mit 39 Personen (13.9%) vertreten. Ein Großteil der Personen ist seit zwei oder weniger Jahren in dem von ihnen angegebenen derzeitigen Beruf (n=82, 29.2%) tätig, gefolgt von zwischen drei und fünf Jahren (n=79, 28.1%), 15 oder mehr Jahren (n=47, 16.7%), zwischen sechs und acht Jahren (n=34, 12.1%), neun und 11 Jahren (n=27, 9.6%) und schließlich zwischen 12 und 14 Jahren (n=12, 4.3%). Die Mehrheit der Personen führen an, dass sie zwischen 36 und 45 Stunden pro Woche arbeiten (n=136, 48.4%), gefolgt von zwischen 46 und 50 Stunden (n=60, 21.4%), 56 oder mehr Stunden (n=34, 12.1%), 35 oder weniger Stunden (n=30, 10.7%) und zwischen 51 und 55 Stunden (n=21, 7.5%) pro Woche. Die Teilnehmer/-innen erhielten für ihre Studienteilnahme weder eine Vergütung noch eine Belohnung.

## **4.2. Versuchsmaterial und Versuchsablauf**

Zur Generierung des Online-Fragebogens wurde die kostenlose webbasierte Umfrage-Software LimeSurvey genutzt (siehe Anhang für den vollständigen Fragebogen). Für die Fragebogenkonstruktion wurden die Hinweise und Möglichkeiten der Gestaltung eines Fragebogens von Raab-Steiner & Benesch (2008) verwendet. Nach Fertigstellung des Online-Fragebogens konnte die automatisch vom System erstellte URL für die Erhebung der Untersuchungsdaten genutzt werden.

Die Personen, die sich zur Teilnahme am Online-Fragebogen bereit erklärt haben, konnten über den Hyperlink direkt auf die erste Seite des Fragebogens zugreifen. Die erste Seite enthielt die Eigenschaft der Begrüßung und der kurzen Aufklärung über das Thema der Studie. Des Weiteren wurden die Teilnehmer/-innen über die ungefähre Dauer der Bearbeitung des Fragebogens informiert, die sich auf ca. 13 Minuten belief. Aufgrund der sensiblen Items im Fragebogen, wurden die Teilnehmer/-innen explizit darauf aufmerksam gemacht, dass die Teilnahme an der Studie vollständig anonym ist und ihre Angaben unter

---

keinen Umständen an Dritte weitergeleitet werden. Die Teilnehmer/-innen hatten zudem die Möglichkeit zu jeder Zeit die Bearbeitung des Fragebogens abzubrechen. Anhand eines Prozentbalkens, der sich auf jeder Fragebogenseite der Kopfzeile befand, konnten die Teilnehmer/-innen ihren Fortschritt während der Bearbeitung fortlaufend mit verfolgen. Während der Bearbeitung des Fragebogens hatten die Teilnehmer/-innen nicht die Möglichkeit durch einen „Zurück-Button“ auf die schon bearbeitete Seite zu gelangen. Dies wurde von der Autorin bewusst ausgewählt, um vermeintliche Veränderungen in den bereits getätigten Antworten zu vermeiden (um ggf. eine Urteilkonsistenz rückblickend zu vermeiden). Auf der Begrüßungsseite konnten die Teilnehmer/-innen durch Anklicken auf den „Weiter-Button“ die Hauptuntersuchung beginnen.

Der Online-Fragebogen gliederte sich in fünf Teile. Der erste Teil enthielt, wie bereits erwähnt, die Begrüßung und die Informationen über das Thema der Studie. Im zweiten Teil erfolgte die Erhebung der demografischen Angaben, die sich durch sieben Items charakterisieren ließ. Zusätzlich zum Alter, Geschlecht, höchsten allgemeinbildenden Schulabschluss wurde die berufliche Tätigkeit, berufliche Stellung, Dauer des derzeitigen Arbeitsverhältnisses und die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit erfasst, da diese Angaben für die weitere Analyse von Relevanz waren.

Der dritte Teil bezog sich auf Angaben zur beruflichen Gratifikationskrise, welche sich aus dem Quotienten der Verausgabung und Belohnung zusammensetzt. Für die Erfassung der beruflichen Gratifikationskrise wurde die deutsche Version des Fragebogens von Rödel, Siegrist, Hessel und Brähler (2004) verwendet. Zur Erfassung der Verausgabung folgten fünf Items (z. B. „Aufgrund des hohen Arbeitsaufkommens besteht häufig großer Zeitdruck“). Die Teilnehmer/-innen sollten auf einer fünf-stufigen Skala ihre Aussagen hinsichtlich der Verausgabung am Arbeitsplatz bewerten (1= *Nein*, 2= *Ja, aber das belastet mich gar nicht*, 3= *Ja und das belastet mich mäßig*, 4= *Ja und das belastet mich stark*, 5= *Ja und das belastet mich sehr stark*). Die Belohnung wurde durch 11 Items erhoben, die sich wiederum durch drei Subskalen beschreiben lässt. Die drei Subskalen sind berufliche Anerkennung, berufliche Statuskontrolle und Einkommen. Die berufliche Anerkennung wurde durch fünf Items erhoben (z. B. „Ich erhalte von meinem/r Vorgesetzten/-in die Anerkennung, die ich verdiene“; 1= *Nein und das belastet mich sehr stark*, 2= *Nein und das belastet mich stark*, 3= *Nein und das belastet mich mäßig*, 4= *Nein, aber das belastet mich gar nicht*, 5= *Ja*). Die berufliche Statuskontrolle schließt zwei Items ein (z. B. „Ich erfahre - oder erwarte eine

Verschlechterung meiner Arbeitssituation“; 1= *Ja und das belastet mich sehr stark*, 2= *Ja und das belastet mich stark*, 3= *Ja und das belastet mich mäßig*, 4= *Ja, aber das belastet mich gar nicht*, 5= *Nein*). Zur Erfassung des Einkommens wurden vier Items berücksichtigt (z. B. „Die Aufstiegschancen in meinem Bereich sind schlecht“; 1= *Ja und das belastet mich sehr stark*, 2= *Ja und das belastet mich stark*, 3= *Ja und das belastet mich mäßig*, 4= *Ja, aber das belastet mich gar nicht*, 5= *Nein*).

Der vierte Teil des Fragebogens beinhaltet die Verhaltensweisen am Arbeitsplatz; nämlich das kontraproduktive Arbeitsverhalten und das Organizational Citizenship Behavior. Für die Erhebung des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens wurde der englischsprachige Fragebogen von Bennett und Robinson (2000) verwendet. Dieser wurde von einem *Native Speaker* vom Englischen ins Deutsche übersetzt. Das Konstrukt des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens setzt sich aus zwei Skalen zusammen, welche als interpersonales kontraproduktives- und als organisationales kontraproduktives Arbeitsverhalten deklariert werden können. Das interpersonale kontraproduktive Arbeitsverhalten wurde durch sieben Items (z. B. „Ich bin einem/r Kollegen/-in gegenüber unverschämt geworden“) und das organisationale kontraproduktive Arbeitsverhalten wurde anhand von 12 Items ermittelt (z. B. „Ich habe Arbeitszeit für private Angelegenheiten verwendet“). Für die Skalierung wurde das von den Autoren vorgeschlagene sieben-stufige Antwortformat gewählt (1= *Nie*, 2= *Einmal im Jahr*, 3= *Zweimal im Jahr*, 4= *Mehrmals im Jahr*, 5= *Monatlich*, 6= *Wöchentlich*, 7= *Täglich*). Äquivalent zu dem Konstrukt des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens setzt sich das Konstrukt des Organizational Citizenship Behavior aus den Skalen interpersonales und organisationales Verhalten zusammen. Zur Erhebung dieses Konstrukts wurde der Fragebogen von Lee und Allen (2002) verwendet. Da eine einheitliche Erhebung der Konstrukte angestrebt worden ist, wurde hierbei nicht die empfohlene Skalierung der Autoren verwendet, sondern ebenfalls die von Bennett und Robinson (2000). Die Skala organisationales Organizational Citizenship Behavior umfasst acht Items (z. B. „Ich habe dem Unternehmen gegenüber Loyalität bewiesen“), ebenso die Skala des interpersonales Organizational Citizenship Behavior (z. B. „Ich habe bereitwillig meine Arbeitszeit geteilt, um Kollegen/-innen zu unterstützen, die Probleme am Arbeitsplatz haben“). Die Teilnehmer/-innen wurden in diesem Teil des Fragebogens erneut in Kenntnis gesetzt, dass die Autorin sich rechtlich bindend verpflichtet hat, die Befragung vollkommen anonym zu handhaben und keinerlei negative Folgen aus der Beantwortung dieser Fragen entstehen.

Der letzte Teil des Online-Fragebogens umfasste die Kontaktdaten der Autorin, sowie einen weiterführenden Link, um je nach Interesse eine ausführliche Erklärung über den Untersuchungsgegenstand zu erhalten.

### **4.3. Aufbereitung der Rohdaten**

#### *Berufliche Gratifikationskrise*

Die Verausgabung wurde anhand von fünf Items erfasst. Zur Skalenbildung wurde der Mittelwert der Items berechnet. Hohe Werte entsprechen hierbei einer hohen Verausgabung am Arbeitsplatz. Zur Berechnung der Skala Belohnung, welche sich aus den drei Subskalen Einkommen, berufliche Anerkennung und berufliche Statuskontrolle zusammensetzt, wurde ebenfalls der Mittelwert der 11 Items berechnet, wobei die Items soweit rekodiert wurden, dass hohe Werte einer hohen Belohnung entsprechen. Zur Bestimmung des Verhältnisses zwischen Verausgabung und Belohnung wurde ein Quotient der beiden Skalenwerte gebildet. Auf Grundlage dieses Vorgehens kann ein Quotient unter eins als weniger belastende Arbeitsbedingung interpretiert werden, wohingegen ein Quotient über eins hohe Anforderungen mit einhergehender geringer Belohnung am Arbeitsplatz impliziert. Werte über eins bedeuten demnach ein Missverhältnis zwischen den erbrachten Leistungen und erhaltenen Belohnungen am Arbeitsplatz und entsprechen an dieser Stelle der beruflichen Gratifikationskrise (Siegrist, 1996a, 1996b).

#### *Organizational Citizenship Behavior*

Die Bildung der Variable Organizational Citizenship Behavior erfolgte, indem die Items der beiden Skalen gemittelt wurden. Hohe Werte implizieren hierbei ein hohes Maß an Organizational Citizenship Behavior.

#### *Kontraproduktives Arbeitsverhalten*

Die Bildung der Variable des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens erfolgte analog der Bildung der Variable Organizational Citizenship Behavior, indem die Items der beiden Skalen gemittelt wurden. Hohe Werte stellen ein hohes Maß an kontraproduktivem Arbeitsverhalten dar.

### *Berufstätigkeit*

Aufgrund einer offenen Fragestellung, wurden die Angaben über die berufliche Tätigkeit der Teilnehmer/-innen kategorisiert. Für die Kategorisierung wurden neun Oberbegriffe gewählt, die die Angaben der Teilnehmer/-innen implizieren: Manager/-in, Arzt/Ärztin, Student/-in, Lehrer/-in, Ingenieur/-in, Sachbearbeiter/-in, Werbetexter/-in, Informatiker/-in und Sonstiges.

### *Berufsjahre*

Hierbei handelte es sich gleichermaßen um eine offene Fragestellung in Bezug auf die Dauer des derzeitigen Berufes. Die Angaben der Teilnehmer/-innen wurden für die weitere Analyse in Kategorien zusammengefasst. Folgende Unterteilung wurde von der Autorin gewählt:  $\leq 2$  Jahre, 3-5 Jahre, 6-8 Jahre, 9-11 Jahre, 12-14 Jahre und  $\geq 15$  Jahre.

### *Wöchentliche Arbeitsstunden*

Für die wöchentliche Arbeitszeit wurden die Angaben kategorisiert, da es sich ebenfalls um ein freies Antwortformat handelte. Die Angaben der Teilnehmer/-innen wurden in die folgenden sechs Gruppen unterteilt:  $\leq 35$  Stunden/Woche, 36-40 Stunden/Woche, 41-45 Stunden/Woche, 46-50 Stunden/Woche, 51-55 Stunden/Woche und  $\geq 56$  Stunden/Woche.

### *Fehlende Werte*

Während des zweimonatigen Erhebungszeitraumes riefen insgesamt 359 Personen die Begrüßungsseite des Fragebogens auf. Von der Analyse ausgeschlossen wurden jene Teilnehmer/innen, die den Fragebogen abgebrochen haben.

---

## 5. Ergebnisse

### 5.1. Auswertungsvorgehen

In einem ersten Schritt erfolgt eine deskriptivstatistische Analyse der Skalen Verausgabung, Belohnung, Organizational Citizenship Behavior (OCB) und des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens (CWB), wobei bei Auffälligkeiten gleichermaßen eine Analyse der Items erfolgt. Die Skalen werden anhand der Analysevoraussetzungen geprüft, die maßgeblich für die Durchführung einer *konfirmatorischen Faktorenanalyse* sowie zum Teil auch für den *t-Test* und für die *einfaktorielle univariate Varianzanalyse (ANOVA)* sind. Anzumerken ist, dass im Folgenden die Abkürzungen OCB und CWB für die beiden Skalen verwendet werden, da aus ökonomischen Gründen eine Erleichterung der Darstellung der Ergebnisse angestrebt wird. Folgende Analysevoraussetzungen werden hierbei berücksichtigt: Prüfung auf *Normalverteilung*, Prüfung der *linearen Zusammenhänge* zwischen den Variablen und zum anderen die Prüfung auf *Multikollinearität*. In einem weiteren Schritt erfolgt gemäß der klassischen Testtheorie eine *Item- und Reliabilitätenanalyse* der Skalen Verausgabung, Belohnung, OCB sowie für die Skala CWB.

Überdies werden die Hypothesen auf ihre Signifikanzen getestet. Dabei wird auf Grundlage einer konfirmatorischen Faktorenanalyse die Konstrukte des OCB und CWB auf ihre Dimensionalität hin kritisch betrachtet und auf ihre Modellgüte überprüft.

Nach Prüfung der faktoriellen Validität werden die Zusammenhänge zwischen CWB und OCB sowie zwischen den Komponenten der Belohnung und Verausgabung mit CWB und OCB im Rahmen der *linearen Strukturgleichungsmodelle* getestet. In einem letzten Schritt wird der Zusammenhang zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und CWB sowie zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und OCB überprüft.

Deskriptivstatistisch wird mit Hilfe des t-Tests und der einfaktoriellen univariaten Varianzanalyse (ANOVA) auf die Unterschiede in CWB und OCB hinsichtlich des Alters, des Geschlechts, des Berufes, der Berufsjahre sowie bezüglich der wöchentlichen Arbeitsstunden eingegangen. Für alle Analysen wurden die Softwarepakete SPSS 18 und AMOS 18 verwendet.

## 5.2. Überprüfung der Analysevoraussetzungen

### 5.2.1. Normalverteilung

Um die Daten der Skalen Verausgabung, Belohnung, OCB sowie CWB auf Normalverteilung zu prüfen, wird für die Beschreibung der zentralen Tendenz der *Mittelwert* und für die Dispersion die *Standardabweichung* und die *Spannweite* ermittelt. Zusätzlich wird in der Analyse das dritte zentrale Moment die *Schiefte* und das vierte zentrale Moment die *Kurtosis* zur Beschreibung der Verteilung berücksichtigt, da diese beiden Maße eine weitere Verteilungsvoraussetzung für die linearen Strukturgleichungsmodelle darstellen (Bühner, 2006). Zur weiteren Analyse auf Normalverteilung der Daten wird der *Kolmogorov-Smirnov-Test* angewendet (Field, 2005). Bei Bestätigung der Nullhypothese kann von der Annahme der Normalverteilung ausgegangen werden.

In Tabelle 1 sind die Verteilungen der Skalenmittelwerte, Standardabweichungen sowie die Spannweite für die fünf Skalen dargestellt. In Bezug auf die Skala Verausgabung geben die Teilnehmer/-innen zwar an, dass sie mit einer Verausgabung am Arbeitsplatz konfrontiert sind, dass diese sie durchschnittlich aber nur mäßig belasten würde ( $M=2.48$ ;  $SD= 0.66$ ). Aufgrund des Mittelwertes und der Standardabweichung der Skala Belohnung kann geschlussfolgert werden, dass die Teilnehmer/-innen durchschnittlich eine sehr angemessene Belohnung aus ihrem Arbeitsumfeld erhalten ( $M=4.20$ ;  $SD=0.69$ ). Betrachtet man den Quotienten der Verausgabung und Belohnung, welcher die berufliche Gratifikationskrise kennzeichnet, zeigt sich ein Wert unter eins ( $M=0.63$ ;  $SD=0.27$ ), der nach Siegrist (1996a) für ein Gleichgewicht dieser beiden Faktoren steht. Aufgrund dieser Tatsache kann gefolgert werden, dass die betreffenden Teilnehmer/-innen sich mäßig verausgabt fühlen und in angemessener Weise für ihre Tätigkeiten entschädigt werden. In Bezug auf die Skala des OCB kann hinsichtlich des Mittelwertes von  $M=3.98$  bei einer Standardabweichung von  $SD=0.95$  abgeleitet werden, dass die Teilnehmer/-innen durchschnittlich ein hohes freiwilliges Arbeitsengagement zeigen, und eher selten ein kontraproduktives Arbeitsverhalten an den Tag legen ( $M=2.02$ ;  $SD=0.80$ ).

Tabelle 1: Testergebnisse für die zentrale Tendenz und die Dispersion

Skala	M	SD	R	Xmin	Xmax
Verausgabung	2.48	0.07	3.40	1.00	4.40
Belohnung	4.20	0.69	2.91	2.09	5.00
Gratifikationskrise	0.63	0.27	1.90	0.20	2.10
OCB	3.98	0.96	5.13	1.88	7.00
CWB	2.02	0.80	3.26	1.00	4.62

Anmerkungen. Spannweite (R), sowie das Minimum (Xmin) und das Maximum (Xmax) der Spannweite.

Betrachtet man die Verteilungen der Items in Tabelle 2 hinsichtlich ihrer relativen Häufigkeiten der Antwortkategorien, so ist zu erkennen, dass die Häufigkeitsverteilungen der vier Items der Skala CWB (CWBO3 „*Ich habe Abrechnungsbelege gefälscht, um bei der Rückerstattung mehr Geld zu bekommen*“, CWBO12 „*Ich habe absichtlich meine Arbeit hinausgezögert, damit ich mehr Überstunden gutgeschrieben bekomme*“, CWBI 3 „*Ich habe eine rassistische Bemerkung gegenüber Kollegen/-innen geäußert*“ und CWBI7 „*Ich habe Kollegen/-innen während der Arbeit öffentlich bloß gestellt*“) deutlich verzerrt sind.

Tabelle 2: Testergebnisse der relativen Häufigkeiten der Items CWBO3, CWBO12, CWBO3 und CWBI7

Item	Antwortkategorie						
	Nie	Einmal im Jahr	Zweimal im Jahr	Mehrmals im Jahr	Monatlich	Wöchentlich	Täglich
CWBO3 „ <i>Ich habe Abrechnungsbelege gefälscht, um bei der Rückerstattung mehr Geld zu bekommen</i> “	97.2%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0%	0%
CWBO12 „ <i>Ich habe absichtlich meine Arbeit hinausgezögert, damit ich mehr Überstunden gutgeschrieben bekomme</i> “	87.9%	1.8%	3.6%	3.6%	2.1%	1.1%	0%
CWBI 3 „ <i>Ich habe eine rassistische Bemerkung gegenüber Kollegen/-innen geäußert</i> “	99.3%	0.0%	0.0%	0%	0.3%	0%	0.4%
CWBI7 „ <i>Ich habe Kollegen/-innen während der Arbeit öffentlich bloß gestellt</i> “	94.7%	1.4%	2.1%	1.1%	0%	0.7%	0%

In Bezug auf die Analyse der Schiefe und Kurtosis zeigen die Daten (s. Tabelle 3), dass alle Skalen von null abweichen. Folgt man der Annahme von Mythén und Kaplan (1985), so zeigt sich nur eine moderate Verletzung der Normalverteilungsannahme, da die Werte der Kurtosis und Schiefe noch innerhalb des Bereiches  $> -1$  und  $< +1$  liegen. Folgt man der Annahme von West, Finch und Curran (1995) so liegen die Werte der Skalen noch in den angegebenen Grenzen einer Kurtosis  $< 7$  und einer Schiefe  $< 2$ . Die Betrachtung der Schiefewerte der Skalen Verausgabung, OCB und CWB zeigen positive Werte und somit kann von einer linkssteilen Verteilung der Skalen ausgegangen werden. Bei der Belohnungsskala hingegen handelt es sich um einen negativen Wert, der eine rechtssteile Verteilung impliziert.

