



Universiteit Utrecht

Master Psychologie, Arbeids- en Organisationspsychologie

Thesis

**De relatie tussen morele onthechting en contraproductief werkgedrag, gemodereerd
door neiging tot verloop.**

Jaap Reinders, 3540332

Eerste begeleider: P. Cavalini

Tweede begeleider: T. W. Taris

Samenvatting

In dit onderzoek is de relatie tussen morele onthechting en vijf soorten contraproductief werkgedrag (sabotage, terugtrekking, afwijking van de productienormen, diefstal en misbruik) alsmede de invloed van neiging tot verloop als modererende variabele onderzocht. Er is gebruik gemaakt van een vragenlijst die de voorgenoemde drie constructen meet. Deze vragenlijst is digitaal verspreid en door 220 respondenten volledig ingevuld. Uit de resultaten kwam naar voren dat er een positieve relatie tussen morele onthechting en contraproductief werkgedrag bestaat en dat deze met name sterk is voor sabotage en misbruik. De invloed van neiging tot verloop bleek marginaal te zijn. De resultaten van dit onderzoek suggereren dat werknemers die gevoelig zijn voor morele onthechting meer kans hebben om contraproductief gedrag te gaan vertonen.

Abstract

The purpose of this study was to examine the relation between moral disengagement and five kinds of counterproductive workbehavior (sabotage, withdrawal, production deviance, theft and abuse) as well as the influence of turnover intentions as a moderating variable. A questionnaire has been used to measure the three constructs mentioned above. This questionnaire has been digitally distributed and 220 participants have filled it in completely. The results showed that there is a positive relationship between moral disengagement and counterproductive behaviour and that this relationship is especially strong for sabotage and abuse. The influence of turnover intentions was significant even though the effect was small. The results of this study suggest that employees who are prone to moral disengagement are more likely to engage in counterproductive workbehavior.

Inleiding

Contraproductief werkgedrag is gedrag dat vertoond wordt door een werknemer binnen een organisatie en direct of indirect andere werknemers of de organisatie als geheel schade toebrengt (Dalai, 2005). Voorbeelden van dergelijk gedrag zijn diefstal, sabotage, intimidatie en verzuim. Dit zorgt binnen organisaties voor aanzienlijke materiële schade. Een rapport van de *Association of Certified Fraud Examiners* (Ratley, 2008) stelt dat contraproductief werkgedrag organisaties wereldwijd gemiddeld 7% van hun omzet kost. Daarnaast kan contraproductief werkgedrag organisaties immateriële schade opleveren zoals negatieve publiciteit, bijvoorbeeld wanneer fraude aan het licht komt. Omdat contraproductief gedrag veel kosten met zich mee brengt voor werkgevers is het van belang dat er meer kennis over de onderliggende processen wordt verzameld. Wanneer er meer kennis beschikbaar is kunnen interventies gericht en efficiënter worden toegepast. Het doel van dit onderzoek is dan ook de processen die ten grondslag liggen aan contraproductief werkgedrag nader te onderzoeken. Christian en Ellis (2014) hebben al aangetoond dat morele onthechting, gemodereerd door verloopneigingen, kan leiden tot contraproductief werkgedrag in het algemeen. In hun onderzoek is echter geen onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten contraproductief werkgedrag. Spector et al. (2006) hebben contraproductief werkgedrag onderverdeeld in vijf categorieën: (1) misbruik, (2) afwijking van de productienormen, (3) sabotage, (4) diefstal en (5) terugtrekking. Hoe deze indeling tot stand is gekomen en wat de categorieën precies inhouden zal verderop in deze inleiding behandeld worden. De vraag die dit onderzoek beoogt te beantwoorden is: wat is de invloed van morele onthechting, gemodereerd door verloopneiging op verschillende soorten contraproductief werkgedrag zoals gespecificeerd door Spector et al. (2006).

Het is in zekere zin vreemd dat dergelijk gedrag vertoond wordt omdat het risico's voor zowel werkgevers als werknemers met zich mee brengt en de consequenties in veel gevallen alleen maar negatief zijn voor de betrokken partijen (Robinson & Bennet, 1995). Recent onderzoek richt zich op zelfregulatie teneinde contraproductief werkgedrag te verklaren. Zelfregulatie is de mogelijkheid om de eigen neigingen en driften te onderdrukken of uit te schakelen (Schmeichel & Baumeister, 2004). Dergelijke neigingen en driften, die kunnen leiden tot contraproductief werkgedrag, kunnen een reactie zijn op omgevingsfactoren zoals de werksituatie. Indien iemand beschikt over weinig zelfregulerend vermogen beschikt en bepaalde reacties op omgevingsfactoren niet kan onderdrukken kan hij of zij over gaan tot contraproductief werkgedrag.

