

Oog om oog, tand om tand

Type en frequentie van psychologische contractschending
als verklaring voor deviant gedrag van werknemers.



Naam:	Maroeschka van Adrichem
Studentnummer:	311884
Begeleider:	Ferry Koster
Tweede beoordelaar:	Bert Jetten
Opleiding:	Master Arbeid, Organisatie en Management
Instelling:	Erasmus Universiteit Rotterdam
Datum:	31 augustus 2012

Voorwoord:

Na 2 jaar luieren, in de zon liggen, te veel werken, maar ook lezen en zwoegen tot diep in de nacht is het klaar, eindelijk klaar: mijn masterscriptie. Als ik opnieuw een scriptieonderzoek zou doen, zou ik veel dingen anders aanpakken. Dat betekent dat ik er een hoop van geleerd heb.

Natuurlijk zijn er een aantal mensen die ik wil bedanken. In de eerste plaats mijn begeleider Ferry. 2 jaar geleden kwam ik binnen lopen met het idee een scriptie te schrijven over generatieverschillen. 'Waarom', vroeg hij en ik had geen idee. 'Tja, wel eens een boek over gelezen.'. Een uurtje later stond ik buiten met een compleet ander idee, 'iets met criminaliteit op de werkvloer'. Dit leidde tot mijn onderzoek naar de schending van het psychologische contract tussen werkgever en werknemer. Vol goede moed heb ik artikel, na artikel doorgewerkt en uiteindelijk heeft het best iets moois opgeleverd.

In de tweede plaats wil ik mijn werkgever bedanken. Zonder hen was ik waarschijnlijk niet op het idee gekomen onderzoek te doen naar de schending van het psychologische contract.

In de laatste plaats wil ik mijn familie bedanken, voor al die tijd dat ze met een onuitstaanbare, chagrijnige huisgenoot te maken hebben gehad. Jullie zullen geen last meer van me hebben, zolang ik maar geen 2^e Master ga doen.

Samenvatting:

In deze scriptie is onderzocht of verschillende vormen van schending van het psychologische contract door leidinggevenden, verschillende gevolgen hebben voor het deviante gedrag van werknemers. In eerder onderzoek is dat onderscheid zelden tot nooit gemaakt. De drie typen schending die gebruikt zijn, zijn schending door een misverstand, schending op basis van overmacht en een bewuste schending. Het onderscheid hiertussen is gebaseerd op het motief van de leidinggevende.

Er is een kwantitatief onderzoek gedaan, te weten een vignettenstudie. Daarbij is een positief effect gevonden van schending op deviant gedrag. Ook bleek de mate van deviant gedrag te verschillen per type schending. Het positieve verband tussen een bewuste schending en deviant gedrag is het sterkst, iets minder sterk is de relatie tussen een schending door overmacht en deviant gedrag. Bij een schending op basis van een misverstand bleek zoals verwacht, het minst sterke positieve verband met deviant gedrag waar te nemen, maar nog altijd meer dan wanneer er geen schending heeft plaatsgevonden. De verschillen hiertussen bleken niet significant. Het verwachte positieve interactie-effect van frequentie op relatie tussen een schending van het psychologische contract en deviant gedrag werd niet gevonden. De uitkomsten van dit onderzoek dragen bij aan de theorie dat de schending van het psychologische contract door de leidinggevende, leidt tot deviant gedrag op de werkvloer. Wel blijkt dat op basis van dit onderzoek alleen lichte deviante gedragingen verklaard kunnen worden uit de schending van het psychologische contract. Zwaar deviant gedrag is niet meegenomen in het onderzoek.

Inhoudsopgave:	
1. Inleiding	5
1.1 Probleemstelling	6
1.2 Wetenschappelijke relevantie	6
1.3 Maatschappelijke relevantie	7
2. Theoretisch kader	8
2.1 Wat is het psychologische contract	8
2.2 Hoe ontstaat het psychologisch contract?	8
2.3 De schending van het psychologische contract	9
2.4 Typen schending	10
2.5 Deviant gedrag als gevolg van de schending van het psychologisch contract	11
2.6 Frequentie van schending	12
3. Methoden	15
3.1 De aanpak	15
3.2 Operationalisering	16
3.3 Respondenten	18
3.4 Statistische modellen	19
4. Resultaten	20
4.1 Controlevariabelen	20
4.2 Toetsing Hypothesen	22
5. Conclusie en discussie	24
5.1 Conclusie	24
5.2 Discussie	25
Literatuurlijst	27

1. Inleiding:

Diverse auteurs (Rousseau & Schalk, 2000; Rousseau, 1995; Morrison & Robinson, 1997) stellen dat als gevolg van wereldwijde concurrentie, reorganisaties, inkrimpingen, outsourcing en bezuinigingen, traditionele arbeidsrelaties veranderen en loyaliteit en hard werken niet langer een garantie zijn voor baanzekerheid en een vast loon. Gesteld wordt dat verwachtingen tussen werkgever en werknemer onduidelijker worden. Door die onduidelijkheid neemt de kans toe dat het psychologische contract tussen organisatie en werknemer wordt geschonden (Sims, 1994; Morrison & Robinson, 1997 en Zhao et al., 2007).