*Tabelle 3: Testergebnisse der Verteilungsannahme*

Skala	Schiefe		Kurtosis	
	Sch	SE	Ex	SE
Verausgabung	0.32	0.15	-0.15	0.90
Belohnung	-1.00	0.20	0.49	0.30
OCB	0.18	0.15	-0.36	0.29
CWB	0.95	0.15	-0.02	0.29

*Anmerkung.* Die Abkürzung Sch bezeichnet die Schiefe und Ex steht für die Kurtosis.

Wird die Kurtosis zur Analyse der Normalverteilung herangezogen (s. Tabelle 3) zeigt sich, dass die Skalen Verausgabung, OCB und die Skala CWB einen Wert kleiner als 0 aufweisen und somit im Gegensatz zur Normalverteilung eine breitgipflige Verteilung besitzen. Die Skala Belohnung weist einen Wert größer als 0 auf, woraufhin geschlossen werden kann, dass es sich um eine schmalgipflige Verteilung handelt. Wie die Ergebnisse zeigen, nimmt keiner der Skalen einen Wert von 0 an und somit handelt es sich nicht um eine symmetrische Verteilung.

Bei vier Items der vier Skalen zeigt sich eine deutliche Verletzung der Annahme von West, et al. (1995), dass die Werte nicht in der angegebenen Grenze einer Kurtosis  $< 7$  und einer Schiefe  $< 2$  liegen. Zwei dieser Items sind die des kontraproduktiven Verhaltens gegenüber dem Unternehmen: CWBO3 „*Ich habe Abrechnungsbelege gefälscht, um bei der Rückerstattung mehr Geld zu bekommen*“ (Sch=7.041, SE= 0.15; Ex=51.34, SE=0.29) sowie CWBO12 „*Ich habe absichtlich meine Arbeit hinausgezögert, damit ich mehr Überstunden gutgeschrieben bekomme*“ (Sch=3.07, SE=0.15; Ex=8.70, SE=0.29), sowie zwei Items des kontraproduktivem Verhaltens gegenüber Mitarbeitern: CWBI 3 „*Ich habe eine rassistische*

*Bemerkung gegenüber Kollegen/-innen geäußert*“ (Sch=12.28, SE=0.15; Ex=154.60, SE=0.29) und CWBI7 „*Ich habe Kollegen/-innen während der Arbeit öffentlich bloß gestellt*“ (Sch=5.76, SE=0.15; Ex=36.84, SE=0.29).

Der Kolmogorov-Smirnov-Test zur Analyse auf Normalverteilung bestätigt die vorher beschriebenen Ergebnisse nur zum Teil. Bei dieser Analyse kann bei den Daten der Skala Belohnung ( $p = .06$ ) und bei den Daten der Skala OCB ( $p = .20$ ) von einer Normalverteilung ausgegangen werden. Jedoch weist der Test die Skalen Verausgabung ( $p \leq .001$ ) und CWB ( $p \leq .001$ ) in Bezug auf die Annahme der Normalverteilung durchgängig zurück.

Um die Daten einer Normalverteilung anzupassen, schlägt Field (2005) eine Transformierung der Items vor. In Anlehnung an Bühner (2006) ist dies nicht notwendig, da unter der Berücksichtigung der *Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur* die Durchführung der linearen Strukturgleichungsmodelle vorgenommen werden kann, wenn die Annahme normalverteilter Daten verletzt ist. Nähere Erläuterungen hierzu finden Sie in Abschnitt 5.4.

### **5.2.2. Linearer Zusammenhang**

Unter anderem ist ein ausreichend hoher linearer Zusammenhang zwischen den Items der jeweiligen Skalen eine wichtige Voraussetzung zur Berechnung einer konfirmatorischen Faktorenanalyse. Um herauszufinden, ob fundierte Korrelationen in der Korrelationsmatrix der einzelnen Items vorliegen, wird auf den *Kaiser-Meyer-Olkin-Koeffizient* Bezug genommen (Bühner, 2006). Werte zwischen .70 und .79 lassen darauf schließen, dass Korrelationen vorliegen, die für eine mittlere Durchführung einer Faktorenanalyse sprechen. Werte zwischen .80 und .89 sprechen für eine gute Durchführung und Werte  $> .90$  für eine sehr gute Durchführung. Ein weiteres Verfahren zur Überprüfung der Linearität ist der *Bartlett's Test*, welcher in der Nullhypothese die Annahme vertritt, dass die Items in der Korrelationsmatrix nicht miteinander korrelieren. Wird das Ergebnis des Tests hingegen signifikant, kann von einem Zusammenhang der Items untereinander ausgegangen werden und die Items sind somit relevant für die weitere Durchführung einer Faktorenanalyse. Folgende Koeffizienten wurden für die einzelnen Skalen errechnet und können aus der Tabelle 4 entnommen werden.

Tabelle 4: Testergebnisse der linearen Zusammenhänge

Skala	KMO	Bartlett-Test		
		$\chi^2$	df	Sign.
Verausgabung	.78	248.06	10	p < .001
Belohnung	.86	869.34	55	p < .001
OCB	.87	1440.24	120	p < .001
CWB	.87	2005.63	171	p < .001

Anmerkung. Kaiser- Mayer-Olkin-Maß (KMO) und Bartlett-Tests auf Sphärizität

Die Voraussetzung der linearen Zusammenhänge zwischen den Items können aufgrund des KOM-Koeffizienten bestätigt werden, da alle Koeffizienten der fünf Skalen eine gute bis sehr gute Eignung für die Durchführung einer Faktorenanalyse darstellen. Auch anhand des Bartlett-Tests sind alle Korrelationen zwischen den Items hoch signifikant ( $p < .001$ ) und somit kann die Nullhypothese verworfen werden, dass die Korrelationen in der Korrelationsmatrix gleich null sind.

### 5.2.3. Multikollinearität

Von Multikollinearität wird dann gesprochen, wenn zwei oder mehr Items sehr hoch miteinander im Zusammenhang stehen. Dies führt unter anderem bei einer Maximum-Likelihood-Schätzung im Rahmen einer konfirmatorischen Faktorenanalyse zu Schätzproblemen. Bühner (2006) postuliert daher, dass keine Items in einer konfirmatorischen Faktorenanalyse verwendet werden sollen, die Werte  $> .85$  aufzeigen. Aus Tabelle 5 wird ersichtlich, dass alle Items der Skalen keine auffällig hohen Korrelationen aufweisen. Die höchste Korrelation zeigt sich in der Skala CWB zwischen den Items CWBO8 und CWBO11 ( $= .70$ ), jedoch liegt diese nicht über dem geforderten Richtwert von Bühner (2006). Somit kann die Voraussetzung einer nicht vorhandenen Multikollinearität bestätigt werden.

Tabelle 5: Spannweite der Item- Interkorrelationen

Skala	Spannweite
Belohnung	$r_{eri8, eri14} = .17$ bis $r_{eri15, eri16} = .56$
Verausgabung	$r_{eri8, eri14} = .17$ bis $r_{eri15, eri16} = .56$
OCB	$r_{ocbi1, ocbi5} = .01$ bis $r_{ocbi7, ocbi8} = .65$
CWB	$r_{cwbo12, cwbi3} = .04$ bis $r_{cwbo8, cwbo11} = .70$

Anmerkung. Es werden hierbei die geringsten Korrelationen zweier Items und die höchsten Korrelationen zweier Items pro Skala betrachtet (z. B.  $r_{eri2, eri3} = .21$  bis  $r_{eri1, eri4} = .52$ )

### 5.3. Item- und Reliabilitätenanalyse

In einem weiteren Schritt werden die Skalen anhand ihrer Trennschärfe und Reliabilität untersucht. Die Itemanalysen werden separat für die Skalen CWB, OCB, Verausgabung, sowie für die Skala Belohnung durchgeführt. Die Trennschärfe eines Items wird von Bühner (2006) als dasjenige Maß bezeichnet, welches die Prototypikalität eines Items zu ihrer zugehörigen Skala misst. Die Trennschärfe kann somit als die biserielle Korrelation zwischen Item- und Testscore definiert werden. Zur Berechnung wird die Produkt-Moment-Korrelation herangezogen, weil es sich um mehrfach abgestufte Itemantworten handelt und ein Intervallskalenniveau angenommen werden kann (Fisseni, 1997). Des Weiteren wird für die Berechnung der Trennschärfe eine *Part-Whole-Korrektur* vorgenommen, weil das betreffende Item in der Analyse nicht mit in den Skalenwert eingehen darf, da es sonst zu einer Überschätzung der Trennschärfe kommen kann (Bühner, 2006). Zur Interpretation der Trennschärfewerte werden die von Fisseni (1997) vorgeschlagenen Richtwerte hinzugezogen:  $r_{itc} < .30$  deuten auf eine niedrige Trennschärfe, Werte zwischen  $.30 \leq r_{itc} \leq .50$  weisen eine mittlere Trennschärfe auf und Werte  $r_{itc} > .50$  werden als hoch eingestuft.

Des Weiteren wird die Reliabilität der Skalen bestimmt. Die Reliabilität ist das Ausmaß der Zuverlässigkeit oder auch Genauigkeit der Items, die die betreffende Skala definieren (Rost, 2004). In Anlehnung an Bühner (2006) erfolgt die Berechnung auf Basis des Konsistenzkoeffizienten *Cronbach- $\alpha$* , der die mittlere Höhe der mittleren Itemzusammenhänge in Bezug auf die Itemanzahl angibt. Nach Fisseni (1997) kann ein Wert von  $r_{tt} < .80$  als niedrig, ein Wert zwischen  $.80 \leq r_{tt} \leq .90$  als mittel und ein Wert von  $r_{tt} > .90$  als hoch eingestuft werden.

Hinsichtlich der Trennschärfe der 19 Items der Skala CWB ist auffällig, dass vier der Items eine Trennschärfe unterhalb des postulierten Wertes  $r_{it} = .30$  gemäß Fisseni (1997) aufweisen. Diese Items sind: CWBO3 „*Ich habe Abrechnungsbelege gefälscht, um bei der Rückerstattung mehr Geld zu bekommen*“ ( $r_{it} = .16$ ), CWBO12 „*Ich habe absichtlich meine Arbeit hinausgezögert, damit ich mehr Überstunden gutgeschrieben bekomme*“ ( $r_{it} = .29$ ), CWBI3 „*Ich habe eine rassistische Bemerkung gegenüber Kollegen/-innen geäußert*“ ( $r_{it} = .17$ ) und CWBI7 „*Ich habe Kollgen/-innen während der Arbeit öffentlich bloß gestellt*“ ( $r_{it} = .29$ ). Der Koeffizient des Cronbach- $\alpha$  der Skala CWB entspricht einem Wert von  $r_{tt} = .88$ , der gemäß Fisseni (1997) im mittleren Bereich liegt. Die Trennschärfe der 16 Items der Skala OCB zeigen gleichermaßen mittlere bis hohe Trennschärfekoeffizienten von  $r_{it} = .32$  -  $r_{it} = .61$ , mit

einem Cronbach- $\alpha$  Koeffizient von  $r_{tt} .86$ . Die Trennschärfe der fünf Items der Skala Verausgabung weisen Trennschärfekoeffizienten von  $r_{it} .34 - r_{it} .60$  auf, die nach Fisseni (1997) im mittleren bis hohen Bereich liegen. Zudem zeigt sich ein Cronbach- $\alpha$  Koeffizient von  $r_{tt} .73$ , was einen niedrigen Wert implizieren lässt. Berechnet man die Trennschärfewerte und die Reliabilität der Skala Belohnung, so kann aus den Ergebnissen entnommen werden, dass die Trennschärfewerte für die 11 Items im mittleren bis hohen Bereich liegen ( $r_{it} = .36 - r_{it} = .71$ ) und einen Cronbach- $\alpha$  Koeffizienten von  $r_{tt} .84$  aufweisen.

Unter Berücksichtigung von Bühner (2006) ist eine Möglichkeit zur Reliabilitätsverbesserung das Prinzip der *alpha-Maximierung*, wonach diejenigen Items aus der Analyse entfernt werden, die eine geringe Trennschärfe ( $r_{it} < .30$ ) aufweisen. Handelt es sich, wie in diesem Fall um nichtnormalverteilte Daten, kann dies gravierende Auswirkungen auf die Trennschärfe der Items besitzen. Ein weiteres Argument des Entfernens der vier Items der Skala CWB, die nur eine geringe Trennschärfe von  $r_{it} < .30$  aufweisen ist, dass diese Items bei der Überprüfung auf Normalverteilung extreme Verzerrungen sowohl in den Häufigkeitsverteilungen als auch in der Schiefe und Kurtosis darstellten, was wiederum zu gravierenden Schätzproblemen in der konfirmatorischen Faktorenanalyse führen kann. Im Folgenden wurden die Daten einer weiteren Reliabilitätsanalyse ohne Berücksichtigung der vier Items der Skala CWB unterzogen. Die Elimination der vier Items führte zu einem Cronbach- $\alpha$  Koeffizient von ( $r_{tt} .89$ ).

#### **5.4. Faktorielle Validitätsanalyse**

In einem weiteren Schritt wird überprüft, ob sich die Konstrukte des kontraproduktiven Verhaltens (CWB) und des Organizational Citizenship Behavior (OCB) durch ihre Dimensionen Interpersonal (CWB-I und OCB-I) und Organizational (CWB-O und OCB-O) erklären lassen. Zur Beurteilung der Faktorenstruktur dieser Konstrukte wird auf konfirmatorische Faktorenanalysen im Rahmen des multivariaten Ansatzes der Linearen Strukturgleichungsmodelle zurückgegriffen, welche die Modellgüte der theoretisch fundierten Modelle prüft. Die Parameterschätzung und die Testung der Modelle erfolgt anhand der Übereinstimmung zwischen der empirischen *Varianz-Kovarianzmatrix*, die durch die *Kovarianzen* innerhalb der Items definiert ist, und durch die theoretisch implizierte Varianz-Kovarianzmatrix, die durch zurückgerechnete Kovarianzen des postulierten Modells definiert ist. Je nach Schätzmethode wird die Überprüfung des Modells mit Hilfe einer Diskrepanzfunktion ermittelt. Je geringer diese Abweichung ist, desto besser ist das

---

theoretisch postulierte Modell (Byrne, 2001). Als Diskrepanzfunktion wird die *Maximum-Likelihood-Methode* verwendet. In der Regel ist die Voraussetzung dieser Schätzmodethode eine multivariate Normalverteilung der Daten, da es andernfalls zu erheblichen Schätzfehlern des  $\chi^2$ -Wertes und des *Standardfehlers* der Parameterschätzungen kommen kann, was wiederum zur Ablehnung eines passenden Modells führen kann (Byrne, 2001).

Aus folgenden Gründen wird die  $\chi^2$ -Statistik nicht als Teststatistik, sondern als deskriptives Kriterium für die Modellprüfung genutzt: Boomsma und Hoogland (1998) konnten aufgrund einer Replikationsstudie von 34 Simulationsstudien feststellen, dass bei nicht-normalverteilten Daten und einer kleinen Stichprobe extrem hohe  $\chi^2$ -Werte resultieren. Die Replikationsstudie zeigt außerdem, dass die Modelle dann überwiegend abgelehnt wurden, wenn die Stichprobengröße kleiner war als das fünffache der *Freiheitsgrade* (S. 362). In Anlehnung an Reinecke (2005) ist ebenfalls anzumerken, dass der  $\chi^2$ -Wert stichprobenabhängig ist und es unter anderem dazu führen kann, dass bei einer kleinen Stichprobe der  $\chi^2$ -Wert zu hoch ausfällt. Bezüglich der Auswirkung kleiner Stichproben verweisen Herzog und Boomsma (2009) ebenso auf die erhöhten  $\chi^2$ -Werte. Ein weiterer Grund ist, dass der  $\chi^2$ -Wert steigt, je mehr Indikatoren einen Faktor kennzeichnen und somit wird die Wahrscheinlichkeit der Ablehnung eines Modells größer (Boomsma & Hoogland, 2001). In der vorliegenden Arbeit zeigt sich ein Stichprobenumfang von  $n = 281$ , welcher kleiner als das Fünffache der unten angegebenen Freiheitsgrade ist (s. Mess- und Strukturmodelle ab S. 5).

Im Folgenden werden die *Fit-Indizes* zur Modellprüfung in der Analyse berücksichtigt, die einen nährungsweisen Modell-Fit zu erreichen versuchen. Der *Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA)* misst die durchschnittliche Abweichung zwischen der empirischen Varianz-Kovarianzmatrix und der theoretisch implizierten Varianz-Kovarianzmatrix und berücksichtigt dabei die Freiheitsgrade. Der RMSEA geht von der Annahme eines Vergleiches mit dem idealsten Modell aus. Als Cut-off Wert postulieren MacCallum, Browne und Sugawara (1996), dass Werte  $< .08$  einen guten, Werte zwischen  $.08$  und  $.10$  einen mittelmäßigen Modell-Fit darstellen und Werte über  $.10$  einen schlechten Modell-Fit aufweisen. Je näher der RMSEA-Wert an null ist, desto besser ist das theoretisch postulierte Modell. Anzumerken sei jedoch auch, dass das Modell bei kleinen Stichproben oftmals durch den RMSEA Fit-Index abgelehnt werden kann (Hu & Bentler, 1999; zitiert nach Byrne, 2001, S. 85).

Bei dem *Comparative-Fit-Index (CFI)* handelt es sich um den Vergleich zwischen dem aktuellen Modell und einem restriktiveren Null-Modell. Der CFI-Wert kann maximal den Wert eins annehmen. Je größer demnach der Unterschied zwischen diesen beiden Modellen ist, desto höher ist der CFI-Wert. Als Cut-off Wert unter Berücksichtigung der Freiheitsgrade postuliert Bentler (1992) einen Wert größer als .90. Zur Beurteilung des Modell-Fits werden in der Literatur noch zusätzliche komparative Fit-Indizes angegeben; diese werden jedoch in der weiteren Analyse nicht berücksichtigt, da sie weniger Parameter in der Berechnung berücksichtigen als der CFI (Bühner, 2006).

Im Folgenden soll außerdem ein Modellvergleich durchgeführt werden, sodass der *Akaike Information Criterion (AIC)* als Fit-Index zur Beurteilung herangezogen wird. Da in der Berechnung die Modellkomplexität berücksichtigt wird, wird bei gleicher Modellgeltung dem weniger komplexeren Modell der Vorzug gegeben.

Wie bereits erwähnt, kann bei einer Verletzung der Normalverteilungsannahme auf die Methode der Bollen-Stine-Bootstrap Korrektur zurückgegriffen werden (Byrne, 2001), da diese eine Korrektur der überhöhten  $\chi^2$ -Werte und der unterschätzten Standardfehlerwerte vornimmt. Im Folgenden wird zur Überprüfung einer multivariaten Normalverteilung auf den *Mardia Test* (Mardia, 1970) für die Anwendung von linearen Strukturgleichungsmodellen eingegangen.

### 5.4.1. Konfirmatorische Faktorenanalyse des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens

Zur Untersuchung der Hypothese, dass sich das Konstrukt CWB durch die Dimensionen CWB-Organisational (CWB-O) und CWB-Interpersonal (CWB-I) charakterisieren lässt, wird in einem ersten Schritt überprüft, ob das Modell aufgrund einer eindimensionalen Lösung seiner Modellgüte entspricht. Dieses Modell wird dann anhand seiner Fit-Indizes mit dem Modell der Zweidimensionalität (CWB-I und CWB-O) verglichen, um so eine Beurteilung der Hypothese zu gewährleisten.