Een factor die sterk te maken heeft met zelfregulerend vermogen is morele onthechting. Morele onthechting kan ervoor zorgen dat bepaalde zelfregulerende processen wegvallen (Bandura, 1990). Onderzoek heeft aangetoond dat morele onthechting ervoor zorgt dat mensen onethische beslissingen maken (Barsky 2011) en onethisch gedrag vertonen (Detert et al. 2008). Op basis van het hiervoor genoemde onderzoek lijkt morele onthechting een goede voorspeller te zijn voor contraproductief werkgedrag. Dit leidt tot de volgende hypothese:

Hypothese 1: Morele onthechting heeft een positief verband met contraproductief werkgedrag.

Neiging tot verloop

Binnen organisaties bestaan netwerken van regels, procedures, verwachtingspatronen en hiërarchische verhoudingen (Woody & Bandura, 1989) die gedrag in de hand werken of juist tegen houden. Een werknemer kan zich er bijvoorbeeld van bewust zijn dat bepaald gedrag represailles met zich mee brengt zoals ontslag of verminderde promotiekansen binnen de organisatie (Tepper et al. 2009). Vice versa kan een werkgever zich bewust zijn van de gevolgen die het heeft wanneer hij gemaakte afspraken over bijvoorbeeld secundaire arbeidsvoorwaarden niet na komt. Doorgaans zijn praktische afspraken contractueel vastgelegd. Het contract tussen werkgever en werknemer bevat alleen niet alle afspraken en verwachtingen. De wederzijdse verwachtingen tussen werknemer en werkgever kunnen het beste worden omschreven aan de hand van het psychologisch contract. Het psychologisch contract omvat een set aannames over de wederzijdse verplichtingen en verwachtingen van de werknemer ten opzichte van de organisatie en vice versa (Rousseau, 1995). Een werkgever kan bijvoorbeeld verwachten dat een werknemer gemotiveerd is, zich ontwikkelt, open staat om dingen te leren en bereid is om zo nu en dan over te werken. Verwachtingen van een werknemer kunnen bijvoorbeeld opleidingsmogelijkheden, kans op promotie, een goede werkomgeving met prettige collega's en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling zijn. Wanneer een werknemer van plan is de organisatie waar hij of zij werkzaam is te verlaten en dus een neiging tot verloop heeft, is hij of zij niet meer afhankelijk van de organisatie voor zaken als geld, een gevoel van eigenwaarde en secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit kan er voor zorgen dat het psychologisch contract wegvalt, omdat de organisatie niet meer aan de gestelde verwachtingen en verplichtingen hoeft te voldoen en de werknemer zich ook niet meer verplicht voelt om zijn of haar verwachtingen en verplichtingen richting de organisatie te

vervullen (Robinson & Rousseau, 1994). Het is dus aannemelijk dat neiging tot verloop de effecten van morele onthechting op contraproductief werkgedrag vergroot. Dit leidt tot de tweede hypothese:

Hypothese 2: Neiging tot verloop modereert het positieve effect van morele onthechting op contraproductief werkgedrag. Het effect zal sterker zijn wanneer er sprake is van een hoge neiging tot verloop.

Contraproductief werkgedrag

Zoals eerder genoemd hebben Spector et al. (2006) contraproductief werkgedrag ingedeeld in vijf categorieën. Deze categorisatie is een verfijning van een eerder gemaakt model. Robinson en Bennet (1995) hebben contraproductief werkgedrag namelijk verdeeld in twee categorieën: organisatiegericht contraproductief werkgedrag en interpersoonlijk contraproductief werkgedrag. Organizegericht contraproductief werkgedrag omvat gedrag dat primair de organisatie schade berokkent. Voorbeelden van dergelijk gedrag zijn het aannemen van steekpenningen en moedwillig te laat komen. Interpersoonlijk contraproductief werkgedrag is gedrag dat vooral de mensen binnen de organisatie schade berokkent. Dat kan bijvoorbeeld diefstal van collega's of (seksuele) intimidatie zijn. Spector et al. (2006) vonden dat de indeling in twee categorieën niet genoeg onderscheid maakte tussen de verschillende soorten geobserveerd gedrag en hebben op basis van factoranalyse een model gemaakt met vijf categorieën: (1) misbruik, (2) afwijking van de productienormen, (3) sabotage, (4) diefstal en (5) terugtrekking.

Onder misbruik valt gedrag dat collega's fysiek of mentaal schade toebrengt. Omdat fysiek misbruik op de werkvloer slechts sporadisch voorkomt, focust het meeste onderzoek zich op verbaal misbruik, zoals het maken van dreigementen en nare opmerkingen en het negeren van collega's. Dergelijk gedrag kan ontstaan door een combinatie van persoonlijke factoren en omgevingsfactoren (Geen, 1998) en is vaak een reactie op stressoren op de werkvloer. Misbruik kan plaats vinden in werksituaties met veel stressoren, waar ook de bedrijfscultuur enige ruimte voor dergelijk gedrag biedt (Spector et al. 2006).