Het psychologische contract is de ongeschreven overeenkomst tussen minimaal twee partijen. In dit onderzoek gaat het daarbij om de overeenkomst tussen de werkgever en de werknemer. Het huidige onderzoek bestudeert deze overeenkomst vanuit het oogpunt van de werknemer. In dit onderzoek wordt de leidinggevende gezien als vertegenwoordiger van de organisatie. Beide partijen hebben verwachtingen over de ander. Vanuit de werknemer gezien wordt het psychologische contract geschonden zodra de leidinggevende de geschapen verwachtingen niet nakomt, terwijl de werknemer dat zelf wel heeft gedaan. Uit eerder onderzoek blijkt dat psychologische contractschendingen geregeld voorkomen. In het onderzoek van Robinson en Rousseau geeft 55% van de ondervraagden aan dat hun psychologische contract geschonden is in de afgelopen 2 werkzame jaren en Turnley en Feldman kwam zelfs uit op 81% (Robinson & Rousseau, 1994; Turnley & Feldman, 2000).

Een schending van het psychologische contract kan verschillende gevolgen hebben. Zo blijkt uit eerder onderzoek dat het kan leiden tot een afname van vertrouwen (Robinson, 1996), werktevredenheid (Morrison & Robinson, 1996), organisatiebetrokkenheid (Robinson, 1996), burgerschapsgedrag (organizational citizenship behaviour) (Suazo, 2005), een toename van verloopintenties (Schein, 1978; Robinson, 1996) en verzuim (Morrison & Robinson, 1997; Deery et al., 2006). In deze literatuur wordt ook verondersteld dat psychologische contractschendingen tot meer deviant gedrag kan leiden, maar hier is nog weinig empirisch onderzoek naar verricht (Chiu & Peng, 2008). Theoretisch valt te verwachten dat een schending van het psychologische contract tot meer deviant gedrag leidt. Uit de sociale ruil-literatuur blijkt dat werknemers van wie het psychologische contract geschonden is, het evenwicht in de relatie terug willen brengen of wraak willen nemen op de organisatie (Kickul & Lester, 2001; Bordia et al., 2008). In deze studie wordt dit nader onderzocht. Daarbij wordt in navolging van Robinson en Bennet deviant gedrag gedefinieerd als 'vrijwillig gedrag dat de organisatienorm schendt en daarmee de organisatie, de werknemers, de klanten of een combinatie van deze drie, schaadt' (Robinson & Bennet 1995, p 556). Het gaat hierbij om gedragingen die het welzijn van de organisatie bedreigen. Het deviante gedrag is vrijwillig in die zin, dat de werknemer zelf de verantwoordelijkheid neemt voor het niet nakomen van de verwachting en hier niet toe gedwongen wordt.

In deze studie wordt onderzocht in hoeverre deviant gedrag van werknemers verklaard kan worden door schending van het psychologische contract. Daarbij wordt, anders dan in veel van het bestaande onderzoek, niet alleen gekeken of sprake is van een schending maar ook of het type en de frequentie van de schending verschil maakt voor de mate waarin werknemers deviant gedrag vertonen.

1.1 Probleemstelling

In de scriptie is onderzocht of verschillende vormen van schending van het psychologische contract, verschillende gevolgen hebben voor het deviante gedrag van werknemers. Zowel Rousseau (1995) als Morrison en Robinson (1997) onderscheiden drie verschillende vormen van schending, te weten schending op basis van een misverstand, schending door overmacht en een bewuste schending. Bij een schending op basis van een misverstand, komt de leidinggevende de geschapen verwachting niet na doordat de leidinggevende en werknemer verschillende verwachtingen hebben over het psychologische contract. Een schending op basis van overmacht, is een schending waar de leidinggevende niets aan kan doen. De leidinggevende wil de geschapen verwachting wel nakomen maar heeft er bijvoorbeeld de middelen niet voor. Bij een bewuste schending komt de leidinggevende de geschapen verwachting willens en wetens niet na. Dit kan al duidelijk zijn op het moment dat de verwachting geschapen wordt of dit besef groeit door de tijd heen.