$\chi^2 = 281.143$   
 $df = 88$   
 $\chi^2/df = 3.195$   
 $p = .001$   
 $CFI = .892$   
 $RMSEA = .089$   
 $AIC = 375.143$

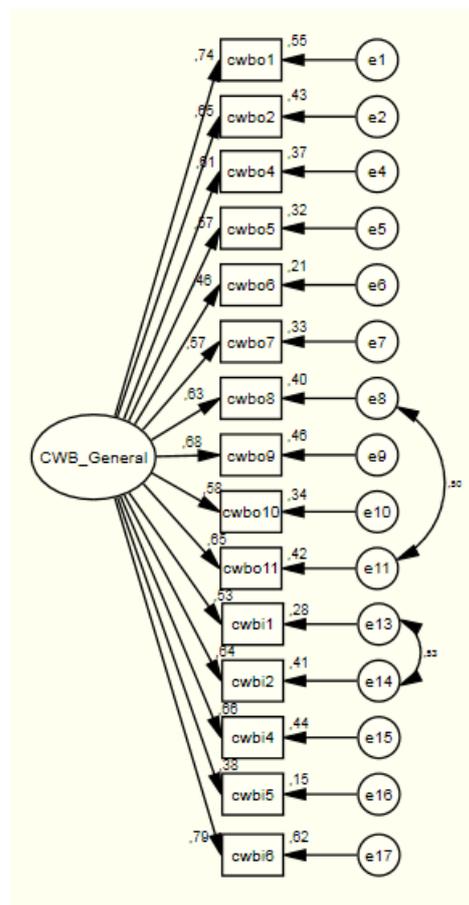


Abbildung 4: Konfirmatorisches Faktorenmmodell mit der latenten Variable CWB

Hinsichtlich der Prüfung auf multivariate Normalverteilung aufgrund des Mardia Tests zeigt sich ein multivariater Kurtosiswert von 89.09 bei einem *critical-ratio-Wert* von 33.06. Dieser *critical-ratio-Wert* kann als *z-Wert* interpretiert werden. Bei einem zweiseitigen Signifikanzniveau würde ein Wert von 2.58 einem p-Wert von  $p < .01$  entsprechen (Bühner, 2006). Laut dieser Annahme ist die multivariate Normalverteilung verletzt. Auch wenn die einzelnen Werte der Items in Bezug auf die Kurtosis und Schiefe noch im Rahmen der

angegeben Werte von West, et al. (1995) sind, kann von einem erhöhten  $\chi^2$ -Wert ausgegangen werden. Aufgrund einer nicht vorhandenen multivariaten Normalverteilung wird in diesem Fall auf die Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur des p-Wertes zurückgegriffen, welcher einen p-Wert von .001 aufweist. Das Modell weist einen  $\chi^2$ -Wert von 281.14 (df= 88) auf, welcher signifikant ist ( $p < .001$ ).

In einem weiteren Schritt soll die Modellgüte anhand der vorher erläuterten Fit-Indizes beschrieben werden. Der RMSEA weist einen Wert von .09 auf, was noch im Rahmen des Cutt-off Wertes von MacCallum, et al. (1996) liegt und als mittelmäßiger Modell-Fit interpretiert werden kann. Auch zeigt das 90-prozentige Konfidenzintervall CI= [.08; .10], dass der Wert null nicht inbegriffen ist. Der PCLOSE-Wert weist einen signifikanten Wert von  $p < .001$  auf. Aufgrund des CFI-Wertes (= .89) kann dem Modell ein inakzeptabler Modell-Fit zugeschrieben werden, da er nicht dem Richtwert von Bentler (1992) entspricht. Der AIC Wert zeigt einen Wert von 375.14, der im Folgenden mit dem CWB Modell hinsichtlich seiner Zweidimensionalität verglichen wird.

In Abbildung 4 zeigen sich die standardisierten Lösungen für das aufgestellte Modell. Um die Itemeignung zu analysieren, werden die *standardisierten Regressionsgewichte* der einzelnen Items näher betrachtet (diese entsprechen den Werten links neben den manifesten Variablen). Die standardisierten Regressionsgewichte können als Korrelationen interpretiert werden. Keiner der Werte liegt über eins, was wiederum zeigt, dass keine Schätzprobleme vorliegen. Die Regressionsgewichte liegen im Bereich zwischen CWBI5= .38 und CWBI6= .79. Die Standardfehler weisen einen Wertebereich zwischen CWBO9= .05 und CWBO2= .10 auf. Die partiellen standardisierten Regressionskoeffizienten aller Items sind auf einem Niveau von  $p < .001$  hoch signifikant.

Die quadrierten Korrelationskoeffizienten ( $R^2$ ) stellen die *Kommunalitäten* dar (diese entsprechen den Werten rechts neben den manifesten Variablen). Anhand der Kommunalitäten der einzelnen Items, welche Mindestschätzungen der Itemreliabilitäten sind (Bühner, 2006, S. 283), kann geschlussfolgert werden, dass diese Werte einer zufriedenstellenden Reliabilität nicht entsprechen; zwischen CWBI5= 15% und CWBI6= 62% Varianz der Items können durch die latente Variable erklärt werden. In Anlehnung an Bühner (2006) sind die Gründe dafür, dass einzelne Items nie den Reliabilitätenwert einer Skala mit mehreren Items erreichen können. Die Ergebnisse der Verteilungsannahme haben

ebenso gezeigt, dass die einzelnen Items eine unterschiedliche Schiefe aufweisen, was ebenso ein Grund für die geringen Kommunalitäten der Items sein können, da diese dann nicht mehr maximal miteinander korrelieren können.

Betrachtet man die *standardisierten Fehlervarianzen* ( $1-R^2$ ) aller Items, so sind diese auf einem Niveau von  $p < 0.001$  signifikant. Auffällig ist, dass das Item CWBI5 die höchste Fehlervarianz besitzt (= .85). Generell liegen die Fehlervarianzen in einem Wertebereich zwischen CWBI5= .85 und CWBI6= .38. Messfehler-Interkorrelationen wurden zwischen den Items CWBO8-CWBO11 und CWBI1-CWBI2 durchgeführt. Inhaltlich lässt sich diese Entscheidung dadurch begründen, dass alle Items der Variable CWB auf die gleiche Weise erhoben worden sind und die Items sich inhaltlich überschneiden: Als Beispiel CWBO8: „*Ich habe absichtlich langsam gearbeitet.*“ und CWBO11: *Ich habe mich absichtlich nicht sonderlich während der Arbeit bemüht.*“

In einem zweiten Schritt wird die Zweidimensionalität (CWB-I und CWB-O) des Konstruktes CWB überprüft.

$\chi^2 = 224.180$   
 $df = 87$   
 $\chi^2/df = 2.577$   
 $p = .001$   
 $CFI = .923$   
 $RMSEA = .075$   
 $AIC = 320.180$

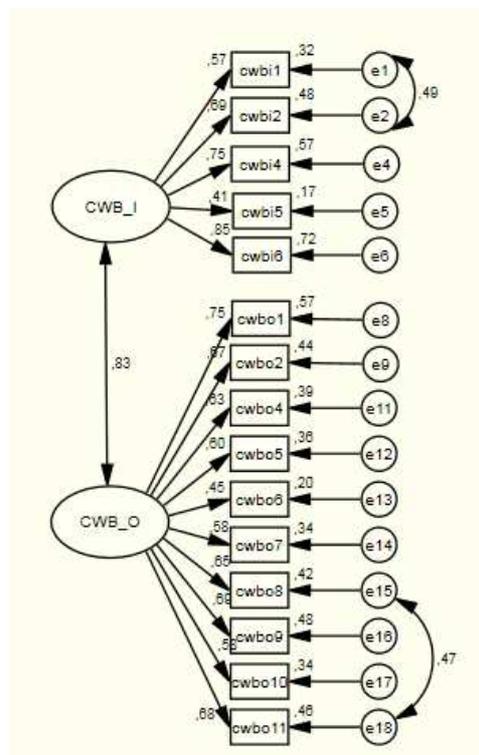


Abbildung 5: Konfirmatorisches Faktorenmodell mit den latenten Variablen CWB-O und CWB-I

Aufgrund einer Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur konnte der p-Wert lediglich auf einen Wert von .001 verbessert werden. Im Gegensatz zum vorherigen Modell, weist dieses Modell einen geringeren  $\chi^2$ -Wert (224.180,  $df= 87$ ) auf. Das Modell kann anhand seines inferenzstatistischen Fit-Index RMSEA (= .08) als mittelmäßig gut interpretiert werden. Sein 90-prozentiges Konfidenzintervall  $CI = [.06; .08]$  berücksichtigt zwar nicht den Wert null, jedoch ist es in dem von MacCallum et al. (1996) postulierten Rahmen eines guten Modell-Fits. Der PCLOSE-Wert mit  $p < .001$  zeigt ein signifikantes Ergebnis des RMSEA- Wertes. Da der RMSEA Fit-Index nur näherungsweise versucht das Modell zu bestätigen und nicht testet, ob das Modell in der Grundgesamtheit korrekt ist, kann an dieser Stelle von einer guten Modellpassung ausgegangen werden. Anzumerken sei an dieser Stelle auch, dass die Stichprobe klein ist und somit das Modell durch den RMSEA eher abgelehnt werden kann als bei einer großen Stichprobe. In Bezug auf den CFI-Wert (= .92) weist dieser einen guten Modell-Fit auf, da er im Bereich des geforderten Cut-off-Wertes von Bentler (1992) liegt. Der AIC Fit-Index weist einen Wert von 320.18 auf, welcher verglichen mit dem vorherigen Modell niedriger ausfällt. Generell kann durch die Empfehlungswerte der Autoren eine gute Anpassung des Modells an die Daten angenommen werden.

In Abbildung 5 zeigen sich die standardisierten Lösungen für das aufgestellte Modell. Um die Itemeignung auch in diesem Modell zu analysieren, werden die standardisierten Regressionsgewichte der einzelnen Items zur Beurteilung näher betrachtet. Die Werte zeigen keine Hinweise auf Schätzprobleme, da die standardisierten Regressionskoeffizienten für den Faktor CWBI Werte zwischen  $CWBI5= .41$  und  $CWBI6= .85$  und für den Faktor CWBO Werte zwischen  $CWBO6=.45$  und  $CWBO1= .75$  annehmen. Das die Regressionsgewichte in diesem Fall niedriger ausfallen, als gewöhnlich, liegt daran, dass nicht-symmetrisch verteilte Items generell geringere Ladungen ausweisen, als symmetrisch verteilte Items. Die Standardfehler liegen im Bereich von  $CWBI4= .09$  und  $CWBI6= .11$  und zwischen  $CWBO9= .05$  und  $CWBO2= .10$ . Auch sind in diesem Modell die standardisierten Regressionskoeffizienten auf einem  $p < 0.001$ -Niveau hoch signifikant, was auf die Verletzung der Normalverteilung zurückgeführt werden kann. Die Faktoren CWBO und CWBI korrelieren zu .83 ( $SE= .17$ ) miteinander.

Betrachtet man die quadrierten Korrelationskoeffizienten der beiden Dimensionen näher, ist der Varianzanteil des Items CWBO6 (=20%) am geringsten und der des Items CWBO6 (= 48%) für die Dimension CWBO am höchsten. Für die Dimension CWBI lässt sich die

geringste Varianz bei dem Item CWBI5 (= 17%) und die höchste Varianz bei dem Item CWBI6 (=72%) zeigen. Demnach weist das Item CWBI6 die geringste Fehlervarianz auf (23%) und das Item CWBI5 die höchste Fehlervarianz (83%). Messfehler-Interkorrelationen wurden wie im vorherigen Modell zwischen den Items CWBO8-CWBO11 und CWBI1-CWBI2 gesetzt.

### *Allgemeine Bewertung*

Anhand der Beurteilung der beiden Modelle kann geschlussfolgert werden, dass die Hypothese bestätigt worden ist. Demnach lässt sich das kontraproduktive Verhalten (CWB) durch die Dimensionen CWB-I und CWB-O charakterisieren. In Tabelle 6 sind die  $\chi^2$ -Statistik und die Fit-Indizes für die beiden Modelle zu entnehmen.

*Tabelle 6: Vergleich der Modellvarianten CWB*

Modell	$\chi^2$	df	$\Delta\chi^2$	$\Delta$ df	CFI	RMSEA	AIC
Eindimensionales CWB Modell	281.14	88			.89	.09	375.14
Zweidimensionales CWB Modell	224.18	87	56.96	1	.92	.08	320.18

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA), Akaike Information Criterion (AIC)

### 5.4.2. Konfirmatorische Faktorenanalyse des Organizational Citizenship Behavior

Äquivalent zur Überprüfung des Konstruktes CWB wird in diesem Abschnitt die Hypothese überprüft, ob das Konstrukt OCB sich durch die Dimensionen OCB-Organisational und OCB-Interpersonal charakterisieren lässt. In einem ersten Schritt wird überprüft, ob das Modell nur aufgrund einer eindimensionalen Lösung seiner Modellgüte entspricht und in einem weiteren Schritt wird das Konstrukt hinsichtlich seiner Dimensionen OCB-O und OCB-I untersucht.

$\chi^2 = 350.318$   
 $df = 102$   
 $\chi^2/df = 3.434$   
 $p = .001$   
 $CFI = .816$   
 $RMSEA = .093$   
 $AIC = 450.318$

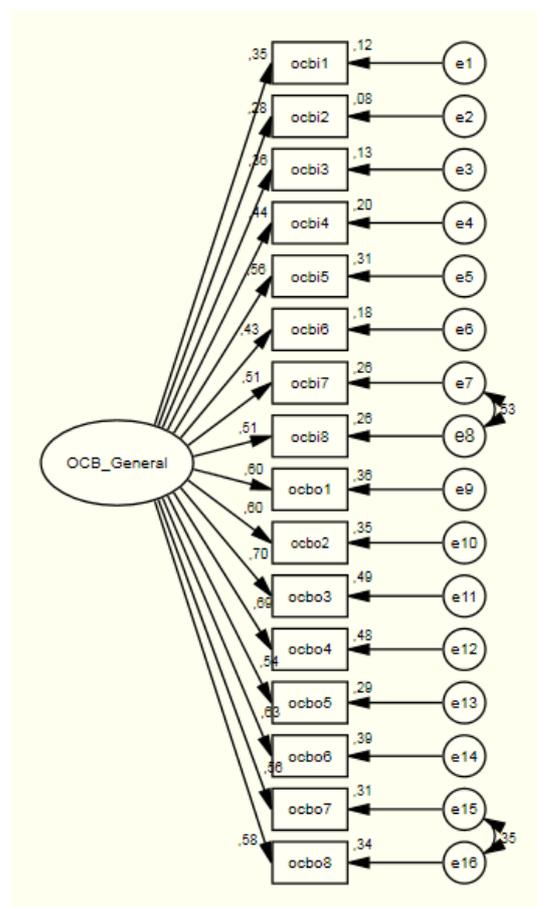


Abbildung 6: Konfirmatorisches Faktorenmodell mit der latenten Variable OCB

Der Mardia-Test auf multivariate Normalverteilung weist einen Kurtosiswert von 57.23 bei einem critical-ratio-Wert von 19.99 auf. Dieser Wert verletzt die Annahme einer multivariaten Normalverteilung, auch wenn die einzelnen Werte der Items hinsichtlich Kurtosis und Schiefe noch im Rahmen der postulierten Werte von West, et al. (1995) sind. Durch die Verwendung der Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur konnte der p-Wert lediglich auf .001 angehoben

werden. Der  $\chi^2$ -Wert von 350.32 (df=102) zeigt einen signifikanten Wert von  $p < .001$ . Weiterhin kann anhand des CFI-Wertes gezeigt werden, dass dieser nicht akzeptabel ist, da er einen Wert von .82 aufweist, welcher nicht dem Empfehlungswert von Bentler (1992) entspricht. Anhand des Fit-Index RMSEA kann von einem mittelmäßigen Modell-Fit ausgegangen werden, der einen Wert von .09 aufweist. Betrachtet man das Konfidenzintervall, so stellt sich heraus, dass dieses den Wert null nicht inkludiert (CI= [.08; .10]). Der PCLOSE-Wert liegt im signifikanten Bereich ( $p < .001$ ). Der AIC-Index wird mit einem Wert von AIC= 450.32 angegeben, der im Folgenden mit dem OCB Modell hinsichtlich seiner Dimensionen OCB-I und OCB-O verglichen wird.

Die standardisierte Lösung für das Modell kann aus Abbildung 6 entnommen werden. Die standardisierten Regressionsgewichte sind im angemessenen Wertebereich, sodass nicht von Schätzfehlern ausgegangen werden kann. Der Wertebereich für die Regressionskoeffizienten liegt zwischen OCBI2= .28 und OCBO3= .70. Aufgrund dessen, dass keine multivariate Normalverteilung vorliegt, sind die standardisierten partiellen Regressionskoeffizienten und deren Standardfehler hoch signifikant ( $p < .001$ ). Die Standardfehler liegen in einem Bereich zwischen OCBI3= .26 und OCBO4= .46.

Generell lässt sich bei den quadrierten Korrelationskoeffizienten nachweisen, dass die Items, die durch die latente Variable erklärt werden, zwischen 7.7% (OCBI2) und 48.9% (OCBO3) Varianz aufklären. Die höchste standardisierte Fehlervarianz lässt sich demnach bei dem Item OCBI2 (=92.2%) und die geringste Fehlervarianz bei dem Item OCBI3 (= 51.1%) nachweisen. Messfehler-Interkorrelationen wurden zwischen den Items OCBI7-OCBI8 und OCBO7-OCBO8 durchgeführt. Inhaltlich lässt sich diese Entscheidung dadurch begründen, dass alle Items der Variable CWB auf die gleiche Weise erhoben worden sind und die Items sich inhaltlich überschneiden: Als Beispiel OCBI7: *„Ich habe Kollegen/-innen bei ihren Arbeitsaufgaben unterstützt.“* und OCBI8: *Ich habe mein Wissen und meine Kompetenzen mit anderen Arbeitskollegen/-innen geteilt, um ihnen bei der Arbeitsverrichtung zu helfen.“*

In einem zweiten Schritt wird überprüft, ob das Konstrukt OCB aufgrund seiner zwei theoretisch postulierten Dimensionen OCB-I und OCB-O einen guten Modell-Fit aufweist.

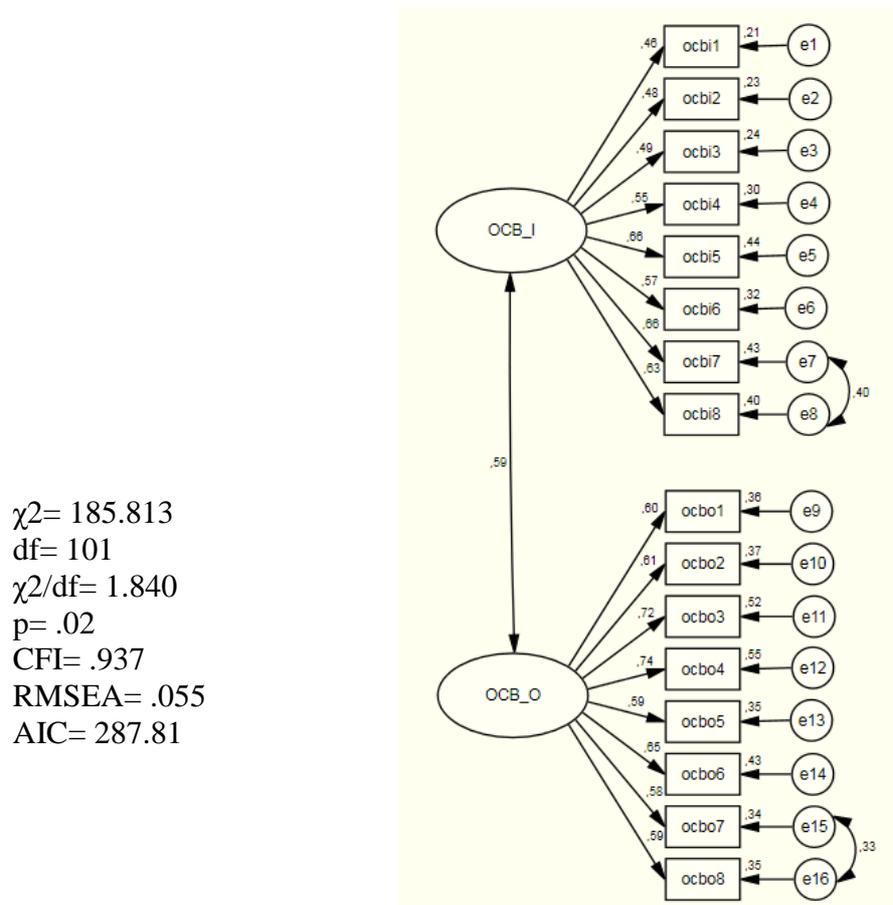


Abbildung 7: Konfirmatorisches Faktorenmodell mit den latenten Variablen OCB-I und OCB-O

Wird die Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur zur Erhöhung des p-Wertes herangezogen, zeigt sich ein p-Wert von  $p = .02$ . Die  $\chi^2$ -Teststatistik weist einen  $\chi^2$ -Wert von 185.81 ( $df=101$ ). Aufgrund des CFI (= .94), der nahe bei eins liegt, zeigt sich ein guter Modell-Fit. Der RMSEA Fit-Index liegt bei .06 und dessen Konfidenzintervall zwischen CI [.04; .07]. Der RMSEA-Wert weist einen PCLOSE-Wert von .25 auf, was ein nicht-signifikantes Ergebnis darstellt. Zwar schließt das Konfidenzintervall den Wert null nicht mit ein, jedoch kann nach MacCallum, et al. (1996) aufgrund des Punktwertes des RMSEA und des PCLOSE-Wertes ein guter Modell-Fit postuliert werden. Der AIC- Wert (= 287.81) weist einen geringeren Wert auf, als im vorherigen Modell ( $AIC=450.318$ ).