Afwijking van de productienormen en sabotage hebben als overeenkomst dat ze beide primair de organisatie schade toebrengen. Waar echter afwijking van de productienormen een vrij passieve vorm van contraproductief werkgedrag is (taken niet goed of bewust langzaam uitvoeren), is sabotage (het opzettelijk kapot maken van bedrijfseigendom) een actieve vorm van contraproductief werkgedrag. Sommige onderzoekers stellen dat afwijking van de

productienormen en sabotage voortkomen uit agressie die aanvankelijk op anderen gericht was, maar in plaats daarvan wordt gericht op materiële objecten. Dit is verklaarbaar omdat agressie gericht op materiële objecten doorgaans minder directe consequenties heeft dan agressie naar personen (Neuman & Baron, 1997). Afwijken van de productienormen is veiliger dan het bewust kapot maken van bedrijfseigendommen, omdat sabotage doorgaans zwaarder wordt bestraft dan afwijken van de productienormen.

Diefstal van bedrijfseigendommen door werknemers is een groot probleem binnen veel organisaties. Bijvoorbeeld in de Nederlandse detailhandel, diefstal van bedrijfseigendommen door werknemers kost deze branche jaarlijks ongeveer 200 miljoen euro (TNS-NIPO, 2010). Mustaine en Tewksbury (2002) hebben drie factoren onderzocht die ten grondslag liggen aan diefstal: economische behoefte, ontevredenheid met de werksituatie en waargenomen onrecht. Waargenomen onrecht lijkt de factor te zijn die diefstal het meest beïnvloedt. Waargenomen onrecht betreft hier een gepercipieerde onbalans tussen hetgeen een werknemer doet en hetgeen de werkgever hier tegenover zet. Het kan hier gaan om contractueel vastgelegde zaken maar ook om de factoren die bij het psychologisch contract horen. Het is namelijk niet waarschijnlijk dat iemand primair diefstal pleegt om de organisatie schade te berokkenen, maar eerder om het door hem of haar ervaren onrecht te compenseren. Ook een poging om persoonlijke economische vooruitgang te boeken kan de oorzaak zijn van diefstal (Spector et al., 2006)

Er is sprake van terugtrekking als een werknemer minder werkt dan er van hem of haar verwacht wordt, bijvoorbeeld door minder uren aanwezig te zijn dan afgesproken in het contract. Werknemers kunnen zich ziek melden of simpelweg niet op komen dagen. Dit kan onder meer komen door ontevredenheid met het werk, gezondheidsproblemen of stress (Johns, 1997).

Zoals uit het bovenstaande blijkt zijn alle vijf door Spector et al. (2006) omschreven vormen van contraproductief werkgedrag een reactie op omgevingsfactoren. Christian en Ellis (2013) hebben bewijs gevonden dat morele onthechting daadwerkelijk contraproductief werkgedrag in de hand werkt. In hun onderzoek hebben ze echter geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende vormen contraproductief werkgedrag. Juist omdat de verschillende vormen contraproductief werkgedrag voortkomen uit uiteenlopende factoren is het niet waarschijnlijk dat het effect van morele onthechting op al deze vormen gelijk is. Er is hier echter vooralsnog geen onderzoek naar gedaan, daarom wordt deze variabele exploratief meegenomen in dit onderzoek teneinde de vraag te beantwoorden of er inderdaad verschil is tussen de vijf categorieën.

Methoden

Participanten

Er hebben in totaal 488 participanten deelgenomen aan dit onderzoek. De participanten zijn geworven door digitaal een vragenlijst te verspreiden via email en Facebook binnen het netwerk van de onderzoeker. De via Facebook gedeelde link was het meest succesvol, hierop hebben 376 participanten gereageerd tegenover 112 die de link in de mail hebben gebruikt. De eerste vraag die de participanten kregen was bedoeld om slechts de geschikte kandidaten de vragenlijst in te laten vullen. Hiertoe moesten de participanten aangeven of ze voldeden aan de volgende drie eisen: 1) U bent in dienst van een werkgever. (Dus u werkt niet (alleen) in een eigen onderneming), 2) U bent ten minste een half jaar in dienst van deze werkgever, 3) U werkt ten minste gemiddeld 16 uur per week voor deze werkgever. Indien de participant niet voldeed aan deze eisen zorgde het surveyprogramma er voor dat hij of zij automatisch door werd gestuurd naar de laatste pagina van het onderzoek waar de participant werd bedankt voor deelname. Door dit onderscheid vielen 222 participanten af (34 waren nog geen half jaar in dienst, 82 hadden geen werk, 20 werkten alleen in hun eigen onderneming, 86 werkten minder dan 16 uur per week). Verder hadden 46 participanten de vragenlijst niet afgemaakt. Na verwijdering van de onbruikbare data bleven de gegevens van 220 participanten over.