De centrale vraagstelling in deze scriptie is: *'Kan deviant gedrag verklaard worden door type en frequentie van de schending van het psychologische contract?'*

Het is van belang om dit te onderzoeken omdat hier nog weinig onderzoek naar gedaan is. Bestaand onderzoek laat zien dat psychologische contractschendingen negatieve gevolgen hebben voor organisaties. Litzky, Eddlestone en Kidder (2006) vonden hogere productiekosten, inconsistente kwaliteit van de producten, inconsistente prijzen en een slechte reputatie voor de organisatie. Deze negatieve gevolgen op het gebied van prestatie en productie brengen onnodige kosten voor de organisatie met zich mee (Bennet & Robinson, 2000). Of deze gevolgen zijn toe te schrijven aan deviant gedrag van werknemers is echter de vraag. Daarom is het van belang om reacties van werknemers op psychologische contractschendingen te begrijpen. Als er meer duidelijkheid bestaat over de reacties van werknemers op contractschending, kan deviant gedrag zo veel mogelijk voorkomen worden (Chiu & Peng, 2008). Het doel van deze scriptie is, de huidige kennis over de gevolgen van de schending van het psychologische contract uit te breiden, door de verschillende soorten schending te onderzoeken.

1.2 Wetenschappelijke relevantie

Veel van het onderzoek naar psychologische contractschendingen richt zich op de vraag in hoeverre dergelijke schendingen voorkomen en hoe dat is te verklaren. Naar de gevolgen van schendingen van het psychologisch contract is veel minder uitgebreid onderzoek gedaan (Chiu & Peng, 2008). De bijdrage van dit onderzoek ligt erin dat het onderscheid wordt gemaakt tussen de drie vormen van schending. In deze scriptie wordt bestudeerd of de drie verschillende vormen van schending, verschillende effecten voor het deviante gedrag van werknemers hebben. Daarnaast wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van een specifieke onderzoeksmethode, namelijk een vignettenstudie. Een vignettenstudie is een semi-experimentele methode waarbij respondenten zich dienen te verplaatsen in een denkbeeldige situatie. In eerdere onderzoeken is veelal gebruik gemaakt van vragenlijsten (Robinson, 1996; Pate, Martin & McGoldrick, 2003). Een voordeel van vignettenstudies is dat het een inschatting oplevert van wat er zou gebeuren als een bepaalde situatie zich voordoet, oftewel of het waarschijnlijk is dat een bepaalde schending tot meer deviant gedrag leidt. Daarnaast verlaagt het de neiging van respondenten sociaal wenselijke antwoorden te geven, omdat vragen over een denkbeeldige situatie als minder bedreigend ervaren wordt dan vragen over de dagelijkse gang van zaken binnen de organisatie (Koster, 2005). Hiermee wordt beoogd een meer valide en betrouwbare onderzoeksuitkomst te genereren. Door deze inhoudelijke en methodologische aanpak

probeert deze scriptie bij te dragen aan de wetenschappelijke kennisontwikkeling.

1.3 Maatschappelijke relevantie

Binnen iedere organisatie en tussen iedere werknemer en zijn leidinggevende is er sprake van een psychologisch contract dat geschonden of verbroken kan worden. Bestaand onderzoek laat zelfs zien dat schendingen van het psychologische contract eerder regel dan uitzondering zijn (Morrison & Robinson, 1997; Robinson, 1996). De verwachting is dat de schending, deviant gedrag met zich mee brengt, wat onder andere leidt tot hogere productiekosten. Meer kennis op dit gebied, draagt bij aan het voorkomen van de negatieve consequenties van schending van het psychologische contract voor organisaties. Dit maakt het onderwerp maatschappelijk relevant.

Voordat het theoretisch kader uiteengezet wordt, wordt eerst een overzicht van de opbouw van deze scriptie gegeven. Centraal staan het psychologische contract, de drie verschillende vormen van schending van het psychologische contract en de gevolgen van de schending voor deviant gedrag van werknemers dat de organisatie schaadt. Allereerst wordt uitgelegd wat er onder deze begrippen verstaan wordt en wat er reeds over bekend is. Vervolgens zal de onderzoeksmethode uitgelegd worden, gevolgd door de onderzoeksresultaten en de conclusie en discussie.

2. Theoretisch Kader

2.1. Wat is het Psychologisch contract?

Formele contracten zijn onmisbaar voor organisaties omdat ze ervoor zorgen dat individuen doen wat er afgesproken is. Daarmee vergroot een dergelijk contract de voorspelbaarheid van het gedrag van werknemers en zorgt het ervoor dat werknemers en leidinggevendenden weten wat er van ze verwacht wordt.