In Abbildung 7 können die standardisierten Lösungen für das aufgestellte Modell entnommen werden. Um die Itemeignung auch in diesem Modell zu analysieren, werden die standardisierten Regressionsgewichte der einzelnen Items zur Beurteilung näher betrachtet.

Die Regressionsgewichte auf dem Faktor OCB-O weisen durchgängig höhere Ladungen auf, als die Items auf dem Faktor OCB-I. Generell liegen keine Schätzprobleme vor, da der Wertebereich sowohl der Items des Faktors OCB-O zwischen OCBO7= .58 und OCBO4= .74, als auch die Items des Faktors OCB-I zwischen OCBI1= .46 und OCBI5= .66 liegen. Die Standardfehler liegen im Bereich von OCBI3= .20 und OCBI5= .24 und zwischen OCBO2=.13 und OCBO4=.18. In Anbetracht nicht normalverteilter Daten, sind alle Korrelationen hoch signifikant ( $p < .001$ ). Die Faktoren OCBO und OCBI korrelieren zu .59 (SE= .08) miteinander.

Die quadrierten Korrelationskoeffizienten, welche die Varianz eines Items durch die Faktoren OCB-O und OCB-I erklären, zeigen, dass das Item OCBI1=.21 die geringste Varianz in Bezug auf den Faktor OCB-I aufweist und somit eine Fehlervarianz von .79 inne hat. Entsprechend des Faktors OCB-O ist es das Item OCBO7, welches eine Fehlervarianz von .66 erklärt. Durchgängig besitzen aber alle quadrierten Korrelationskoeffizienten geringe Itemreliabilitäten, was wiederum nicht fatal ist, da die Reliabilitäten einzelner Items nie das Reliabilitäten-Niveau von Skalen annehmen können und es sich hierbei um nicht-normalverteilte Daten handelt. Messfehler-Interkorrelationen wurden wie im vorherigen Modell zwischen den Items OCBI7-OCBI8 und OCBO7-OCBO8 gesetzt.

### *Allgemeine Bewertung*

Anhand der Beurteilung der beiden Modelle kann geschlussfolgert werden, dass die Hypothese bestätigt worden ist. Demnach lässt sich das Organizational Citizenship Behavior (OCB) durch die Dimensionen OCB-I und OCB-O charakterisieren. In Tabelle 7 sind die  $\chi^2$ -Statistik und die Fit-Indizes für die beiden Modelle zu entnehmen

*Tabelle 7: Vergleich der Modellvarianten OCB*

Modell	$\chi^2$	df	$\Delta\chi^2$	$\Delta$ df	CFI	RMSEA	AIC
Eindimensionales OCB Modell	350.32	102			.82	.09	450.32
Zweidimensionales OCB Modell	185.82	101	164.50	1	.94	.06	287.81

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA), Akaike Information Criterion (AIC)

## 5.5. Überprüfung der Zusammenhänge

Zur Überprüfung des Zusammenhangs wird an dieser Stelle auf die Methode der linearen Strukturgleichungsmodelle zurückgegriffen. Der Grund für die Ablehnung der *multiplen linearen Regressionsanalysen* liegt in den möglichen Scheinkorrelationen, die auftreten können. Des Weiteren können Korrelationen zwischen den Prädiktoren nicht berücksichtigt werden. Ein Vorteil der linearen Strukturgleichungsmodelle in Bezug auf die Beurteilung der Korrelationen liegt darin, dass alle Beziehungen zwischen den Indikatorvariablen und den latenten Variablen für die kovarianzbasierte Kausalanalyse berücksichtigt werden und daher mehrere Beziehungen gleichzeitig geschätzt werden können. Anzumerken sei an dieser Stelle, dass ein Zusammenschluss der Dimensionen Interpersonal und Organisational des Konstruktes CWB und des Konstruktes OCB für die Zusammenhangsanalysen vorgenommen wurde, da folgende Gründe gegen eine Analyse der zwei Dimensionen im Zusammenhang mit der beruflichen Gratifikationskrise und seinen zwei Komponenten sprechen: Die berufliche Gratifikationskrise wird durch den Quotienten der Verausgabung und der Belohnung charakterisiert. Die Belohnung schließt Eigenschaften, wie Anerkennung durch Kollegen/-innen und Vorgesetzte, angemessene Unterstützung in schwierigen Situationen, Verschlechterung der Arbeitsplatzsituation oder Gefährdung des Arbeitsplatzes sowie berufliche Aufstiegsmöglichkeiten ein (Siegrist, et al., 2004). Die genannten Eigenschaften beziehen sich somit entweder auf zwischenmenschliche Interaktionen oder auf Eigenschaften, die durch das Unternehmen gewährleistet werden müssten. Aufgrund dieser Tatsachen wird die berufliche Gratifikationskrise durch interpersonale und organisationale Faktoren bestimmt. Bezüglich des „Agent-System Model“ ist die Interaktionsgerechtigkeit (im Vordergrund steht der zwischenmenschliche Aspekt) der stärkste Prädiktor für OCB-I und die prozedurale Gerechtigkeit (im Vordergrund steht das Verfahren, das zum Ergebnis führt) der stärkste Prädiktor für OCB-O (Fassina, et al., 2008). Äquivalent verhält es sich für das CWB Konstrukt. Lavalle, et al. (2007) sprechen sich dafür aus, dass sich kontraproduktive Verhaltensweisen auf jene Quelle richten, von der aus die Ungerechtigkeit wahrgenommen wird („target similarity effect“). Fühlt man sich von seinen Kollegen/-innen ungerecht behandelt, richtet sich das Verhalten gegen jene Kollegen/-innen (CWB-I). Wird hingegen eine Ungerechtigkeit durch das Unternehmen wahrgenommen, so richtet sich das Verhalten gegen das Unternehmen (CWB-O). Aus diesen Gründen kommt es bei den Zusammenhangsanalysen zu einem Zusammenschluss der beiden Dimensionen Interpersonal und Organisational, welcher sowohl bei dem CWB Konstrukt als auch bei dem OCB Konstrukt schon in einer Vielzahl von Untersuchungen Anwendung fand (vgl. Jonge de &

Peeters, 2009; Le, et al., 2011; N. Li, Liang, & Crant, 2010; T. W. H. Ng & Feldman, 2008; Sackett, et al., 2006; Salami, 2010; Staufenbiel & König, 2010; Walumbwa, Hartnell, & Oke, 2010).

### 5.5.1. Zusammenhang zwischen OCB und CWB

In Anbetracht der aufgestellten Hypothese, dass die Konstrukte OCB und CWB negativ miteinander korrelieren, wird die Modellgüte anhand ihrer Fit-Indizes beurteilt.

*Tabelle 8: Zusammenhang zwischen den Konstrukten CWB und OCB*

Modell	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	RMSEA	r	SE	p
OCB-CWB	770.52	424	1.82	.90	.05	-.53	.06	<.001

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA), p steht für den Signifikanzwert des Zusammenhangs zwischen CWB und OCB

Bei Prüfung auf multivariate Normalverteilung zeigt sich ein Kurtosiswert von 180.55 bei einem critical-ratio-Wert von 33.46, welcher die Annahme der Normalverteilung verletzt. Unter Zuhilfenahme der Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur kann ein p-Wert von .002 angenommen werden. Der  $\chi^2$ -Test weist einen  $\chi^2$ -Wert von 770.52 (df=424) auf. Der CFI zeigt einen Wert von .90, welcher dem Cut-off Wert von Bentler (1992) entspricht. Der RMSEA Fit-Index stellt einen Wert von .05 dar und sein Konfidenzintervall liegt zwischen CI = [.05; .06]. Der PCLOSE-Wert (= 0.14) zeigt ein nicht-signifikantes Ergebnis, was auf eine gute Modellpassung schließen lässt. Aufgrund der Fit-Indizes kann eine gute Anpassung des Modells an die Daten angenommen werden. Die Hypothese, dass die zwei Konstrukte OCB und CWB in einem negativen Zusammenhang zueinanderstehen, kann durch den Korrelationskoeffizienten - 0.53 ( $p < .001$ ) bestätigt werden (s. Tabelle 8).

### 5.5.2. Zusammenhang zwischen Verausgabung/Belohnung und CWB

Es wird die Hypothese überprüft, ob angenommen werden kann, dass eine hohe berufliche Verausgabung und eine geringe Belohnung einen Einfluss auf das kontraproduktive Verhalten haben.

*Tabelle 9: Zusammenhang zwischen Verausgabung/Belohnung und CWB*

Modell	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	RMSEA
CWB-Verausgabung-Belohnung	29.39	25	1.18	.99	.03

	$\beta$	SE	p
Belohnung → CWB	-.31	.13	< .001
Verausgabung → CWB	.25	.12	.002

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA)

Die  $\chi^2$ -Statistik weist in diesem Modell einen Wert von 29.39 und einen df-Wert von 25 auf. Zieht man den RMSEA Fit-Index zur Beurteilung der Modellgüte heran, so kann ein guter Modell-Fit postuliert werden (RMSEA= .03). Auch zeigt das 90-prozentige Konfidenzintervall CI= [.00; .06] des RMSEA, dass der Wert null inbegriffen ist. Der PCLOSE-Wert weist einen nicht-signifikanten Wert von .89 auf. Ebenso kann infolge des CFI (= .99) dem Modell ein guter Modell-Fit zugeschrieben werden. Aufgrund der Regressionsgewichte ( $\beta$ ) kann die Hypothese bestätigt werden, dass angenommen werden kann, dass eine geringe berufliche Belohnung zu einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen führt ( $\beta$ = -.31,  $p$  < .001). Auch kann anhand der Ergebnisse die Hypothese bestätigt werden, dass angenommen werden kann, dass eine hohe berufliche Verausgabung zu einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen führen kann ( $\beta$ = .25,  $p$ = .002) (s. Tabelle 9).

### 5.5.3. Zusammenhang zwischen Verausgabung/Belohnung und OCB

Es wird die Hypothese überprüft, ob angenommen werden kann, dass eine hohe berufliche Verausgabung und eine geringe Belohnung einen Einfluss auf die Höhe des Organizational Citizenship Behavior haben.

*Tabelle 10: Zusammenhang zwischen Verausgabung/Belohnung und OCB*

Modell	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	RMSEA
OCB-Verausgabung-Belohnung	29.58	25	1.18	.99	.03

	$\beta$	SE	p
Belohnung → OCB	.32	0.14	< .001
Verausgabung → OCB	.13	0.12	.13

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA)

Die  $\chi^2$ -Statistik weist einen Wert von 29.58 und einen df-Wert von 25 auf. Äquivalent zum vorherigen Modell kann anhand des RMSEA (.03) von einem guten Modell-Fit ausgegangen werden. Auch zeigt das 90-prozentige Konfidenzintervall CI= [.00; .06], dass der Wert null inbegriffen ist. Der PCLOSE-Wert weist einen nicht-signifikanten Wert von  $p = .089$  auf. Aufgrund des CFI von .99 kann von einem guten Modell-Fit ausgegangen werden. Die Hypothese kann bestätigt werden, dass angenommen werden kann, dass eine geringe berufliche Belohnung zu einem geringeren Niveau an Organizational Citizenship Behavior führt ( $\beta = .32$ ,  $p < .001$ ). Jedoch konnte die Hypothese nicht bestätigt werden, dass angenommen werden kann, dass eine hohe berufliche Verausgabung zu einem geringeren Niveau an Organizational Citizenship Behavior führt ( $\beta = .13$ ,  $p = .13$ ) (s. Tabelle 10).

#### 5.5.4. Zusammenhang zwischen beruflicher Gratifikationskrise und CWB

An dieser Stelle wird die Hypothese geprüft, ob ein positiver Zusammenhang zwischen CWB und einer beruflichen Gratifikationskrise besteht.

*Tabelle 11: Zusammenhang zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und CWB*

Modell	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	RMSEA	r	SE	p
CWB-Gratifikationskrise	208.216	100	2.08	.94	.06	.47	.02	<.001

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA), p steht für den Signifikanzwert des Zusammenhangs zwischen CWB und beruflicher Gratifikationskrise

Aufgrund einer Bollen-Stine-Bootstrap-Korrektur konnte der p-Wert auf einen Wert von .008 angehoben werden. Das Modell weist einen  $\chi^2$ -Wert von 208.22 und einen df-Wert von 100 auf. Der CFI liegt bei einem Wert von .94, welcher sich im Rahmen des postulierten Cut-off Wertes von Bentler (1992) befindet und einen guten Modell-Fit nahe legt. Mit einem RMSEA-Wert von .06 impliziert das Ergebnis ebenso einen guten Modell-Fit. Sein Konfidenzintervall CI = [.05; .07] schließt zwar den Wert null nicht mit ein, jedoch kann aufgrund des PCLOSE-Wertes von .05 eine gute Modellpassung geschlussfolgert werden. Die Hypothese kann anhand einer signifikanten Korrelation von  $r = .47$  ( $p < .001$ ) bestätigt werden. Daraus lässt sich schließen, dass eine berufliche Gratifikationskrise mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen einhergeht (s. Tabelle 11)

### 5.5.5. Zusammenhang zwischen beruflicher Gratifikationskrise und OCB

An dieser Stelle wird die Hypothese überprüft, ob es einen signifikanten Zusammenhang zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und dem Organizational Citizenship Behavior gibt.

*Tabelle 12: Zusammenhang zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und OCB*

Modell	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	RMSEA	r	SE	p
OCB-Gratifikationskrise	218.28	116	1.88	0.93	.06	-.24	.02	<.001

*Anmerkung.* Comparative-Fit-Index (CFI), Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA), p steht für den Signifikanzwert des Zusammenhangs zwischen OCB und beruflicher Gratifikationskrise

Durch eine Korrektur des Bollen-Stine Analyseverfahrens zeigt sich ein p-Wert von .006. Die  $\chi^2$ -Teststatistik weist einen  $\chi^2$ -Wert von 218.28 bei 116 Freiheitsgraden (df) auf. Auf einem Signifikanzniveau von .05 ist dieser Wert hoch signifikant ( $p < .001$ ). Der CFI weist einen Wert von .93 auf, welcher dem Richtwert von Bentler (1992) entspricht. Zieht man den RMSEA Fit-Index zur Beurteilung der Modellgüte heran, so kann aufgrund dieses Wertes ein guter Modell-Fit postuliert werden (= .06). Bestätigung dafür findet sich in dem PCLOSE-Wert (= .18), welcher nicht signifikant ist. Das Konfidenzintervall liegt zwischen  $CI = [.05; .07]$ , welches den Wert null nicht miteinbezieht, jedoch eine gute Anpassung des Modells an die Daten impliziert. Aufgrund des signifikanten Korrelationskoeffizienten von  $r = -.24$  ( $p < .001$ ) kann ein negativer Zusammenhang zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und dem Organizational Citizenship Behavior angenommen werden. Daraus lässt sich schließen, dass eine berufliche Gratifikationskrise mit einem geringeren Niveau an freiwilligem Arbeitsengagements (OCB) einhergeht (s. Tabelle 12).

---

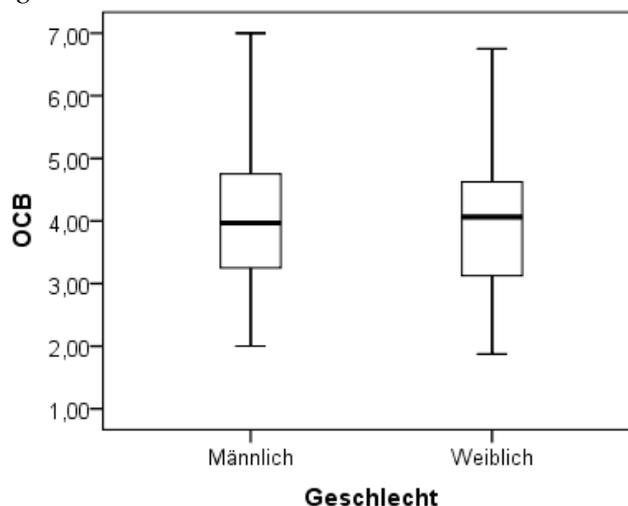
## 5.6. Überprüfung der Mittelwertsunterschiede in OCB und CWB

In einem weiteren Schritt soll überprüft werden, ob sich die Teilnehmer/-innen hinsichtlich des Alters, des Geschlechts, des Berufes, der Berufsjahre sowie hinsichtlich der wöchentlichen Arbeitsstunden in Bezug auf die Höhe des OCB und CWB unterscheiden. Diese Analyse wird nicht im Rahmen der Hypothesenprüfung vollzogen, sondern dient ausschließlich einer deskriptiven Betrachtungsweise. Zur Überprüfung des Mittelwertunterschiedes bezüglich der Männer und Frauen wird an dieser Stelle ein t-Test für unabhängige Stichproben angewendet. Die Voraussetzungen für eine Durchführung eines t-Tests sind: Intervallskalenniveau, normalverteilte Daten sowie die Homogenität der Varianzen. Nach Brosius (2002) wird die Voraussetzung normalverteilter Daten als nicht allzu kritisch betrachtet, da der t-Test und die einfaktorielle univariate Varianzanalyse (ANOVA) recht resistent gegenüber der Verletzung der Normalverteilung sind. Bei dem t-Test unterstellt die Nullhypothese Gleichheit der Mittelwerte in den Gruppen. Die weiteren Unterschiedshypothesen werden mit einer einfaktoriellen univariaten Varianzanalyse (ANOVA) für unabhängige Stichproben berechnet. Nach einem signifikanten *F-Test* kann die Annahme der Ungleichheit in den Mittelwerten der Gruppen angenommen werden. Um die einzelnen Gruppen auf mögliche Mittelwertsunterschiede zu testen, wird in einem weiteren Schritt bei Annahme der gleichen Varianzen auf das *Bonferroni Testverfahren* und bei ungleichen Varianzen auf das *Games-Howell Testverfahren* zurückgegriffen. Die Beurteilung der Unterschiede hinsichtlich OCB und CWB erfolgt separat für alle Variablen.

### Mittelwertsunterschiede des Geschlechts

Aus den Ergebnissen des t-Tests kann geschlussfolgert werden, dass die Männer sich nicht signifikant von den Frauen in Bezug auf den Grad des OCB unterscheiden ( $t(279) = 0.486$ ;  $p = .63$ )

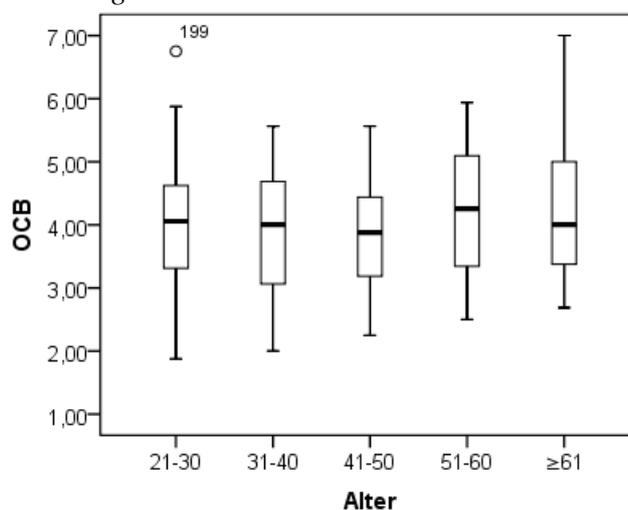
Abbildung 8: Mittelwertsunterschiede des Geschlechts bzgl. OCB



### Mittelwertsunterschiede des Alters

Für die Analyse des Alters wurden die Altersstufen 21-30 Jahre, 31-40 Jahre, 41-50 Jahre, 51-60 Jahre und  $\geq 60$  Jahre berücksichtigt. Ausgeschlossen wurde die Altersstufe  $\leq 20$  Jahre, da nur ein/e Teilnehmer/-in sich in dieser Gruppe befand. Die Homogenität der Varianzen kann angenommen werden ( $F(4,275) = 2.353$ ;  $p = .054$ ). Aufgrund eines nicht-signifikanten Ergebnisses kann nicht geschlussfolgert werden, dass die Teilnehmer/-innen sich hinsichtlich ihres Alters im Ausmaß des OCBs unterscheiden ( $F(4,275) = 1.521$ ;  $p < .29$ ).