De leeftijd van deze 220 participanten was gemiddeld 37,94 jaar (minimaal 18, maximaal 62 jaar, SD= 13,51). Er hebben 130 vrouwen (59%) en 90 mannen (41%) deelgenomen aan het onderzoek. Het opleidingsniveau van de participanten en de branche waarin ze werkzaam waren ten tijde van het onderzoek staan weergegeven in tabel 1 en 2.

Tabel 1

Hoogst genoten opleiding van de participanten.

Opleiding	Frequentie	Percentage
Wetenschappelijk onderwijs	109	49.5
Hoger beroepsonderwijs (HBO)	83	37.7
Hoger voortgezet onderwijs (Havo, VWO)	4	1.8
Middelbaar beroepsonderwijs(MBO)	17	7.7
Middelbaar voortgezet onderwijs (Mavo, MULO)	4	1.8
Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (VMBO)	3	1.4
Totaal	220	100.0

Tabel 2

Branche waarin de participanten werkzaam zijn.

Branche	frequentie	percentage
Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	11	5.0
Financiële instellingen	9	4.1
Gezondheids-en welzijnszorg	48	21.8
Groot- en detailhandel, reparatie van auto's	12	5.5
Informatie en communicatie	10	4.5
Onderwijs	68	30.9
Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen	14	6,4
Overig*	19	8,6%
Totaal	220	100,0

*Bouwnijverheid: 4, Cultuur sport en recreatie: 3, Industrie: 2, Landbouw, bosbouw en visserij: 1, Logies-, maaltijd- en drankverstrekking: 4, Productie en distributie van elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht: 1, Verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening: 1, Vervoer en opslag: 3.

Design

Dit onderzoek heeft een correlatieel design. Bij alle participanten is hetzelfde meetinstrument gehanteerd. Er is één onafhankelijke variabele, de waarschijnlijkheid van morele onthechting. Verder is er één modererende variabele, de mate waarin de participant geneigd is de organisatie waar hij of zijn werkzaam is te verlaten. Er zijn vijf afhankelijke variabelen, namelijk de mate waarin vijf soorten contraproductief werkgedrag ((1) misbruik, (2) afwijking van de productienormen, (3) sabotage, (4) diefstal en (5) terugtrekking) vertoond worden.

Materiaal

Het gebruikte meetinstrument, de vragenlijst, is digitaal verspreid. Voor het digitaliseren is een web based applicatie genaamd SurveyMonkey gebruikt. Deze applicatie biedt de mogelijkheid om online data te verzamelen en deze in een spreadsheet te exporteren. Het meetinstrument is opgebouwd uit een drietal bestaande vragenlijsten die aangevuld zijn met vragen over demografische gegevens.

Het eerste deel van de vragenlijst had als doel het contraproductieve werkgedrag van de respondenten in kaart te brengen. Deze vragenlijst is een vertaling van de items die door Specter et al. (2006) op zijn gesteld. De vragenlijst bestaat uit 32 items die allemaal één van de vijf soorten contraproductief werkgedrag meten, de verdeling van de items en voorbeelden staan weergegeven in tabel 3. Opvallend is het grote aantal items wat misbruik meet. Dit komt doordat er relatief veel verschillende soorten gedrag onder deze variant van contraproductief gedrag vallen.

Tabel 3

Aantal items en een voorbeelditem per soort contraproductief werkgedrag (Specter et al. 2006).

Soort gedrag	Aantal items	Voorbeelditem
Sabotage	3	Ik heb het afgelopen jaar mijn werkplek vies gemaakt.
Terugtrekking	4	Ik heb mezelf het afgelopen jaar ziek gemeld terwijl ik niet echt ziek was.
Afwijking van de productienormen	3	Ik heb het afgelopen jaar met opzet langzaam gewerkt.
Diefstal	5	Ik heb het afgelopen jaar meer gewerkte uren doorgegeven dan ik eigenlijk gewerkt heb.
Misbruik	17	Ik heb het afgelopen jaar iets gedaan om een collega in een slecht daglicht te zetten.

Het tweede deel van de vragenlijst had als doel de waarschijnlijkheid van morele onthechting te meten. Deze vragenlijst is een vertaling van de items van Moore et al. (2012). Deze vragenlijst bestond uit 8 items als: ‘Het is acceptabel om te liegen wanneer je daarmee voorkomt dat iemand om wie je geeft in de problemen komt’.

Om de neiging tot verloop van de participanten te meten is een drietal items van Jadoo et al. (2015) gebruikt. Een voorbeeld van deze items is: ‘Ik ben actief op zoek naar ander werk’.

De gehele vragenlijst is te vinden in bijlage 1. In totaal bestond de vragenlijst uit 43 items die beoordeeld konden worden met een 5-punts Likertschaal. Bij 1 en 5 zijn ankers toegevoegd, helemaal niet respectievelijk helemaal wel.