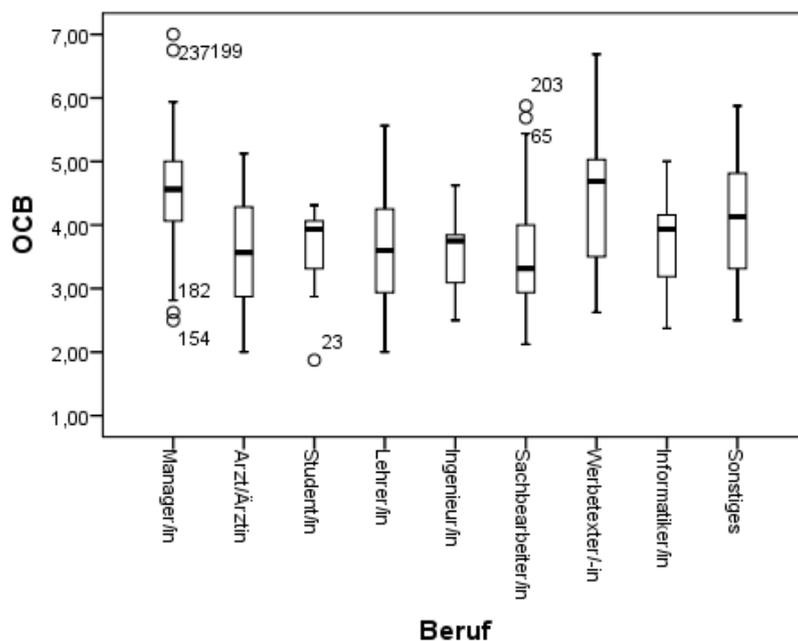
Abbildung 9: Mittelwertsunterschiede des Alters bzgl. OCB



### Mittelwertsunterschiede des Berufes

Die neun Faktorstufen (Manager/-in, Arzt/Ärztin, Student/-in, Lehrer/-in, Ingenieur/-in, Sachbearbeiter/-in, Werbetexter/-in, Informatiker/-in, Sonstiges) des Zwischenfaktors Beruf wurden in die Analyse mit einbezogen. Es kann die Homogenität der Varianzen angenommen werden, da sich ein nicht-signifikanter F-Wert von  $F(8,272) = 1.35$ ;  $p = .22$  gezeigt hat. Die Ergebnisse zeigen, dass ein signifikanter Unterschied zwischen den Berufsgruppen vorhanden ist ( $F(8,272) = 0.835$ ;  $p < .001$ ).

Abbildung 10: Mittelwertsunterschiede der Berufsgruppen bzgl. OCB

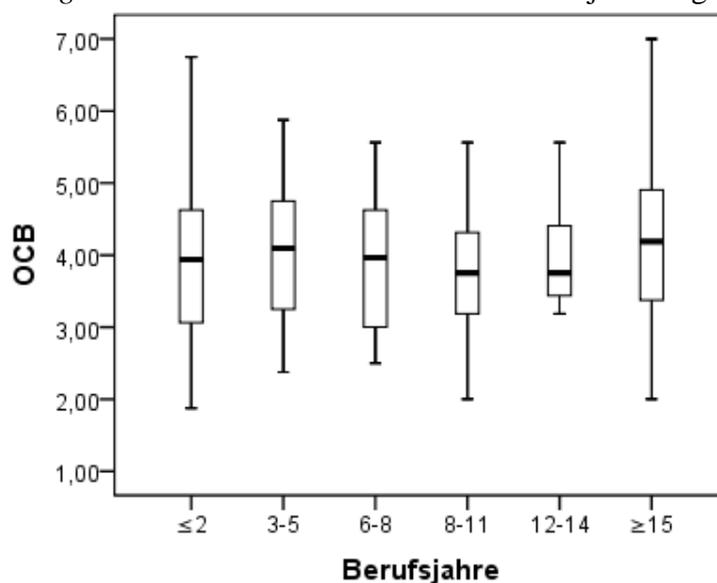


Aufgrund der signifikanten Mittelwertsunterschiede, wurde entsprechend der Bonferroni Korrektur ein Einzelvergleich zwischen den Gruppen vorgenommen. Durch die Ergebnisse kann gezeigt werden, dass sich die Mittelwerte der Manager/-innen signifikant von den Mittelwerten sowohl der Ärzten/-innen ( $p = .003$ ), der Studenten/-innen ( $p = .04$ ), der Lehrer/-innen ( $p < .001$ ), der Ingenieure/-innen ( $p = .01$ ) als auch von den Sachbearbeiter/-innen ( $p < .001$ ) unterscheiden. Die Manager/-innen weisen ein höheres Niveau an OCB auf als die Ärzte/-innen, Studenten/-innen, Lehrer/-innen, Ingenieure/-innen und Sacharbeiter/-innen. Keine signifikanten Mittelwertsunterschiede zeigten sich bei den anderen Vergleichen der Berufsgruppen.

### *Mittelwertsunterschiede der Berufsjahre*

Zur Analyse der Berufsjahre wurden die Faktorstufen  $\leq 2$  Jahre, 3-5 Jahre, 6-8 Jahre, 9-11 Jahre, 12-14 Jahre und  $\geq 15$  Jahre berücksichtigt. Auch in diesem Fall kann die Homogenität der Varianzen angenommen werden ( $F(5,275)= 0.571$ ;  $p= .72$ ). Aufgrund eines nicht-signifikanten Ergebnisses, kann nicht geschlussfolgert werden, dass die Teilnehmer/-innen sich hinsichtlich ihrer Berufsjahre im Ausmaß des OCBs unterscheiden ( $F(5,275)= 0.885$ ;  $p < .49$ ).

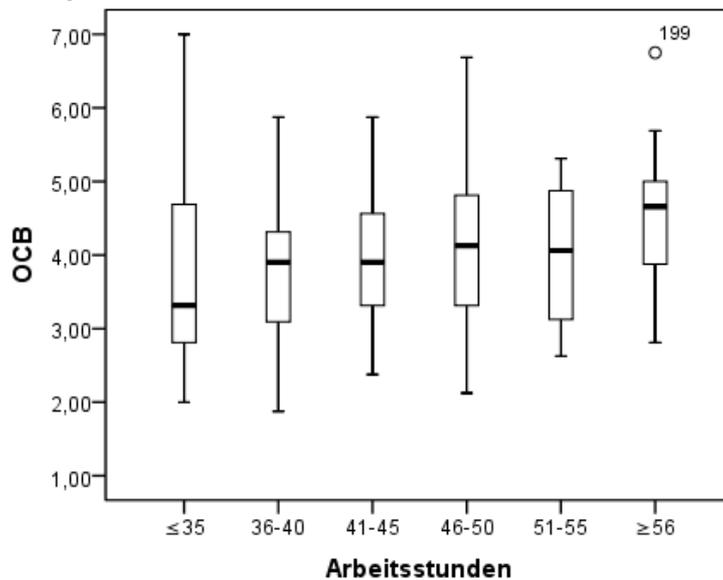
Abbildung 11: Mittelwertsunterschiede der Berufsjahre bzgl. OCB



### *Mittelwertsunterschiede der wöchentlichen Arbeitsstunden*

Die Varianzanalyse berücksichtigt die sechs Stufen ( $\leq 35$  Stunden, 36-40 Stunden, 41-45 Stunden, 46-50 Stunden, 51-55 Stunden und  $\geq 56$  Stunden) des Faktors wöchentlicher Arbeitsstunden. Der Levene-Test bestätigt die Homogenität der Varianzen auf einem signifikanten Niveau von  $F(5,275)= 2.214$ ;  $p= .05$ . Durch die Ergebnisse der Varianzanalyse zeigt sich, dass sich die Anzahl der wöchentlichen Arbeitsstunden im Ausmaß des OCB unterscheiden ( $F(5,275)= 3.464$ ;  $p = .005$ ).

Abbildung 12: Mittelwertsunterschiede der Arbeitsstunden bzgl. OCB

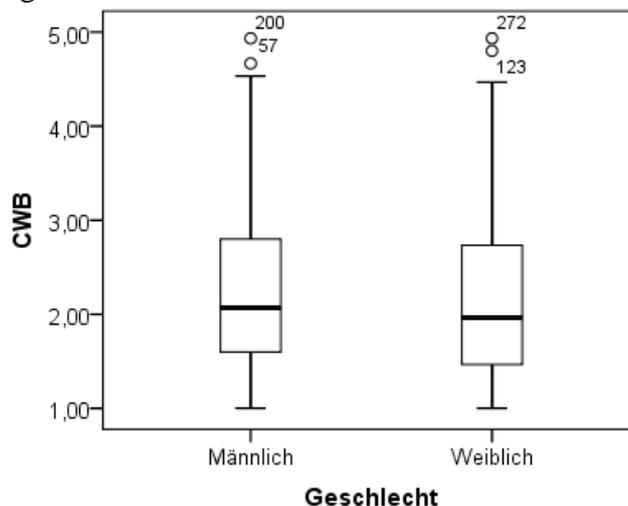


Um die Mittelwertsunterschiede auf ihre Signifikanz zu prüfen, wurden auch hier Einzelvergleiche gemäß der Bonferroni-Korrektur durchgeführt. Anhand der Ergebnisse kann die Schlussfolgerung gezogen werden, dass Teilnehmer/-innen, die 35 oder weniger Stunden die Woche arbeiten ein signifikant geringeres Niveau an OCB zeigen, als jene Teilnehmer/-innen die 56 oder mehr Stunden die Woche arbeiten ( $p = .02$ ). Ebenso verhält es sich im Vergleich zwischen 36-40 Stunden und  $\geq 56$  Stunden ( $p = .004$ ). Die Personen, die zwischen 36 und 40 Stunden in der Woche arbeiten, zeigen ein geringeres Niveau an OCB als jene Teilnehmer/-innen, die 56 oder mehr Stunden in der Woche arbeiten. Keine signifikanten Mittelwertsunterschiede zeigten sich bei den anderen Vergleichen der wöchentlichen Arbeitsstunden.

### Mittelwertsunterschiede des Geschlechts

Aus den Ergebnissen des t-Tests kann geschlussfolgert werden, dass sich die Männer nicht signifikant von den Frauen in Bezug auf die Ausprägung des CWB unterscheiden ( $t(279) = 0.577$ ;  $p = .57$ )

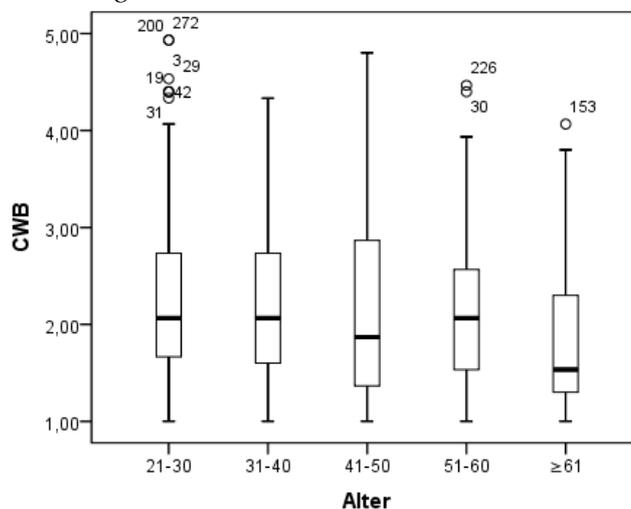
Abbildung 13: Mittelwertsunterschiede des Geschlechts bzgl. CWB



### Mittelwertsunterschiede des Alters

Für die Analyse des Alters wurden die Stufen 21-30 Jahre, 31-40 Jahre, 41-50 Jahre, 51-60 Jahre und  $\geq 60$  Jahre berücksichtigt. Ausgeschlossen wurde die Altersstufe  $\leq 20$  Jahre, da nur ein/e Teilnehmer/-in in dieser Gruppe ist. In diesem Fall kann die Homogenität der Varianzen angenommen werden ( $F(4,275) = 1.618$ ;  $p = .17$ ). Aufgrund eines nicht-signifikanten Ergebnisses, kann nicht geschlussfolgert werden, dass die Teilnehmer/-innen sich bzgl. ihres Alters im Ausmaß des CWBs unterscheiden ( $F(4,275) = 0.307$ ;  $p < .87$ ).

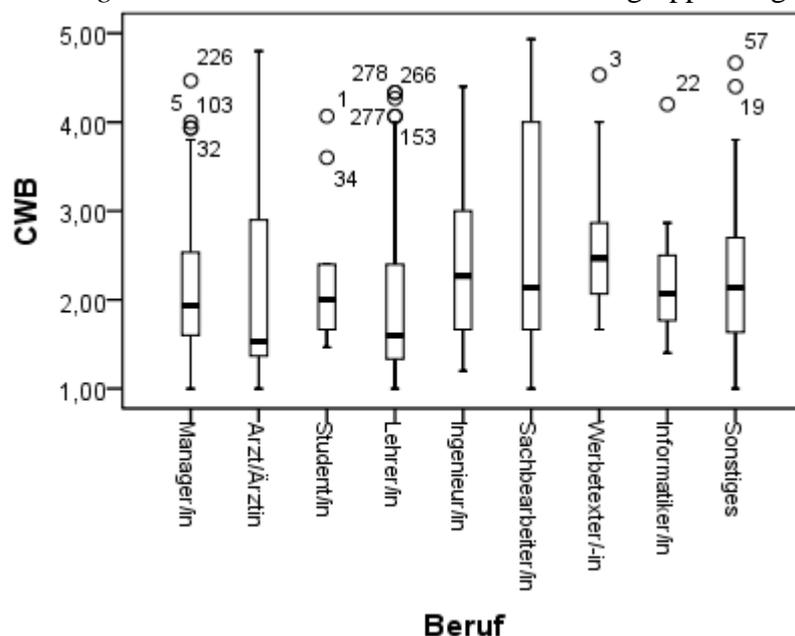
Abbildung 14: Mittelwertsunterschiede des Alters bzgl. CWB



### Mittelwertsunterschiede des Berufes

Auch wurden bei dieser Analyse die neun Faktorstufen (Manager/-in, Arzt/Ärztin, Student/-in, Lehrer/-in, Ingenieur/-in, Sachbearbeiter/-in, Werbetexter/-in, Informatiker/-in, Sonstiges) des Zwischenfaktors Beruf berücksichtigt. In einem ersten Schritt konnte durch den Levene-Test nicht bestätigt werden, dass die Varianzen homogen sind ( $F(8,272)= 5.605$ ;  $p < .001$ ). Aufgrund der heterogenen Varianzen wird in diesem Fall auf den Welch-Test zur Überprüfung der Mittelwertsvergleiche zurückgegriffen. Dieser weist einen F- Wert von  $F(8,52.271)= 2.179$ ;  $p= .11$  auf und somit kann kein Unterschied zwischen den Berufsgruppen in Bezug auf die Höhe des CWB unterstellt werden.

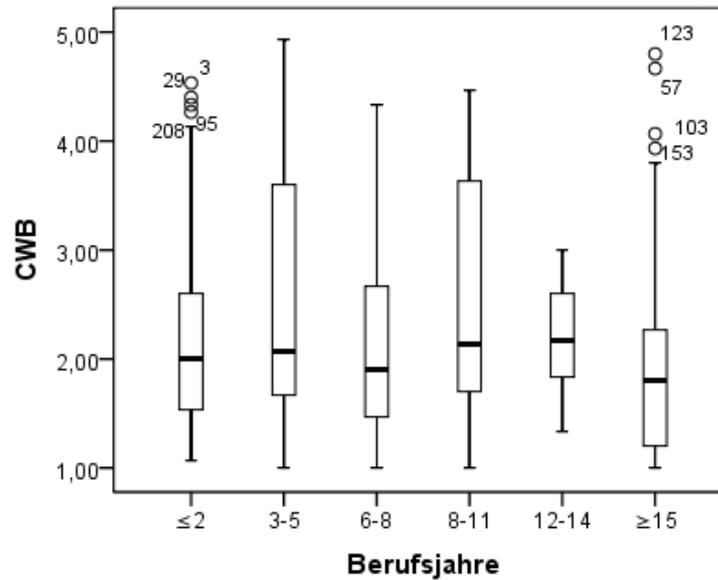
Abbildung 15: Mittelwertsunterschiede der Berufsgruppen bzgl. CWB



### Mittelwertsunterschiede der Berufsjahre

Zur Analyse der Berufsjahre wurden die Faktorstufen  $\leq 2$  Jahre, 3-5 Jahre, 6-8 Jahre, 8-11 Jahre, 12-14 Jahre und  $\geq 15$  Jahre verwendet. Anhand des Levene-Tests kann von einer Homogenität der Varianzen ausgegangen werden ( $F(5,275)= 2.144$ ;  $p= .06$ ). Aufgrund der Ergebnisse der Varianzanalyse kann nicht von signifikanten Mittelwertsunterschieden zwischen den Gruppen ausgegangen werden ( $F(5,275)= 2.127$ ;  $p= .06$ ).

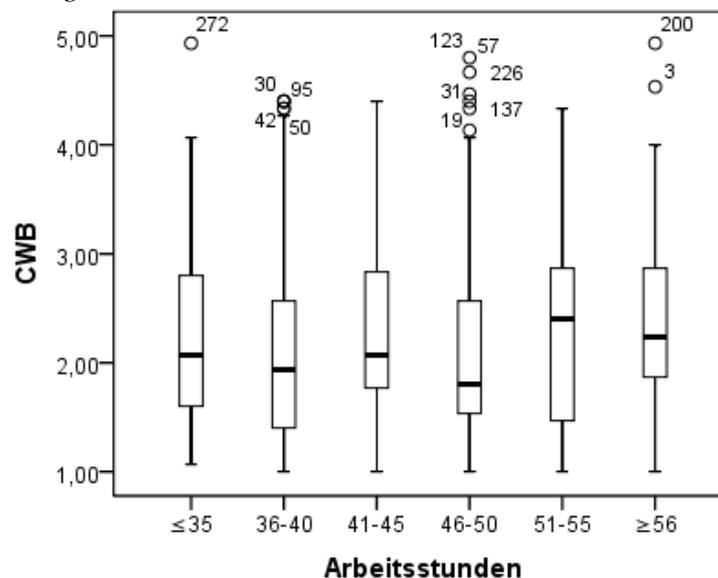
Abbildung 16: Mittelwertsunterschiede der Berufsjahre bzgl. CWB



#### Mittelwertsunterschiede der wöchentlichen Arbeitsstunden

Die Varianzanalyse berücksichtigt auch hierbei die sechs Stufen ( $\leq 35$  Stunden, 36-40 Stunden, 41-45 Stunden, 46-50 Stunden, 51-55 Stunden und  $\geq 56$  Stunden) des Faktors wöchentliche Arbeitsstunden. Die Voraussetzung der Homogenität der Varianzen konnte bestätigt werden ( $F(5,275) = 0.673$ ;  $p = .64$ ). Aufgrund der Ergebnisse kann nicht von einem Unterschied der wöchentlichen Arbeitsstunden bzgl. der Höhe des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens geschlossen werden ( $F(5,275) = 0.757$ ;  $p = .72$ ).

Abbildung 17: Mittelwertsunterschiede der Arbeitsstunden bzgl. CWB



---

## 6. Diskussion

Im folgenden Abschnitt wird zunächst auf die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit Bezug genommen und diese mit den bestehenden Forschungserkenntnissen verglichen. Im Anschluss soll auf methodische und theoretische Einschränkungen eingegangen werden, um in einem letzten Schritt weitere Forschungsmöglichkeiten vorzustellen.

### 6.1. Diskussion der Ergebnisse

In der vorliegenden Arbeit sollte mit Hilfe des Modells der beruflichen Gratifikationskrise von Siegrist (1996b) überprüft werden, ob Zusammenhänge zwischen beruflichen Gratifikationskrisen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz bestehen. Eine der zentralen Fragen war, ob berufliche Gratifikationskrisen auf der einen Seite mit kontraproduktiven Verhaltensweisen und auf der anderen Seite mit einer Abnahme des freiwilligen Arbeitsengagements (OCB) einhergehen. Die zweite zentrale Frage in der vorliegenden Studie bezog sich auf die Dimensionalität der Konstrukte der kontraproduktiven Verhaltensweisen am Arbeitsplatz und des Organizational Citizenship Behavior. Eine Vielzahl von Autoren beschäftigte sich mit der Dimensionalität des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und einige Autoren konnten faktorenanalytisch eine zweidimensionale Lösung des Konstruktes identifizieren (Bennett & Robinson, 2000; Bennett & Stamper, 2001; zitiert nach Sackett, et al. 2006, S. 444); Dalal, et al., 2009; Lee & Allen, 2002; Sackett, et al., 2006). Die Dimensionen bezogen sich auf Verhaltensweisen, die dem Unternehmen (Organisational) und ihren Mitgliedern (Interpersonal) schaden können und folglich dem Unternehmen generell einen erheblichen finanziellen Schaden zufügen können. Äquivalent zum kontraproduktiven Arbeitsverhalten hat sich eine Vielzahl von Autoren mit dem Konstrukt des Organizational Citizenship Behavior auseinandergesetzt. Bis heute gibt es allerdings noch keinen Konsens darüber, durch wie viele Dimensionen sich das Konstrukt charakterisieren lässt. Jedoch war Organ der erste, der sich mit dem Konstrukt beschäftigte und eine siebendimensionale Lösung ermittelte (1988, 1990; zitiert nach N. P. Podsakoff, et al., 2009, S. 122). Die meisten Befunde zeigen jedoch, dass das Konstrukt sich durch eine Aggregation der Dimensionen von Organ beschreiben und sich durch zwei Dimensionen definieren lässt (Organisational und Interpersonal). Diese Verhaltensweisen nützen dem Unternehmen und ihren Mitgliedern und tragen somit zum Unternehmenserfolg bei (Coleman & Borman, 2000; Hoffman, et al., 2007; McNeely & Meglino, 1994; P. M. Podsakoff, et al., 2000; Van Scotter & Motowidlo, 1996; Williams & Anderson, 1991). In der vorliegenden

Studie wurden im Rahmen einer konfirmatorischen Faktorenanalyse die zwei Dimensionen der Konstrukte CWB und OCB einem eindimensionalen Modell der Konstrukte separat gegenübergestellt und dessen Modellgüte überprüft. Die Ergebnisse haben gezeigt, dass das zweidimensionale Modell der Konstrukte CWB und OCB aufgrund einer zufriedenstellenderen Modellanpassung den eindimensionalen Modellen vorzuziehen ist. Bei der Analyse der zweidimensionalen Lösung des Konstruktes CWB ergab sich aufgrund der Fit-Indizes RMSEA (= .075), CFI (= .923) und AIC (= 320.180) eine gute Anpassung des Modells an die Daten. Anzumerken sei an dieser Stelle jedoch auch, dass die Faktorladungen und die quadrierten Faktorladungen der Items CWBI5 und CWBO6 am geringsten ausfielen, welches sich auf die Verletzung der Normalverteilungsannahme und der kleinen Stichprobe zurückführen lässt, jedoch keine negativen Konsequenzen für die Modellanpassung impliziert. Eine gute Modellanpassung des zweidimensionalen Konstruktes des OCB konnte auch durch die Fit-Indizes RMSEA (= .055), CFI (= .937) und AIC (= 287.81) sichergestellt werden. Auch zeigten die Items OCBI1, OCBI2 und OCBI3 geringere Faktorladungen und quadrierte Faktorladungen als die übrigen Items. Nichtsdestotrotz konnte aufgrund des konfirmatorischen Zugangs eine gute Anpassung des Modells an die Daten gewährleistet werden. Generell lässt sich feststellen, dass das Konstrukt des Organizational Citizenship Behavior aufgrund seiner Fit-Indizeswerte eine bessere Anpassung des Modells an die Daten aufwies als das Konstrukt des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens. Begründen lässt es sich dahingehend, dass die Items des Konstruktes OCB weit aus zufriedenstellendere Kurtosis- und Schiefewerte nahelegten als die Items des Konstruktes CWB.

Hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen den Konstrukten des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und des Organizational Citizenship Behavior konnte in der vorliegenden Arbeit ein negativer Zusammenhang identifiziert werden. Dieser Befund deckt sich mit aktuellen Forschungserkenntnissen, die gezeigt haben, dass kontraproduktive Verhaltensweisen mit einem geringeren Organizational Citizenship Behavior einhergehen und somit eine Person nicht durch Verhaltensweisen dem Unternehmen und ihren Mitgliedern schaden und zeitgleich nützen kann (Dalal, 2005; Dineen, et al., 2006; Judge, et al., 2006; Miles, et al., 2002; Sackett & DeVore, 2001, 2002; Spector & Fox, 2002).

In einem weiteren Schritt wurde die Hypothese geprüft, ob gemäß des Modells der beruflichen Gratifikationskrise (Siegrist, 1996b) die Komponenten hohe berufliche Verausgabung und geringe berufliche Belohnung einen signifikanten Einfluss auf die Höhe

des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens und auf die Höhe des Organizational Citizenship Behavior besitzen. Die Analysen wurden im Rahmen der linearen Strukturgleichungsmodelle durchgeführt, um so die Beziehung der beiden Komponenten zu berücksichtigen, die maßgeblich für die Bestimmung der beruflichen Gratifikationskrise ist. Aufgrund der Ergebnisse konnte angenommen werden, dass eine hohe berufliche Verausgabung einen signifikanten Einfluss auf die Höhe des kontraproduktiven Arbeitsverhaltens hat. Personen, die häufig einem hohen Zeitdruck, durch häufige Unterbrechungen während der Arbeit und einem Zwang zu Überstunden ausgesetzt sind, tendieren zu kontraproduktiven Verhaltensweisen, die dem Unternehmen schaden. Dieses Ergebnis deckt sich u.a. mit den Ergebnissen von Salami (2010). Eine hohe berufliche Verausgabung wird als ein Stressor wahrgenommen, der zu negativen Emotionen führt und ein Gefühl in der Person aktiviert, jenen Zustand durch schädigende Verhaltensweisen zu kompensieren, um eine Gerechtigkeit wiederherzustellen.

Ein ähnliches Ergebnis zeigt sich bei der Auswirkung geringer beruflicher Belohnungen auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten. Aufgrund der Ergebnisse kann angenommen werden, dass geringe berufliche Belohnungen in Form von Wertschätzung, Unterstützung, Arbeitsplatzsicherheit und berufliche Aufstiegsmöglichkeiten zu Verhaltensweisen führen, die nicht im Interesse des Unternehmens liegen und erhebliche Kosten verursachen können. Fehlende Arbeitsplatzsicherheit fungiert im Rahmen der Stressforschung als hindrance stressor. Studienergebnisse untermauern den vorliegenden Befund dahingehend, dass jener Zustand Auswirkungen auf die Arbeitseinstellung (Zufriedenheit) haben kann und somit in schädigende Verhaltensweisen übergehen kann (vgl. Reisel, et al., 2010). Interpersonelle Konflikte und fehlende Unterstützung seitens der Kollegen/-innen oder seitens des Unternehmens haben in zahlreichen Studien die Auswirkungen auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten dokumentieren können (vgl. Chiaburu & Harrison, 2008; Biron, 2010).

Hinsichtlich des Organizational Citizenship Behavior ergab sich entgegen der Hypothese keine Abnahme des freiwilligen Arbeitsengagements aufgrund hoher beruflicher Verausgabung. Stattdessen wiesen die Ergebnisse ein positives Regressionsgewicht auf, welches allerdings nicht signifikant war. Ein Grund für einen positiven, jedoch nicht signifikanten Einfluss hoher Anforderungen auf das Organizational Citizenship Behavior könnte darin bestehen, dass Beschäftigte sich stark mit ihrem Unternehmen sowie ihren Aufgaben identifizieren wollen, um so zum Unternehmenserfolg beitragen zu können. Eine

Rollenüberforderung (*role overload*) bezeichnet einen Zustand, in dem eine Person mit ihren an die Arbeitsrolle verbundenen Aufgaben und Anforderungen überfordert ist. Das Organizational Citizenship Behavior sind jedoch jene Verhaltensweisen, die über die „normalen“ Arbeitsanforderungen hinaus gehen. Um seiner Rolle als „guter Bürger“ im Unternehmen (*good citizen*) gerecht zu werden, wendet man mehr Energie und Zeit auf (z. B. an Sonn- und Feiertagen arbeiten, zu erledigende Arbeit mit nach Hause nehmen usw.), um seine Loyalität gegenüber dem Unternehmen zeigen und ein Teil des Unternehmenserfolgs sein zu können (Bolino & Turnley, 2005). Wird eine hohe Arbeitsbelastung als Herausforderung bewertet (*challenge stressor*), kann die Arbeitsmotivation steigen und sich in einem freiwilligen Arbeitsengagement niederschlagen (Eatough, Chang, Miloslavic, & Johnson, 2011). Befunde in Bezug auf den Einfluss hoher Arbeitsbelastungen auf das Organizational Citizenship Behavior dokumentieren ebenso, dass eine hohe Arbeitsbelastung positiven Einfluss auf die Höhe des Organizational Citizenship Behavior haben kann (vgl. Chu, Lee, & Hsu, 2006; Miles, et al., 2002)

Hinsichtlich der Annahme, dass es zu einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior aufgrund geringer beruflicher Belohnungen kommt, konnte die Hypothese durch die Ergebnisse bestätigt werden. Demnach kann angenommen werden, dass eine geringe Belohnung in Form von Einschränkungen in Anerkennungsleistungen, Gefährdung des Arbeitsplatzes sowie geringe berufliche Aufstiegsmöglichkeiten zu einem geringeren Niveau an freiwilligen Verhaltensweisen führen kann. Die vorliegenden Ergebnisse sind konsistent zu den bisherigen Forschungserkenntnissen, die aufweisen, dass fehlende Arbeitsplatzsicherheit aufgrund von Bewertungs- und Bewältigungsprozessen zu Belastungsreaktionen führen kann und somit ein geringeres freiwilliges Arbeitsengagement folgt (vgl. Staufenbiehl & König, 2010). Befunde zeigen ebenso, dass fehlende Unterstützungsleistung und fehlende Kooperation innerhalb einer Arbeitsgruppe mit einer Abnahme von freiwilligen Verhaltensweisen beantwortet werden, die normalerweise zum Unternehmenserfolg beitragen sollten (Chiaburu & Harrison, 2008; Ng & Van Dyne, 2005).

Bezüglich des Zusammenhangs zwischen der beruflichen Gratifikationskrise und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz konnten die Hypothesen bestätigt werden, dass eine berufliche Gratifikationskrise mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen und einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior einhergeht. Das Modell der beruflichen Gratifikationskrise von Siegrist (1996b) baut auf der Annahme der Verletzung der Reziprozität in sozialen Austauschbeziehungen im Erwerbsleben auf,

---

wonach im arbeitsbezogenen Tauschprozess hohe berufliche Leistungen nicht mit einer entsprechenden Belohnung abgegolten werden. Aufgrund der Bedeutsamkeit der Reziprozität werden nachhaltige negative emotionale und psychobiologische Stressreaktionen ausgelöst. Entscheidend in dem Modell ist die soziale Rolle (Erwerbsrolle) im Erwachsenenalter. Grundlegende personale Bedürfnisse (vor allem Erwerbseinkommen, Arbeitsplatzsicherheit, Selbstwirksamkeit, Wertschätzung, Zugehörigkeit) können nur aufgrund einer Erwerbsrolle gestillt werden. Entgegen des Erwartungswert-Nutzen-Theorems werden berufliche Gratifikationskrisen durch Tätigkeiten in einer hoch kompetitiven Beschäftigung, bedingt durch eine intrinsische Motivation (intrinsische Verausgabungsbereitschaft) oder aufgrund ungünstiger Arbeitsverträge, aufrechterhalten. Durch die Erfahrung fehlender Reziprozität hinsichtlich hoher Verausgabung bei gleichzeitig geringer Belohnung kommt es zu wiederkehrenden Gefühlen von Enttäuschung und Frustration. Die vorliegenden Ergebnisse haben verdeutlicht, dass jener Zustand mit einem höheren Niveau an kontraproduktiven Verhaltensweisen am Arbeitsplatz und einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior einhergeht. Schon Blau (1964) wies daraufhin, dass soziale Austauschtheorien die einflussreichsten Paradigmen sind, um das menschliche Verhalten zu verstehen und erklären zu können. Die Reziprozität ist die goldene Regel menschlicher Austauschbeziehungen, da sie die gegenseitige Abhängigkeit zweier Entitäten charakterisiert. Wird jedoch gegen jenes Prinzip verstoßen, wird mit Einstellungen und Verhaltensweisen auf die Quelle der Ungerechtigkeit reagiert (target similarity effect) (Lavallo et al., 2007). In Bezug auf den psychologischen Vertragsbruch, suggeriert dieser, dass ein Missverhältnis zwischen den versprochenen und erhaltenen Leistungen besteht. Das Missverhältnis zwischen geleisteten Anforderungen und geringen Belohnungen führt zu negativen Emotionen. Aktuelle Befunde zeigen, dass nicht nur die wahrgenommene Ungerechtigkeit und die sich daraus ergebenden negativen Emotionen zu kontraproduktiven Verhaltensweisen führen, sondern auch eine Abnahme des Organizational Citizenship Behavior daraus resultiert (Bachrach & Jex, 2000; Bal, et al., 2010; Z. X. Chen, et al., 2008; Kaplan, et al., 2009; Lee & Allen, 2002; Miles, et al., 2002; Organ, 1990; Penney & Spector, 2005; Robinson & Morrison, 1995; Spector & Fox, 2002, 2010a). Entsprechend des Modells von Spector und Fox (2002) kann an dieser Stelle Bezug auf die negativen Emotionen aufgrund einer beruflichen Gratifikationskrise genommen werden. Das Modell geht von einem Bewertungsprozess seines Umfeldes aus, wodurch entweder negative oder positive Emotionen entstehen. Jene Emotionen führen zu einer Handlungsbereitschaft, die entweder zur Ausführung kontraproduktiver Verhaltensweisen oder zur Ausführung des Organizational Citizenship Behavior führt. Da

---

berufliche Gratifikationskrisen mit negativen Emotionen einhergehen, kann nach Annahme des Modells auf eine Ausführung von kontraproduktiven Verhaltensweisen geschlossen werden.

## **6.2. Limitation der Studie**

Die vorliegende Studie weist verschiedene methodische Einschränkungen auf, auf die im Folgenden eingegangen werden. In diesem Zusammenhang sind vor allem Schwierigkeiten zu nennen, die sich auf webbasierte Befragungen beziehen. Internetbasierte Untersuchungsmethoden haben zwar forschungsökonomische Vorteile, wie bessere Erreichbarkeit der Teilnehmer/-innen sowie Kosten- und Zeitersparnisse, jedoch kann es auch zu einer mangelnden Repräsentativität der Stichprobe führen. Ein Grund dieses Problems liegt in der nicht bestimmaren Grundgesamtheit der Internet-Nutzer, was wiederum das Problem der nicht vorhandenen Zufallsstichprobe birgt. Darüber hinaus wurde die Rekrutierung der Teilnehmer/-innen vornehmlich über das webbasierte Business-Netzwerk Xing, über die SocialNetworking-Seite Facebook sowie über Rundmails an persönliche Kontakte der Autorin nach dem Schneeballsystem durchgeführt. Ein Großteil der Personen gab daher an, dass sie zwischen 21 und 30 Jahre (n=121, 43.1%) alt sind und als höchsten allgemeinbildenden Schulabschluss über das Abitur (n=200, 71.2%) verfügen.

Eine weitere Problematik in Verbindung mit Online-Studien stellt die hohe Abbruchrate dar. 359 Personen haben begonnen den Fragebogen zu bearbeiten, jedoch haben sich nur 281 (78.27%) Personen dazu entschlossen, den Fragebogen vollständig zu beenden. Ein Großteil der Abbrecher hat im vierten Teil des Fragebogens die Bearbeitung abgebrochen. Dieser Teil beinhaltete die Verhaltensweisen am Arbeitsplatz: nämlich das kontraproduktive Arbeitsverhalten und das Organizational Citizenship Behavior. Das kontraproduktive Arbeitsverhalten umfasst Items, die sehr persönlich und heikel sind, welches wiederum zur sozialen Erwünschtheit führen kann oder ein geringeres Commitment bei der Beantwortung der Fragen auslösen kann (s. Fragebogen im Anhang). Die Anonymität ist ein entscheidender Faktor bei der Befragung von Verhaltensweisen am Arbeitsplatz. Jedoch birgt sie das Problem der hohen Abbruchrate bei vielen Erhebungsmethoden und kann nur durch eine sehr gute Aufklärung des Untersuchungsthemas vermindert werden.

An dieser Stelle ist anzumerken, dass bei der Prüfung auf Normalverteilung folgende Items eine deutliche Verzerrung hinsichtlich der Kurtosis und Schiefe aufwiesen, die auch nicht in der weiteren Analyse berücksichtigt worden sind: CWBO3 „*Ich habe Abrechnungsbelege gefälscht, um bei der Rückerstattung mehr Geld zu bekommen*“ (Sch=7.041, SE= 0.15; Ex=51.34, SE=0.29), CWBO12 „*Ich habe absichtlich meine Arbeit hinausgezögert, damit ich mehr Überstunden gutgeschrieben bekomme*“ (Sch=3.07, SE=0.15; Ex=8.70, SE=0.29), CWBI 3 „*Ich habe eine rassistische Bemerkung gegenüber Kollegen/-innen geäußert*“ (Sch=12.28, SE=0.15; Ex=154.60, SE=0.29) und CWBI7 „*Ich habe Kollegen/-innen während der Arbeit öffentlich bloß gestellt*“ (Sch=5.76, SE=0.15; Ex=36.84, SE=0.29). Auf der einen Seite kann ein Grund für die Antwortverzerrung darin liegen, dass gerade die ersten beiden Items (CWBO3 und CWBO12) kontraproduktive Verhaltensweisen messen, die nicht für jede Berufskategorie relevant sind. Das erste Item kann dahingehend irrelevant für manche Berufsgruppen sein, da nicht in jedem Berufsfeld Betriebsauslagen geleistet werden müssen oder die meisten Unternehmen Rückerstattungsrichtlinien besitzen. Das zweite Item geht von der Annahme aus, dass die geleisteten Überstunden bezahlt werden. Dies ist aber in vielen Unternehmen nicht üblich und trifft daher auch nicht für alle Berufsgruppen zu. Generell zeigt sich ein Problem bei der Messung kontraproduktiver Verhaltensweisen mit allgemeinen und nicht für den Beruf ausgerichteten Verhaltensweisen. Das Einbeziehen von irrelevanten Verhaltensweisen kann zu einer Unterschätzung des Umfangs führen, in dem kontraproduktive Verhaltensweisen auftreten können. Aufgrund der Konfrontation mit irrelevanten Fragen kann der generelle Schluss der Teilnehmer/-innen gezogen werden, dass man nicht zu solchen Verhaltensweisen neigt. Aus bisherigen Befunden kann entnommen werden, dass der Mittelwert des kontraproduktiven Verhaltens in den meisten Studien sehr gering ist. Die Arbeitnehmer/-innen zeigen daher nur eine geringe Wahrscheinlichkeit des Auftretens jener Verhaltensweisen. Dies mag sicherlich auch an einigen Verhaltensweisen wie z.B. Körperverletzung liegen, da sie in den meisten Unternehmen nicht auftreten (Bowling & Gruys, 2010). Die letzten beiden Items CWBI3 und CWBI7 beziehen sich auf Verhaltensweisen, welche man seinen Kollegen/-innen gegenüber zeigt. Das Item CWBI3 ist wohl das persönlichste Item. Hierbei stellt sich die Frage, ob es ethisch noch vertretbar ist, eine solche Verhaltensweise in einem Fragebogen zu verwenden. Auf der anderen Seite ist es aber grundsätzlich schwierig bzw. unmöglich kontraproduktive Verhaltensweisen zu untersuchen ohne heikle Fragen zu stellen. Das Konstrukt ist seiner Natur nach heikel. Alle Fragen in einem Fragebogen zu eliminieren, die als ethisch nicht vertretbar empfunden

---

werden, gefährdet die Konstruktvalidität in wissenschaftlich eigentlich nicht vertretbarem Maße.