Om de interne consistentie van de subschalen te beoordelen is Cronbach’s alfa berekend en aan de hand van de vuistregels van George en Mallery (2003) is deze beoordeeld. In tabel 4 staan de resultaten hiervan weergegeven. Zowel de lijst als geheel als de subschalen zijn als voldoende beoordeeld.

Tabel 4

Betrouwbaarheid van de meetinstrumenten.

	Cronbach’s alfa	Beoordeling (George en Mallery, 2003)
Contraproductief werkgedrag	.91	Uitstekend
- Sabotage	.58	Twijfelachtig
- Terugtrekking	.74	Goed
- Afwijking van de productienormen	.53	Twijfelachtig
- Diefstal	.59	Twijfelachtig
- Misbruik	.87	Goed
Waarschijnlijkheid van morele onthechting	.61	Acceptabel
Neiging tot verloop	.86	Goed

Statistische analyse

Om de verkregen data te analyseren is gebruik gemaakt van SPSS Statistics versie 23 (2015). Om meer inzicht te krijgen in de data is per construct een gemiddelde en standaarddeviatie berekend. Daarnaast is per construct een gegroepeerde frequentieverdeling gemaakt met behulp van visual binning. Uit de voorgenoemde analyses bleek dat de data zeer scheef was verdeeld en om te bepalen of er een parametrische dan wel van non-parametrische correlatieanalyse toegepast diende te worden is de Kolmogorov-Smirnov test gebruikt. Op basis van de resultaten van de Kolmogorov-Smirnov test is besloten Kendall’s Tau-b (non-

parametrisch) te gebruiken als correlatiemaat teneinde hypothese 1 en de exploratieve hypothese te onderzoeken.

Hypothese 2 is onderzocht middels een moderator analyse. Om deze analyse uit te voeren zijn de variabelen: neiging tot verloop en morele onthechting gecentreerd en is een derde moderatorvariabele berekend. Middels een lineaire regressieanalyse is vervolgens bepaald of er al dan niet sprake was van een modererend effect.

Resultaten

De gemiddelde scores van de respondenten zijn weergegeven in tabel 5. Een lagere score betekent dat de respondenten het gemeten gedrag gemiddeld minder vaak vertonen en een hogere score betekent dat de respondenten het gemeten gedrag gemiddeld vaker vertonen.

Tabel 5

Gemiddelde en standaardafwijking per gemeten construct (N=220), gemeten op een 5 punts Likertschaal.

	Gemiddelde	standaardafwijking
Contraproductief werkgedrag	1,43	0,47
- Sabotage	1,47	0,67
- Terugtrekking	1,69	0,86
- Afwijking van productienormen	1,47	0,63
- Diefstal	1,19	0,39
- Misbruik	1,33	0,45
Neiging tot verloop	1,85	1,08
Morele onthechting	1,95	0,52

Opvallend aan tabel 5 is dat alle gemiddelden laag zijn. Uit de standaardafwijking blijkt verder dat het grootste deel van de respondenten vrij laag heeft gescoord op contraproductief werkgedrag dus het komt niet vaak voor. Op neiging tot verloop en morele onthechting is relatief hoger gescoord. Om dit beter weer te geven staat in tabel 6 een frequentieverdeling van de scores.

Tabel 6

Frequentieverdeling van de scores per gemeten construct. Weergegeven zijn frequentie en percentage (N=220) per score.

	1	2	3	4	5
Contraproductief werkgedrag	156 (70,9%)	55 (25,0%)	8 (3,6%)	0 (0%)	1 (0,5%)
- Sabotage	149 (67,0%)	55 (25,0%)	11 (5,0%)	4 (1,8%)	1 (0,5%)
- Terugtrekking	137 (62,3%)	47 (21,4%)	24 (10,9%)	12 (5,5%)	0 (0,0%)
- Afwijking van productienormen	141 (64,1%)	66 (30,0%)	11 (5,0%)	1 (0,5%)	1 (0,5%)
- Diefstal	190 (86,4%)	27 (12,3%)	2 (0,9%)	0 (0%)	1 (0,5%)
- Misbruik	177 (80,5%)	38 (17,3%)	4 (1,8%)	0 (0%)	1 (0,5%)
Verloopintenties	119 (54,1%)	49 (22,3%)	31 (14,1%)	11 (5,0%)	10 (4,5%)
Morele onthechting	58 (26,4%)	130 (59,1)	32 (14,5%)	0 (0%)	0 (0%)

Om te beslissen of er gebruik gemaakt diende te worden van een parametrische, dan wel van een non-parametrische test is gebruik gemaakt van de Kolmogorov-Smirnov test. Deze test onderzoekt of de assumptie van normaliteit al dan niet is geschonden. Indien deze test een significant resultaat heeft, is de assumptie van normaliteit geschonden en dient er gebruik gemaakt te worden van een non-parametrische test (Allen & Bennet, 2010). De Kolmogorov-Smirnov toonde aan dat bij geen enkele variabele voldaan werd aan de assumptie van normaliteit. Daarom zijn de correlaties tussen de variabelen bepaald met Kendall's tau-B. Tabel 7 (zie volgende pagina) is een correlatiematrix die het verband tussen de onderzochte variabelen weergeeft.