Eine weitere Problematik stellen Selbsteinschätzungen im Gegensatz zu Fremdeinschätzungen dar. Die Validität von Selbsteinschätzungen bei der Messung von kontraproduktiven Verhaltensweisen und das des Organizational Citizenship Behavior in Bezug auf die soziale Erwünschtheit wurde schon von vielen Autoren diskutiert (vgl. Bowling & Eschleman, 2010; Fox, Spector, Goh, & Bruursema, 2007; Sackett, et al., 2006). Die Tendenz eigenes Fehlverhalten hinsichtlich kontraproduktiver Verhaltensweisen zu bestreiten, und sozial unterstützende Verhaltensweisen wie Organizational Citizenship Behavior als Selbstdarstellung öfters anzugeben, kann zu Problemen in der Unter- bzw. Überschätzung jener Verhaltensweisen führen. Des Weiteren kommt die mögliche Sorge vor einem Arbeitsplatzverlust oder vor Strafmaßnahmen zum Vorschein, die die soziale Erwünschtheit nur noch mehr begünstigen. Daher raten einige Autoren zu Fremdeinschätzungen, damit die soziale Erwünschtheit besser eingegrenzt werden kann.

Der Vorteil bei Selbsteinschätzungen liegt jedoch darin, dass die Beschäftigten sich bewusst über ihre Handlungen sind und eine explizitere Auskunft über ihre Verhaltensweisen geben können, als Kollegen/-innen oder Vorgesetzte. Beziehen sich nun Aussagen auf Verhaltensweisen, die im Arbeitsumfeld eher „öffentlich“ als „privat“ ausgeführt werden, so ist zu erwarten, dass solche Verhaltensweisen gleichermaßen von Kollegen/-innen bewertet werden können. Befunde deuten jedoch auch daraufhin, dass sich die Angaben von Selbstaussagen nicht wesentlich von Fremdaussagen durch Kollegen/-innen oder Vorgesetzte unterscheiden (vgl. Berry, et al., 2007; Bruck-Lee & Spector, 2006; Fox, et al., 2007).

Eine weitere Limitation der vorliegenden Studie ist die durchgeführte Querschnittsuntersuchung, bei der eine Interpretation eines kausalen Zusammenhangs nicht möglich ist. Auch wenn vermutet werden kann, dass arbeitsbedingte Stressoren, wie hohe berufliche Verausgabungen, geringe Belohnungen oder auch eine berufliche Gratifikationskrise als Ursache in Bezug auf Verhaltensweisen am Arbeitsplatz fungieren, darf man an dieser Stelle jedoch aufgrund der Methode der Datenerhebung nicht auf die Kausalität schließen.

### **6.3. Implikationen für zukünftige Forschungen**

Hinsichtlich des Auftretens kontraproduktiver Verhaltensweisen und einer Abnahme des Organizational Citizenship Behavior im Zusammenhang mit beruflichen Gratifikationskrisen wurde erstmals ein Rahmen geschaffen, um nicht nur psychische und körperliche Auswirkungen im Zusammenhang mit beruflichen Gratifikationskrisen zu untersuchen, sondern darüber hinaus auch die Relevanz von Einstellungen und Verhaltensweisen der Arbeitnehmer/-innen in den Mittelpunkt zu stellen. Insgesamt bietet sowohl der Bereich des Modells der beruflichen Gratifikationskrise als auch der Bereich der Einstellungen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz reichhaltige und interessante Forschungsmöglichkeiten, die eine praktische Bedeutsamkeit besitzen. Die bisherigen Forschungserkenntnisse verweisen zum Großteil nur auf mögliche Prädiktoren, die zu einer Erhöhung des Organizational Citizenship Behavior beitragen. Bisher gibt es aber nur wenige Studien, die sich auf arbeitsbedingte Stressoren beziehen, die das freiwillige Arbeitsengagement mindern. Es sollte hierbei viel mehr auf die Prädiktoren eingegangen werden, die zu einer Reduzierung jenes Verhaltens führen, sodass Maßnahmen in Unternehmen eingeführt werden können, die die Unterbindung von Stressoren gewährleisten (vgl. Bolino, et al., 2004). Weitere Forschungsambitionen könnten ihren Schwerpunkt auf demografische Variablen beschränken, wie Alter, Berufsgruppen oder auch das Bildungsniveau. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde zwar vereinzelt auf demografische Variablen in Bezug auf Verhaltensunterschiede eingegangen, jedoch wäre es eine interessante Möglichkeit, um die Auswirkung auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten und auf das Organizational Citizenship Behavior vorherzusagen. Des Weiteren könnte im Rahmen beruflicher Gratifikationskrisen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz die Persönlichkeit eine wesentlich moderierende Rolle spielen. Die interessante Frage wäre, durch welche Persönlichkeitseigenschaften manche Personen aufgrund beruflicher Gratifikationskrisen zu kontraproduktiven Verhaltensweisen tendieren und warum andere hingegen aufgrund einer beruflichen Gratifikationskrise keine abweichenden Verhaltensweisen zeigen. Marcus (2004) beschreibt in seinem Artikel die Auswirkung geringer Selbstkontrolle auf das kontraproduktive Arbeitsverhalten. Im Zusammenhang der Analyse mit beruflichen Gratifikationskrisen wäre es eine interessante Möglichkeit die Selbstkontrolle als Moderator zu berücksichtigen, um Auswirkungen auf das Arbeitsverhalten zu untersuchen.

## 7. Literaturverzeichnis

- Bachrach, D. G., & Jex, S. M. (2000). Organizational Citizenship and Mood: An Experimental Test of Perceived Job Breadth'. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(3), 641-663.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.
- Bal, P. M., Chiaburu, D. S., & Jansen, P. G. W. (2010). Psychological contract breach and work performance: Is social exchange a buffer or an intensifier? *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 252-273.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595
- Bayram, N., Gursakal, N., & Bilgel, N. (2009). Counterproductive Work Behavior Among White-Collar Employees: A study from Turkey. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(2), 180-188.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Bentler, P. M. (1992). On the Fit of Models to Covariances and Methodology to the Bulletin. *Psychological Bulletin*, 112(3), 400-404
- Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410-424.
- Bierhoff, H. W., Müller, G. F., & Küpper, B. (2000). Prosoziales Arbeitsverhalten: Entwicklung und Überprüfung eines Messinstruments zur Erfassung des freiwilligen Arbeitsengagements. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 31(2), 141-153.
- Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 18-36). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Biron, M. (2010). Negative Reciprocity and the Association between Perceived Organizational Ethical Values and Organizational Deviance. *Human Relations*, 63(6), 875-897.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.

- 
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work–Family Conflict. *Journal of Applied Psychology, 90*(4), 740–748.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review, 14*(2), 229-246.
- Boomsma, A., & Hoogland, J. J. (2001). The Robustness of LISREL Modeling Revisited. *Unpublished document, 1-24*.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When Employees Strike Back: Investigating Mediating Mechanisms Between Psychological Contract Breach and Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology, 93*(5), 1104–1117.
- Borman, W. C. (2004). The Concept of Organizational Citizenship. *Current Directions in Psychological Science, 13*(6), 238-241
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance, 10*(2), 99-109.
- Bosma, H., Peter, R., Siegrist, J., & Marmot, M. (1998). Two alternative job stress models and the risk of coronary heart disease. *American Journal of Public Health, 88*(1), 68-74.
- Bowling, N. A., & Eschleman, K. J. (2010). Employee Personality as a Moderator of the Relationships Between Work Stressors and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(1), 91-103.
- Bowling, N. A., & Gruys, M. L. (2010). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review, 20*(1), 54-61.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Journal, 11*(4), 710-725
- Bruck-Lee, V., & Spector, P. E. (2006). The Social Stressor- Counterproductive Work Behaviors Link: Are Conflicts With Supervisors and Coworker the Same? *Journal of Occupational Health Psychology, 13*(2), 145-156.
- Bühner, M. (2006). *Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion*. München: Pearson.
- Byrne, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. New Jersey: Mahwah.

- 
- Chen, Y. J. (2009). Associations of perceived underemployment with in-role and organisational citizenship behaviours: the beneficiary perspective. *Global Business and Economics Review*, *11*(3/4), 317 - 331
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Zhong, L. (2008). Reactions to psychological contract breach: A dual perspective. *Journal of Organizational Behavior*, *29*(5), 527–548.
- Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do Peers make the Place? Conceptual Synthesis and Meta-Analysis of Coworker Effects on Perception, Attitudes, OCBs, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, *93*(5), 1082-1103.
- Chu, C. I., Lee, M., & Hsu, H. (2006). The impact of social support and job stress on public health nurses' organizational citizenship behaviors in rural Taiwan. *Public Health Nursing*, *23*(6), 496–505.
- Cohen-Carash, Y., & Mueller, J. S. (2007). Does perceived Unfairness Exacerbate or Mitigate Interpersonal Counterproductive Work Behaviors Related to Envy? *Journal of Applied Psychology*, *92*(3), 666-680.
- Colbert, A. E., Mount, M. K., Harter, J. H., Witt, L. A., & Barrick, M. R. (2004). Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, *89*(4), 599–609.
- Coleman, V. I., & Borman, W. C. (2000). Investigating the underlying Structure of the Organizational Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*, *10*(1), 25- 44.
- Coyle-Shapiro, J. A.-M. (2002). A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(8), 927–946.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, *31*(6), 874-900.
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive behavior. *Journal of Applied Psychology*, *90*(6), 1241-1255.
- Dalal, R. S., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E. R., & Hulin, C. L. (2009). A within-person Approach to Work Behavior and Performance: Concurrent and Lagged Citizenship-counterproductivity Associations, and Dynamic Relationships with Affect and Overall Job Performance. *Academy of Management Journal*, *52*(5).
- De Vogli, R., Ferrie, J. E., Chandola, T., Kivimaki, M., & Marmot, M. G. (2007). Unfairness and health: evidence from the Whitehall II Study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, *61*(6), 513-518.

- 
- DeNicolis Bragger, J., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E. J., Indovino, L., & Rosner, E. (2005). Work-Family Conflict, Work-Family Culture, and Organizational Citizenship Behavior among Teachers. *Journal of Business and Psychology, 20*(2), 303-324.
- Derycke, H., Vlerick, P., Burnay, N., Declaire, C., D'Hoore, W., Hasselhorn, H. M., et al. (2010). Impact of the effort-reward imbalance model on intent to leave among Belgian health care workers: A prospective study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(4).
- Dineen, B. R., Lewicki, R. J., & Tomlinson, E. C. (2006). Supervisory guidance and behavioral integrity: Relationships with employee citizenship and deviant behavior. *Journal of Applied Psychology, 91*(3), 622–635.
- Eatough, E. M., Chang, C. H., Miloslavic, S. A., & Johnson, R. E. (2011). Relationships of Role Stressors With Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, Publish Ahead of Print February 14, 2011*.
- Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. (2004). Who Takes the Most Revenge? Individual Differences in Negative Reciprocity Norm Endorsement. *Personality and Social Psychology Bulletin, 30*(6), 787-799.
- Fahlén, G., Goine, H., Edlund, C., Arrelöv, B., Knutsson, A., & Peter, R. (2009). Effort-reward imbalance, “locked in” at work, and long-term sick leave. *International Archives of Occupational and Environmental Health 82*(2), 191–197.
- Fassina, N. E., Jones, D. A., & Uggerslev, K. L. (2008). Meta-analytic tests of relationships between organizational justice and citizenship behavior: testing agent-system and shared-variance models. *Journal of Organizational Behavior, 29*(6), 805–828.
- Field, A. P. (2005). *Discovering Statistics Using SPSS*. London: Sage.
- Fisseni, H.-J. (1997). *Lehrbuch der psychologischen Diagnostik*. Göttingen: Hogrefe.
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration–aggression. *Journal of Organizational Behavior, 20*(6), 915–931.
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., & Bruursema, K. (2007). Does your Coworker know what you're doing? Convergence of Self- and Peer-Reports of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Stress Management, 14*(1), 41-60.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior, 59*(3), 291-309.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1997). Organizational Spontaneity in context. *Human Performance, 10*(2), 153-170.

- 
- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A preliminary Statement. *American Sociological Review* 25(2), 161-178.
- 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.
- Griffin, J. M., Greiner, B. A., Stansfeld, S. A., & Marmot, M. G. (2007). The Effect of Self-Reported and Observed Job Conditions on Depression and Anxiety Symptoms: A Comparison of Theoretical Models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 334-349.
- Griffin, R. W., & Lopez, Y. P. (2005). "Bad behavior" in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42.
- Head, J., Kivimäki, M., Siegrist, J., Ferrie, J., Vahtera, J., Shipley, M. J., et al. (2007). Effort-reward imbalance and relational injustice at work predicts sickness absence: The Whitehall II Study. *Journal of Psychosomatic Research*, 63(4), 433-440.
- Hertel, G., Bretz, E., & Moser, K. (2000). Freiwilliges Arbeitsengagement: Begriffsklärung und Forschungsstand. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 31(2), 121-140.
- Herzog, W., & Boomsma, A. (2009). Small-Sample Robust Estimators of Noncentrality-Based and Incremental Model Fit. *Structural Equation Modeling*, 16(1), 1-27.
- Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the Criterion Domain? A Quantitative Review of the OCB Literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 555-566
- Hogan, J., & Hogan, R. (1989). How to Measure Employee Reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 273-279
- Homans, G. C. (1958). Human Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology* 63, 597-606.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Hoogland, J. J., & Boomsma, A. (1998). Robustness Studies in Covariance Structure Modeling: An Overview and a Meta-Analysis. *Sociological Methods Research*, 26(3), 329-367.

- 
- Hui, C., Organ, D. W., & Crooker, K. (1994). Time pressure, Type A behavior, and organizational citizenship behavior: A laboratory experiment. *Psychological Reports*, 75(1), 199–208.
- Hyvönen, K., Feldt, T., Tolvanen, A., & Kinnunen, U. (2010). The role of goal pursuit in the interaction between psychosocial work environment and occupational well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 406–418
- Jensen, J. M., Opland, R. A., & Ryan, A. M. (2010). Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 555–568.
- Jonge de, J., & Peeters, M. C. W. (2009). Convergence of self-reports and coworker reports of counterproductive work behavior: A cross-sectional multi-source survey among health care workers. *International Journal of Nursing Studies*, 46(5), 699–707.
- Judge, T. A., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: Relationship of the narcissistic personality to self- and other perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 762–776.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley & Sons.
- Kaplan, S., Bradley, J. C., Luchman, J. N., & Haynes, D. (2009). On the Role of Positive and Negative Affectivity in Job Performance: A Meta-Analytic Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 162–176.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Kikuchi, Y., Nakaya, M., Ikeda, M., Narita, K., Takeda, M., & Nishi, M. (2010). Effort–reward imbalance and depressive state in nurses. *Occupational Medicine*, 60(3), 231–233.
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). Effort-Reward Imbalance and Overcommitment: Predicting Strain in Academic Employees in the United Kingdom. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 381–395
- Kinnunen, U., Feldt, T., & Mäkikangas, A. (2008). Testing the Effort-Reward Imbalance Model Among Finnish Managers: The Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(2), 114–127

- 
- Konovski, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253-266.
- Koys, D. J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54(1), 101-114.
- Krause, N., Burgel, B., & Rempel, D. (2010). Effort-reward imbalance and one-year change in neck-shoulder and upper- extremity pain among call center computer operators. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 36(1), 42-53.
- Krause, N., Rugulies, R., & Maslach, C. (2009). Effort-reward imbalance at work and self-rated health of Las Vegas hotel room cleaners. *American Journal of Industrial Medicine*, 53(4), 372-386.
- Kuper, H., Singh-Manoux, A., Siegrist, J., & Marmot, M. (2002). When reciprocity fails: Effort-reward imbalance in relation to coronary heart disease and health functioning within the Whitehall II study. *Occupational and Environmental Medicine*, 59(11), 777-784.
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., & Brockner, J. (2007). Taking a Multifoci Approach to the Study of Justice, Social Exchange, and Citizenship Behavior: The Target Similarity Model. *Journal of Management*, 33(6), 841-866
- Lavoie-Tremblay, M., O'Brien-Pallas, L., Gélinas, C., Desforges, N., & Marchionni, C. (2008). Addressing the turnover issue among new nurses from a generational viewpoint. *Journal of Nursing Management*, 16(6), 724-733.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Verlag.
- Le, H., Oh, I. S., Robbins, S. B., Ilies, R., Holland, E., & Westrick, P. (2011). Too Much of a Good Thing: Curvilinear Relationships Between Personality Traits and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 113-133.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.
- Lehr, D., Hillert, A., & Keller, S. (2009). What can balance the effort? Associations between effort-reward imbalance, overcommitment, and affective disorders in German teachers. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 15(4), 374-384.

- 
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(1), 52–65.
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology, 83*(6), 853-868.
- Lewig, K. A., & Dollard, M. F. (2003). Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 12*(4), 366 – 392.
- Li, J., Galatsch, M., Siegrist, J., Müller, B. H., & Hasselhorn, H. M. (2010). Reward frustration at work and intention to leave the nursing profession—Prospective results from the European longitudinal NEXT study. *International Journal of Nursing Studies, in Press*.
- Li, N., Liang, J., & Crant, J. M. (2010). The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective. *Journal of Applied Psychology, 95*(2), 395–404.
- Lievens, F., & Anseel, F. (2004). Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behaviour measure across samples in a Dutch-speaking context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77*(3), 299-306.
- MacCallum, R. C., Browne, M. w., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. In B. M. Byrne (Ed.), *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and Programming* (pp. 85). New Jersey: Mahwah.
- Mäki, K., Vahtera, J., Virtanen, M., Elovainio, M., Keltikangas-Järvinen, L., & Kivimäki, M. (2008). Work Stress and New-Onset Migraine in a Female Employee Population. *Cephalalgia, 28*(1), 18-25.
- Marcus, B. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology, 89*(4), 647-660.
- Marcus, B., Schuler, H., Quell, P., & Hümpfner, G. (2002). Measuring Counterproductivity: Development and Initial Validation of a German Self-Report Questionnaire. *International Journal of Selection and Assessment, 10*(1), 18-35.
- Mardia, K. V. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrik, 57*(3), 519-530.
- Marmot, M. (2004). Dignity and inequality. *The Lancet, 364*(9439), 1019-1021.

- 
- McLean Parks, J. (2010). Elasticity in the 'rules' of the game: Exploring organizational expedience. *Human Relations, 63*(5), 701–730.
- McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (1994). The Role of Dispositional and Situational Antecedents in Prosocial Organizational Behavior: An Examination of the Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology, 79*(6), 836-844.
- Miles, D., Borman, W. C., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior with Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 10*(1/2), 51-57.
- Moorman, R. H., & Byrne, Z. S. (2005). How does organizational justice affect organizational citizenship behavior. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *The handbook of organizational justice* (pp. 355–380). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational Stress: Its Causes and Consequences for Job Performance. *Journal of Applied Psychology, 71*(4), 618-629.
- Muthén, B., & Kaplan, D. (1985). A comparison of methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 38*, 171-189.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets. *Journal of Management, 24*(3), 391-419
- Ng, K. Y., & Van Dyne, L. (2005). Antecedents and Performance Consequences of Helping Behavior in Work Groups: A multilevel Analysis. *Group & Organization Management, 30*(5), 514-540.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). The Relationship of Age to Ten Dimensions of Job Performance. *Journal of Applied Psychology, 93*(2), 392–423.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 43-72). Greenwich: JAI Press.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenships behavior: It's construct clean-up. *Human Performance, 10*(2), 85-97.
- Ota, A., Masue, T., Yasuda, N., Tsutsumi, A., Mino, Y., Ohara, H., et al. (2010). Psychosocial job characteristics and smoking cessation: A prospective cohort study using the

- Demand-Control-Support and Effort-Reward Imbalance job stress models *Nicotine & Tobacco Research*, 12(3), 287-293.
- Park, S.-G., Min, K.-B., Chang, S.-J., Kim, H.-C., & Min, J.-Y. (2009). Job stress and depressive symptoms among Korean employees: The effect of culture on work. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82(3), 397–405.
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 777–796.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Puls, W. (2004). Massenarbeitslosigkeit, Stress und der riskante Konsum von Alkohol. Versuch einer soziologischen Erklärung auf der Grundlage des Gratifikationskrisenkonzeptes. *Journal of Public Health*, 12(4), 259–270.
- Puls, W., Wienold, H., & Blank, T. (1998). Die Einwirkung von Gratifikationskrisen am Arbeitsplatz auf den Konsum von Alkohol: Eine schriftliche Befragung in Betrieben der metallverarbeitenden Industrie. *Sucht*, 44, 183–199.
- Raab-Steiner, E., & Benesch, M. (2008). *Der Fragebogen: Von der Forschungsidee zur SPSS/PASW-Auswertung*. Wien: facultas.wuv Universitätsverlag.
- Radi, S., Ostry, A., & Lamontagne, A. D. (2007). Job stress and other working conditions: Relationships with smoking behaviors in a representative sample of working Australians. *American Journal of Industrial Medicine*, 50(8), 584-596.
- Reisel, W. D., Probst, T. M., Chia, S.-L., Maloles, C. M., & König, C. J. (2010). The Effects of Job Insecurity on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Deviant

- Behavior, and Negative Emotions of Employees. *International Studies of Management and Organization*, 40(1), 74 - 91
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *The Academy of Management Journal* 38(2), 555-572
- Robinson, S. L., & Greenberg, J. (1998). Employees behaving badly: dimensions, determinants, and dilemmas in the study of workplace deviance. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Organizational citizenship behavior: A psychological contract perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 289-298.
- 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.
- Rödel, A., Siegrist, J., Hessel, A., & Brähler, B. (2004). Fragebogen zur Messung beruflicher Gratifikationskrisen. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 25(4), 227-238.
- Rost, J. (2004). *Lehrbuch: Testtheorie- Testkonstruktion*. Bern: Hans-Huber.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M., & Greller, M. M. (1994). Human resource practices: Administrative contract makers. *Human Resource Management*, 33(3), 385–401.
- Rugulies, R., Norborg, M., Sørensen, T., Knudsen, L., & Burr, H. (2009). Effort–reward imbalance at work and risk of sleep disturbances. Cross-sectional and prospective results from the Danish Work Environment Cohort Study. *Journal of Psychosomatic Research*, 66(1), 75–83.
- Sackett, P. R. (2002). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 5-11.