Tabel 7

Correlatiematrix met alle variabelen. De berekende correlatiecoëfficiënt is Kendall's tau b (N=220).

	Sabotage	Terugtrekking	Afwijking productie-normen	Diefstal	Misbruik	CPW	Verloop-intenties	Morele onthechting
Terugtrekking	.30**	1.00						
Afwijking productie-normen	.35**	.45**	1.00					
Diefstal	.34**	.30**	.20**	1.00				
Misbruik	.34**	.26**	.34**	.24**	1.00			
CPW	.55**	.66**	.62**	.41**	.47**	1.00		
Verloop-intenties	.00	.08	.09	.07	.15**	.10*	1.00	
Morele onthechting	.22**	.17**	.14**	.17**	.23**	.23*	.15**	1.00

* Significant bij $\alpha = 0.05$ (2-zijdig).

** Significant bij $\alpha = 0.01$ (2-zijdig).

Uit de correlatiematrix blijkt dat dat een groot deel van de variabelen significant onderling correleert. De correlatie tussen de vijf verschillende soorten contraproductief werkgedrag en contraproductief werkgedrag is zeer goed te verklaren aangezien contraproductief werkgedrag het gemiddelde is van de scores op de vijf verschillende soorten. Wat verder opvalt is dat de verschillende soorten contraproductief werkgedrag onderling significant met elkaar correleren.

Kendall's tau-b wijst op een significante (bij $\alpha = 0.01$), zwakke en positieve correlatie tussen morele onthechting en alle varianten contraproductief werkgedrag, $\tau = .23, p < .01$, twee-zijdig, $N=220$. Hiermee kan hypothese 1 bevestigd worden.

De correlatie tussen contraproductief werkgedrag en neiging tot verloop is significant (bij $\alpha = 0.05$) en positief maar zeer zwak, $\tau = .01, p < .042$, twee-zijdig, $N=220$. De correlaties tussen de verschillende soorten contraproductief gedrag en neiging tot verloop zijn weergegeven in tabel 7. Opvallend aan deze correlaties is dat uitsluitend de correlatie tussen misbruik en neiging tot verloop significant zijn. De overige vormen van contraproductief werkgedrag vertonen geen correlatie met neiging tot verloop.

Om hypothese 2 te onderzoeken is het proportie verklaarde variantie van contraproductief werkgedrag, verklaard door morele onthechting en gemodereerd door verloopintenties bepaald. Hiertoe is gebruik gemaakt van een standaard multi-pele regressieanalyse. Teneinde deze analyse uit te voeren is een moderatorvariabele berekend door de scores op morele onthechting en verloopintenties te centraliseren. Vervolgens zijn de gecentraliseerde scores met elkaar vermenigvuldigd om zo tot de moderatorvariabele te komen.

Gezamenlijk waren morele onthechting en verloopintenties verantwoordelijk voor een significante 7% van de variantie in contraproductief werkgedrag, $R^2 = .07, F(3, 216) = 5,65, p = .001$. In Tabel 8 staan de ongestandaardiseerde en gestandaardiseerde regressie coëfficiënten weergegeven voor iedere onafhankelijke variabele alsmede de moderatorvariabele. Uit Tabel 8 blijkt wederom de positieve correlatie tussen morele onthechting en contraproductief werkgedrag zoals onderzocht bij hypothese 1. Het verwachte moderatie effect is in dit onderzoek echter niet gevonden waardoor hypothese 2 niet bevestigd kan worden.

Tabel 8

Gestandaardiseerde en ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënten voor elke onafhankelijke variabele alsmede de moderatorvariabele. $F(3, 216) = 3.24, p = .001$

Variabele	B (standaardafwijking)	β	Sig.
Verloopintenties	,018 (.125)	,042	.524
Morele onthechting	,237 (.061)	,263	.000*
Moderator	-,020 (.052)	-,025	.705

$N=213$

Discussie

In dit onderzoek is de relatie tussen neiging tot verloop, contraproductief werkgedrag en morele onthechting onderzocht. Het huidige onderzoek komt voort uit eerder onderzoek van Christian en Ellis (2014) die hebben aangetoond dat morele onthechting een positieve relatie heeft met contraproductief werkgedrag en dat dit positieve effect wordt gemodereerd door neiging tot verloop. Ze hebben echter geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende soorten contraproductief werkgedrag zoals gespecificeerd door Spector et al. (2006).

Ook uit deze resultaten blijkt dat er een positief verband is tussen morele onthechting en contraproductief werkgedrag. De gebruikte vragenlijst voor morele onthechting meet de waarschijnlijkheid dat iemand dergelijk gedrag gaat vertonen. Dus er kan geconcludeerd worden dat mensen die relatief vatbaar zijn voor morele onthechting ook de kans lopen contraproductief werkgedrag te vertonen. De eerste hypothese stelt dat morele onthechting een positief verband heeft met contraproductief werkgedrag en deze hypothese kan dus bevestigd worden.

Hoewel de relatie tussen morele onthechting en alle soorten contraproductief werkgedrag significant is, zijn er wel verschillen in de relatie tussen morele onthechting en de diverse soorten. De sterkste relatie is gevonden tussen morele onthechting en sabotage en tussen morele onthechting en misbruik. Dat wil zeggen dat mensen die relatief vatbaar zijn voor morele onthechting voornamelijk de voorgenoemde twee soorten contraproductief werkgedrag zullen vertonen. In de praktijk kan dat ertoe leiden dat deze mensen minder zorgvuldig met hun werkplaats of de materialen op hun werkplaats om zullen gaan en dat ze de mensen op hun werkplaats minder sympathiek behandelen.

De tweede hypothese stelt dat neiging tot verloop een modererend effect heeft op de relatie tussen morele onthechting en contraproductief werkgedrag. Uit de data blijkt dat verloopneiging nauwelijks een relatie heeft met contraproductief gedrag. Er is weliswaar een significante correlatie tussen contraproductief gedrag en neiging tot verloop maar de correlatie is zeer klein. De tweede hypothese kan dus verworpen worden.

Dit onderzoek heeft een aantal beperkingen. Door de beperkte spreiding van de data was het niet mogelijk om parametrische toetsen te gebruiken. In de data was een sterk 'floor effect' (Cramer & Howitt, 2004) te zien. Participanten hadden op het overgrote deel van de items laag gescoord. Dit kan op twee manieren verklaard worden. Ten eerste kan het zo zijn dat het gemeten gedrag simpelweg weinig voorkomt binnen de onderzochte populatie. Onderzoek heeft echter aangetoond dat bijna 70% van de managers enige vorm van verbale agressie (gedrag wat in de categorie 'misbruik' valt) mee hebben gemaakt (Geddes & Baron,

1997) en dat ongeveer 75% van de werknemers ten minste één keer in hun carrière van hun werkgever gestolen hebben (Govoni 1992). Ongeveer 8% van de werkende populatie in Nederland denkt erover binnen 12 maanden zijn of haar werkgever te verlaten (Sousa-Poza & Henneberger, 2004). In dit onderzoek scoorde 9,5% van de respondenten een 4 of 5 en hiermee hoog op neiging tot verloop. De gevonden overwegend lage scores corresponderen dus met eerder onderzoek. Over de waarschijnlijkheid van morele onthechting binnen de Nederlandse werkende populatie was geen data beschikbaar. Dus aanvullend onderzoek is nodig om aan te tonen of de scores van de onderzochte populatie corresponderen met de rest van de werkende Nederlandse bevolking.

Gezien het grote verschil tussen het onderzochte daadwerkelijke voorkomen van contraproductief werkgedrag en de scores van de onderzochte populatie kan het zo zijn dat er sprake is van sociaal wenselijk antwoorden. De onderzoeker heeft er alles aan gedaan om dit te voorkomen door anonimiteit te garanderen, maar het kan niet uitgesloten worden dat er evengoed participanten zijn geweest die in meer of mindere mate sociaal wenselijk hebben geantwoord. Dit betekent dat de mogelijkheid bestaat dat er op de vragenlijst lagere scores zijn ingevuld dan ze in werkelijkheid zijn (Furnham, 1986).

Verder hebben veel meer vrouwen dan mannen de vragenlijst ingevuld, 59% was vrouw en 41% was man. De werkelijke verhouding binnen de Nederlandse beroepsbevolking is 46% vrouw en 54% man (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016). Dit verschil kan verklaard worden door het feit dat ongeveer de helft van de respondenten werkzaam is in het onderwijs en in de zorg (zie tabel 2). In deze twee branches werken naar verhouding veel vrouwen. Dit zorgt ervoor dat de resultaten in mindere mate generaliseerbaar zijn naar de gehele Nederlandse arbeidsmarkt aangezien de steekproef hier niet geheel representatief voor is.

Dit onderzoek impliceert dat mensen die gevoelig zijn voor morele onthechting eerder geneigd zijn contraproductief werkgedrag te vertonen dan mensen die hier niet gevoelig voor zijn. Op basis van deze informatie kunnen in de praktijk risicogroepen worden onderscheiden met een verhoogde kans op het vertonen van contraproductief werkgedrag. Deter, Trevino & Sweitzer (2008) hebben een aantal kenmerken gevonden die de waarschijnlijkheid van morele onthechting kunnen voorspellen. Zo zijn cynische mensen bij uitstek vatbaar voor morele onthechting vanwege hun gebrek aan vertrouwen in anderen. Ook mensen met een externe locus of control hebben meer kans op morele onthechting en daarmee dus op contraproductief werkgedrag.