- 
- Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A., & Laczo, R. M. (2006). Citizenship and Counterproductive Behavior: Clarifying Relations between the two Domains. *Human Performance, 19*(4), 441-464.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2001). Counterproductive behavior at work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil & V. Viswesvaran (Eds.), *International handbook of work psychology* (pp. 145-164). London: Sage.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2002). Counterproductive behaviors at work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil & V. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* (pp. 145-164). London: Sage.
- Salami, S. O. (2010). Job Stress and Counterproductive Work Behavior: Negative Affectivity as a Moderator. *The Social Sciences, 5*(6), 486-492.
- Schmitt, N., Cortina, J. M., Ingerick, M. J., & Wiechmann, D. (2003). Personnel selection and employee performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (pp. 77-105). Hoboken, NY: Wiley.
- Schulz, M., Damkröger, C., Heins, C., Wehlitz, L., Löhr, M., Driessen, M., et al. (2009). Effort–reward imbalance and burnout among German nurses in medical compared with psychiatric hospital settings. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 16*(3), 225–233.
- Shimazu, A., & Jonge de, J. (2009). Reciprocal relations between effort-reward imbalance at work and adverse health: a three-wave panel survey. *Social science & medicine, 68*(1), 60-68.
- Siegrist, J. (1996a). Adverse health effects of high effort–low reward conditions at work. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 27–43.
- Siegrist, J. (1996b). *Soziale Krisen und Gesundheit (Social crises and health)*. Göttingen: Hogrefe.
- Siegrist, J. (2000). Place, social exchange and health: Proposed sociological framework. *Social Science & Medicine, 51*(9), 1283–1293.
- Siegrist, J. (2005). Social reciprocity and health: New scientific evidence and policy implications. *Psychoneuroendocrinology, 30*(30), 1033–1038.
- Siegrist, J., & Dragano, N. (2008). Psychosoziale Belastungen und Erkrankungsrisiken im Erwerbsleben: Befunde aus internationalen Studien zum Anforderungs-Kontroll-Modell und zum Modell beruflicher Gratifikationskrisen. *Bundesgesundheitsblatt-Gesundheitsforschung-Gesundheitsschutz, 51*(3), 305-312.

- 
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., et al. (2004). The measurement of effort–reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58(8), 1483–1499.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434–443
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663
- Sonnentag, S. (2006). Feuer und Flamme für die Arbeit – Das Konzept des Arbeitsengagements. *Wirtschaftspsychologie*, 2, 81–86.
- Spector, P. E. (1975). Relationships of organizational frustration with reported behavioral reactions of employees. *Journal of Applied Psychology*, 60(5), 635–637
- Spector, P. E. (1978). Organizational frustration: a model and review of the literature. *Personnel Psychology*, 31(4), 815–829.
- Spector, P. E. (1998). A control theory of the job stress process. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 153–169). Oxford: Oxford University Press.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotional-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269–292.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2010a). Counterproductive Work Behavior and Organisational Citizenship Behavior: Are They Opposite Forms of Active Behavior? *Applied Psychology*, 59(1), 21–39.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2010b). Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(2), 132–143.
- Staufenbiel, T. (2000). Antezedentien und Konsequenzen freiwilligen Arbeitsengagements. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 31(2), 169–183.
- Staufenbiel, T., & König, C. J. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 101–117.
- Tsai, F. J., & Chan, C. C. (2010). Occupational stress and burnout of judges and procurators. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 83(2), 133–142.
- Tsutsumi, A., & Kawakami, N. (2004). A review of empirical studies on the model of effort–reward imbalance at work: Reducing occupational stress by implementing a new theory. *Social Science & Medicine*, 59(11), 2335–2359.

- 
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and OCBs. *Journal of Management, 29*(2), 187-206.
- Utsugi, M., Saijo, Y., Yoshioka, E., Sato, T., Horikawa, N., Gong, Y., et al. (2009). Relationship between two alternative occupational stress models and arterial stiffness: A cross-sectional study among Japanese workers. *International Archives of Occupational and Environmental Medicine, 82*(2), 175-183.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology, 81*(5), 525-531.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology, 21*(3), 377-405.
- Vigoda, E. (2002). Stress-related aftermaths to workplace politics: The relationships among politics, job distress, and aggressive behavior in organizations. *Journal of Organizational Behavior, 23*(5), 571-591.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment, 8*(4), 216-226.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant Leadership, Procedural Justice Climate, Service Climate, Employee Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior: A Cross-Level Investigation. *Journal of Applied Psychology, 95*(3), 517–529.
- Wege, N., Dragano, N., Moebus, S., Stang, A., Erbel, R., Jöckel, K., et al. (2008). When does work stress hurt? Testing the interaction with socioeconomic position in the Heinz Nixdorf Recall Study. *Journal of Epidemiology and Community Health, 62*, 338-341.
- Wells, J. T. (1999). A fistful of dollars. *Security Management, 43*(8), 70–75.
- Wesche, J. S., & Muck, P. M. (2010). Freiwilliges Arbeitsengagement: Bestandsaufnahme und Perspektiven für eine theoretische Integration. *Psychologische Rundschau, 61*(2), 81–100.
- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 56-75). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Williams, E. A., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Wu, J. B., Hom, P. W., Tetrick, L. E., Shore, L. M., Jia, L., Li, C., et al. (2006). The Norm of Reciprocity: Scale Development and Validation in the Chinese Context. *Management and Organization Review*, 2(3), 377-402.
- Yu, S., Gu, G., Zhou, W., & Wang, S. (2008). Psychosocial Work Environment and Well-Being: A Cross-Sectional Study at a Thermal Power Plant in China. *Journal of Occupational Health Psychology*, 50(2), 115-162.

## 8. Anhang

### Einstellungen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz



Vielen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, an dieser Studie "Einstellungen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz" im Rahmen meiner Diplomarbeit der Universität Wien teilzunehmen.

Die Beantwortung der Fragen nimmt etwa 13 Minuten Zeit in Anspruch. Sie haben die Möglichkeit, die Befragung jeder Zeit abzubrechen.

Einige Fragen in diesem Fragebogen sind sehr persönlich und womöglich heikel. Ihre ehrliche Antwort ist dennoch sehr wichtig. Ich kann Ihnen versichern, dass die Teilnahme an der Befragung vollständig anonym ist und Ihre Angaben unter keinen Umständen an Dritte weitergeleitet werden.

Bitte klicken Sie auf "Weiter", um die Befragung zu starten.

**Ich bedanke mich recht herzlich für Ihre Mithilfe!**

Mit freundlichen Grüßen,  
Annamaria Tratzmiller

Weiter >>

[Umfrage verlassen und löschen]

### Einstellungen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz

0%  100%

Demografische Angaben

Zunächst möchte ich Sie bitten, die nachfolgenden demografischen Fragen zu beantworten.

**\*Wie alt sind Sie?**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ≤20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- ≥61

**\*Welches Geschlecht haben Sie?**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Weiblich
- Männlich

**\*Welchen höchsten allgemeinbildenden Schulabschluss haben Sie?  
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Schule beendet ohne Abschluss
- Hauptschulabschluss/ Volksschulabschluss
- Realschulabschluss
- Fachhochschulreife
- Abitur
- Sonstiges:

**\*Welche berufliche Tätigkeit üben Sie zur Zeit aus, bzw. welche berufliche Tätigkeit haben Sie zuletzt ausgeübt?  
Bitte geben Sie die Berufsbezeichnung so genau, wie möglich an.**

**\*In welcher beruflichen Stellung sind Sie derzeit hauptsächlich beschäftigt, bzw. welche berufliche Stellung hatten Sie zuletzt bei Ihrer früheren Erwerbstätigkeit?  
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Arbeiter(in)
- Angestellte(r)
- Beamter/ Beamtin

**\*Wie lange sind Sie schon in Ihrem derzeitigen Beruf tätig, bzw. waren Sie in Ihrem letzten tätig?  
Bitte geben Sie die Dauer in "Jahre" an.**

**\*Wieviele Stunden beträgt derzeit im Durchschnitt Ihre wöchentliche Arbeitszeit? Bitte rechnen Sie regelmäßige Überstunden mit ein.  
Bitte geben Sie ihre wöchentliche Arbeitszeit in "Stunden" an.**

Weiter >>

[Umfrage verlassen und löschen]

### Einstellungen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz

0%  100%

#### Berufliche Situation

Die nachfolgenden Fragen beziehen sich auf Ihren **aktuellen bzw. letzten Beruf**.  
Bitte geben Sie für **jede** der Fragen die zutreffende Antwort an.

**\*Aufgrund des hohen Arbeitsaufkommens besteht häufig großer Zeitdruck.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Bei meiner Arbeit werde ich häufig unterbrochen und gestört.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Bei meiner Arbeit habe ich viel Verantwortung zu tragen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Ich bin häufig gezwungen, Überstunden zu machen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Meine Arbeit ist körperlich anstrengend.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Im Laufe der letzten Jahre ist meine Arbeit immer mehr geworden.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Ich erhalte von meinem Vorgesetzten die Anerkennung, die ich verdiene.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Trifft nicht zu (keine Vorgesetzten)
- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

**\*Ich erhalte von meinen Kollegen die Anerkennung, die ich verdiene.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Trifft nicht zu (keine Kollegen)
- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

**\*Ich erhalte in schwierigen Situationen angemessene Unterstützung.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

**\*Ich werde bei meiner Arbeit ungerecht behandelt.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Die Aufstiegschancen in meinem Bereich sind schlecht.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Ich erfahre - oder erwarte - eine Verschlechterung meiner Arbeitssituation.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Mein eigener Arbeitsplatz ist gefährdet.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nein
- Ja, aber das belastet mich gar nicht
- Ja, und das belastet mich mäßig
- Ja, und das belastet mich stark
- Ja, und das belastet mich sehr stark

**\*Wenn ich an meine Ausbildung denke, halte ich meine berufliche Stellung für angemessen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

**\*Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich die erfahrene Anerkennung für angemessen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

**\*Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich meine persönlichen Chancen des beruflichen Fortkommens für angemessen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

**\*Wenn ich an all die erbrachten Leistungen denke, halte ich mein Gehalt / meinen Lohn für angemessen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Ja
- Nein, aber das belastet mich gar nicht
- Nein, und das belastet mich mäßig
- Nein, und das belastet mich stark
- Nein, und das belastet mich sehr stark

### Einstellungen und Verhaltensweisen am Arbeitsplatz

0%  100%

#### Verhaltensweisen am Arbeitsplatz

Im folgenden finden Sie einige Aussagen zu Ihrem persönlichen Verhalten am **aktuellen bzw. letzten Arbeitsplatz**. Bitte geben Sie hier jeweils wieder durch Ankreuzen an, **wie oft** Sie das entsprechende Verhalten **in den letzten zwölf Monaten** gezeigt haben. Versuchen Sie bitte, sich genau zu erinnern und geben Sie offen und ehrlich Auskunft. Bedenken Sie bitte auch hier, daß ich mich rechtlich bindend verpflichtet habe, diese Befragung vollkommen anonym zu handhaben und Sie keinerlei negative Folgen aus der Beantwortung dieser Fragen zu befürchten haben.

**\*Ich habe Kollegen/Innen unterstützt, die eine Zeit lang nicht anwesend waren.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe Firmeneigentum (z.B. Büromaterial) mit nach Hause genommen, ohne um Erlaubnis zu fragen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe bereitwillig meine Arbeitszeit geteilt, um Kollegen/Innen zu unterstützen, die Probleme am Arbeitsplatz haben.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe Arbeitszeit für private Angelegenheiten verwendet.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe meinen Arbeitskalender mit meinen Kollegen/Innen abgeglichen, um die Freizeitwünsche anderer Kollegen/Innen Rechnung tragen zu können.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe Abrechnungsbelege gefälscht, um bei der Rückerstattung mehr Geld zu bekommen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe während der Arbeit Alkohol zu mir genommen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe keine Mühe gescheut, um neue Arbeitskollegen/Innen in dem Arbeitsteam Willkommen zu heißen, damit sie sich wohlfühlen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe die Pausenzeiten überschritten.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe aufrichtige Besorgnis und Zuvorkommenheit gegenüber Kollegen/Innen gezeigt, seien die persönlichen und arbeitsbedingten Umstände für mich noch so schwierig gewesen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe mich absichtlich nicht sonderlich während der Arbeit bemüht.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich bin ohne Erlaubnis zu spät zur Arbeit gekommen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe meine Arbeitszeit geopfert, um Kollegen/Innen mit Arbeits- oder Privatproblemen zu helfen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe meinen Arbeitsplatz unsauber hinterlassen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe Kollegen/Innen bei Ihren Arbeitsaufgaben unterstützt.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe die Anweisungen meines/r Vorgesetzten/In missachtet.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe mein Wissen und meine Kompetenzen mit anderen Arbeitskollegen/Innen geteilt, um Ihnen bei der Arbeitsverrichtung zu helfen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe absichtlich langsam gearbeitet.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe an Veranstaltungen teilgenommen, die das Unternehmensimage pflegen, auch wenn sie nicht verbindlich gewesen sind.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe mich über einen Kollegen/Innen lustig gemacht.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe mich regelmäßig über neue Entwicklungen im Unternehmen informiert.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe etwas verletzendes über eine(n) Kollegen/In gesagt.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe das Unternehmen verteidigt, wenn jemand Internes oder Externes Kritik über das Unternehmen geäußert hat.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe eine rassistische Bemerkung gegenüber Kollegen/Innen geäußert.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich bin stolz gewesen, wenn ich das Unternehmen nach außen hin präsentieren konnte.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe andere Kollegen/Innen beschimpft.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe innovative Vorschläge zur Verbesserung der Qualität des Unternehmens gemacht.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe jemandem von meinen Kollegen/Innen einen Streich gespielt.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe dem Unternehmen gegenüber Loyalität bewiesen.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich bin Kollegen/Innen gegenüber unverschämt geworden.**

**Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.**

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe etwas unternommen, um das Unternehmen vor potenziellen Problemen zu schützen.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe Kollegen/Innen während der Arbeit öffentlich bloß gestellt.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe mich um das Image des Unternehmens gesorgt.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe vertrauliche Informationen des Unternehmens an Dritte weitergegeben.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

**\*Ich habe absichtlich meine Arbeit hinausgezögert, damit ich mehr Überstunden gutgeschrieben bekomme.**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Nie
- Einmal im Jahr
- Zweimal im Jahr
- Mehrmals im Jahr
- Monatlich
- Wöchentlich
- Täglich

Weiter >>

[Umfrage verlassen und löschen]

**Vielen Dank für die Teilnahme!**

Sollten Sie weitere Fragen oder Anmerkungen zu dieser Studie haben, können Sie sich gerne auch direkt an mich wenden:

Annamaria Tratzmiller

Universität Wien

Tel: 0049-176-63164682

Email: [a0805691@unet.univie.ac.at](mailto:a0805691@unet.univie.ac.at)

Wenn Sie daran interessiert sind, was genau mit dieser Studie untersucht werden soll, können Sie [hier](#) nähere Informationen erfahren.

## **Eidesstattliche Erklärung**

Ich versichere an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit mit besten Wissen und Gewissen selbstständig und ohne fremde Hilfe angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder inhaltlich auf Veröffentlichungen anderer Autoren beruhen, sind als solche in der vorliegenden Arbeit kenntlich gemacht. Ich versichere außerdem, dass keine andere als die angegebene Literatur verwendet wurde.

Die Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Wien, der 3. März 2011

---

(Annamaria Tratzmiller)

## Curriculum Vitae

### Persönliche Daten

<b>Name</b>	Tratzmiller, Annamaria
<b>Adresse</b>	Krotenthallergasse 4/14, A- 1080 Wien
<b>Telefon</b>	0043 699 190 220 86
<b>Email</b>	anna_tratzmiller@hotmail.de
<b>Geboren am</b>	29.07.1985, Heide/Holstein
<b>Staatsangehörigkeit</b>	deutsch

### Hochschulbildung

---

10/ 2008 – 06/ 2011	<b>Universität Wien</b> Diplomstudium Psychologie Hauptstudium- Schwerpunkt: Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie
10/ 2006 - 10/ 2008	<b>Universität Wuppertal</b> Diplomstudium Psychologie Grundstudium
10/ 2005 - 01/ 2006	<b>Kommunikations-Akademie Hamburg GmbH</b> Dualstudium in Verbindung mit der Kolle Rebbe Werbeagentur

### Schulbildung

---

1997 - 2005	<b>Nordsee Gymnasium Büsum</b>
1991 - 1997	<b>Neocurus Grundschule Büsum</b>

### Berufserfahrung

---

04/ 2006 - 08/ 2006	<b>Lacoste Boutique, Hamburg</b> Kundenbestellung, Warenversendung, Kundenberatung, Kassiervorgänge, Lagerpflege, Warenkontrolle
10/ 2005 - 01/ 2006	<b>Kolle Rebbe Werbeagentur, Hamburg</b> Konkurrenzanalyse, Job- Administration, Erstellen von Kostenvoranschläge und Rechnungen, Präsentationsvorbereitung

---

**Praktika**


---

10/2010 – 12/2010	<b>Interface Consult GmbH, Wien</b> User Interface Design für Mobilfunk-Provider und iPhone App, Organisation und Auswertung einer Focusgruppe, Teilnahmen an internen Besprechungen
07/2010 - 09/2010	<b>Allianz Beratungs- und Vertriebs- AG, München</b> (Personalmarketing und Recruiting) Mitwirken an der Gestaltung und Entwicklung des Bewerber- Auswahlprozesses (Eignungstest und Assessment Center), Evaluierung bestehender Marketing Tools, Vorschläge für Verbesserung der Marketingstrategien
11/2009 - 06/2010	<b>Elmar Hertzog und Partner Management Consultants GmbH, Wien</b> Formulierung des Anforderungsprofils bzw. der Stellenbeschreibung, Erstellung von Beurteilungen und Präsentation der Kandidatenprofile, eigenes Projekt in der Personalbeschaffung, Datenbankpflege
07/2009 - 09/2009	<b>Elmar Hertzog und Partner Management Consultants GmbH, Hamburg</b> Analyse und Beratung zur Personalstruktur, Formulierung des Anforderungsprofils bzw. der Stellenbeschreibung, Anzeigenschaltung in Printmedien, Teilnahme an Bewerberinterviews, Erstellung von Beurteilungen und Präsentation der Kandidatenprofile, Durchführung von Potentialanalysechecks, Datenbankpflege
06/ 2006 - 08/ 2006	<b>OPM, Hamburg</b> (Organisation for People Management) Beratung und Betreuung von Spitzensportlern, Pflege der Datenbank und Teilnahme an Gesprächen mit den Sportlern, Organisation von Sportevents
07/2004	<b>Hotel Klammer´s Kärnten, Bad Hofgastein</b> Empfang, Service, Betreuung der Hotelgäste
01/ 2004	<b>Westküstenklinikum Heide</b> Betriebspraktikum in der Verwaltung

---

**Sonstiges**


---

Fremdsprache	<b>Deutsch</b> (Muttersprache), <b>Englisch</b> (fließend)
EDV	<b>MS Office</b> (sehr gut), <b>SPSS</b> (sehr gut), <b>AMOS</b> (sehr gut)