Tegen de verwachting van de onderzoeker in is er geen significante relatie tussen neiging tot verloop en contraproductief werkgedrag gevonden. Er zijn dus geen aanwijzingen dat werknemers die van plan zijn de organisatie waar ze werken te verlaten een verhoogde kans hebben op het vertonen van contraproductief werkgedrag.

Ondanks de in deze discussie genoemde beperkingen van dit onderzoek sluiten de bevindingen aan bij eerder onderzoek. Daarnaast is dit een van de weinige onderzoeken waarin van verschillende soorten contraproductief werkgedrag de achterliggende motieven nader worden bekeken. Hopelijk worden in de toekomst meer van dit soort specifieke gedragingen en met name misdragingen aan onderzoek onderworpen zodat contraproductief werkgedrag teruggedrongen kan worden!

Referenties

- Allen, P. J., & Bennett, K. (2010). PASW statistics by SPSS: A practical guide: Version 18.0. South Melbourne, VIC: Cengage Learning.
- “2008 Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse” Association of Certified Fraud Examiners, online beschikbaar op:
http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/content/documents/2008-rttn.pdf.
Opgevraagd op 17 april 2015.
- Bandura, A. (1990). Perceived self-efficacy in the exercise of personal agency. *Journal of applied sport psychology*, 2(2), 128-163.
- Barsky, A. (2011). Investigating the effects of moral disengagement and participation on unethical work behavior. *Journal of Business Ethics*, 104(1), 59-75.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2016). *CBS Statline: Beroepsbevolking – Arbeidsdeelname Kerncijfers*. Geraadpleegd op 2 juni 2016, van:
<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=82309NED&D1=a&D2=&D3=0&D4=0&D5=55-58,60-63,1&VW=T>
- Christian, J. S., & Ellis, A. P. (2014). The crucial role of turnover intentions in transforming moral disengagement into deviant behavior at work. *Journal of business ethics*, 119(2), 193-208.
- Cramer, D., & Howitt, D. L. (2004). *The Sage dictionary of statistics: a practical resource for students in the social sciences*. Sage.
- Dalai, R.S., (2005) *A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior*, *Journal of Applied Psychology*, 90, pp. 1241–1255.
- Detert, J. R., Treviño, L. K., & Sweitzer, V. L. (2008). Moral disengagement in ethical decision making: a study of antecedents and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 374.

- Furnham, A. (1986). Response bias, social desirability and dissimulation. *Personality and individual differences*, 7(3), 385-400.
- Geen, R.G., Donnerstein, E. (Eds.), *Human aggression: Theories, research, and implications for social policy*, Academic Press, San Diego (1998), pp. 1–21
- Geddes, D. and Baron, R.A. (1997) *Workplace aggression as a consequence of negative performance feedback*. *Management Communications Quarterly*, 10, 433-454.
- Govoni, S.J. (1992) *To catch a thief*. CFO, February, 24-32
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- IBM Corp. Released 2015. *IBM SPSS Statistics for Macintosh*, Version 23.0. Armonk, NY: IBM Corp.
- Jadoo, S. A. A., Aljunid, S. M., Dastan, I., Tawfeeq, R. S., Mustafa, M. A., Ganasegeran, K., & AlDubai, S. A. R. (2015). Job satisfaction and turnover intention among Iraqi doctors-a descriptive cross-sectional multicentre study. *Human resources for health*, 13(1), 21.
- Johns, G. (1997) Contemporary research on absence from work: Correlates, causes and consequences, *International review of industrial and organizational psychology*, John Wiley, Chichester, UK, pp. 115–173
- Moore, C., Detert, J. R., Klebe Treviño, L., Baker, V. L., & Mayer, D. M. (2012). Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology*, 65(1), 1-48.
- Mustaine, E.E., Tewksbury, R. (2002) Workplace theft: An analysis of student-employee offenders and job attributes *American Journal of Criminal Justice*, 27 , pp. 111–127.

- Neuman, J.H., Baron, R.A. (1997) Aggression in the workplace, Antisocial behavior in organizations, Sage, Thousand Oaks, CA , pp. 37–67.
- Robinson S.L., Bennet, J.R. (1995) *A typology of deviant workplace behavior, a multidimensional scaling study*, Academy of management journal, Vol. 38, 555-572.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 245-259.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organisations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schmeichel, B. J., & Baumeister, R. F. (2004). Self-regulatory strength. In R.F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.) *Handbook of self-regulation: Research, theory and applications* (pp. 84-98). New York, NY: Guilford Press.
- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113-137.
- Spector P. E., Fox S., Penney L. M., Bruursema K., Goh A., Kessler S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68: 446-460.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 156-167.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of personality and social psychology*, 56(3), 407.