Hierdoor hoeft er minder tijd besteed te worden aan het monitoren van elkaars gedrag (Rousseau & Schalk, 2000), wat bijdraagt aan de efficiëntie op de werkvloer. Maar doordat individuen beperkt rationeel zijn is het praktisch onmogelijk om alle details van het contract te bespreken en vast te leggen. De onderwerpen waar geen afspraken over gemaakt worden noemt Rousseau 'gaten' in het juridische contract (Rousseau, 1995, p. 7). Deze gaten worden ingevuld door werknemers zelf en vormen de percepties die zij hebben over de wederzijdse afspraken. Rousseau (1989) definieert het psychologische contract als 'het idee van een individu ten aanzien van de wederkerige voorwaarden van de uitwisselingsrelatie tussen het individu en een andere partij' (Rousseau, 1989, p. 121). Het psychologisch contract wordt gezien als een ongeschreven overeenkomst tussen minimaal twee partijen die is gebaseerd op de wederzijdse werkgerelateerde verwachtingen van een werknemer en de organisatie. Onder de organisatie vallen recruiters, hr-medewerkers en de directe leidinggevende. De werknemer ziet hen als één persoon, namelijk de organisatie. In deze scriptie wordt de directe leidinggevende gezien als de vertegenwoordiger van de organisatie. Het psychologische contract is daarmee de subjectieve verwachting die werknemers hebben over de relatie met hun leidinggevende.

2.2 Hoe ontstaat het psychologisch contract?

Voor het tot stand komen van psychologisch contract zijn minimaal twee partijen nodig, in dit onderzoek zijn dat de werknemer en de leidinggevende. Uit de literatuur blijkt dat de ontwikkeling van het psychologische contract start op het moment dat werknemers in aanraking komen met een organisatie. Dit kan zijn wanneer een sollicitant een advertentie leest, wanneer iemand een sollicitatiegesprek heeft, of op het moment dat mensen iets over het bedrijf horen (Rousseau, 1995). De organisatie heeft een bepaalde manier van berichtgeving. In een advertentie of een sollicitatiegesprek wekt de organisatie verwachtingen over wat er van een werknemer verwacht wordt en wat die er voor terug krijgt. Daarnaast genereert een organisatie 'verhalen van anderen' (Rousseau, 1995, p. 34). Dit kunnen onder andere huidige werknemers, ex-werknemers of cliënten zijn. Zij delen hun ervaringen bij of over de organisatie en ook dit wekt bepaalde verwachtingen bij een werknemer. Deze informatie geeft een beeld van hoe het bedrijf handelt.

Voor het tot stand komen van het psychologische contract spelen vanuit werknemers individuele processen een rol. Hieronder vallen iemands interpretaties en hun persoonskenmerken. Eerst worden berichten en acties vanuit de organisatie geïnterpreteerd en deze interpretatie wordt omgezet in een verwachting over wat de organisatie van jou als werknemer verwacht en wat de werknemer van de organisatie kan verwachten. Alle kennis over de organisatie, maar ook de verhalen van collega's worden door de werknemer omgezet en vertaald in verwachtingen, dit samen met de kenmerken van de werknemer vormt het psychologisch contract. Omdat deze verwachtingen niet hardop uitgesproken worden, kunnen de verwachtingen niet overeen komen, wat kan resulteren in de schending van het psychologische contract (Rousseau, 1995).

2.3 De schending van het psychologisch contract

Een schending van het psychologisch contract betekent dat wederzijdse verwachtingen niet nagekomen worden door één van de partijen (Rousseau, 1995, p. 112). Door het subjectieve karakter van de overeenkomst bestaat de kans dat de wederzijdse verwachtingen van elkaar verschillen of dat de leidinggevende expres anders handelt dan verwacht. Het gevaar van het psychologisch contract is dan ook dat het contract door misinterpretatie, overmacht of bewust wordt geschonden. Dit kan leiden tot boosheid en gevoelens van verraad (Morrison & Robinson, 1997).

De definitie van het schenden van het psychologische contract is niet eenduidig in de literatuur. Aan de ene kant wordt het gedefinieerd als 'de opvatting dat iemands organisatie heeft gefaald om één of meer verwachtingen uit het psychologische contract na te komen' (Morrison & Robinson, 1997, p. 230). Dit impliceert dat het hierbij om een cognitief proces gaat, waarbij werknemers rationeel de afweging maken hoe de verhouding is tussen wat zij ontvangen en wat hen beloofd is. Terwijl andere auteurs een schending definiëren als 'gevoelens van verraad en dieper psychologisch leed waarbij het slachtoffer boosheid, rancune en oneerlijkheid ervaart' (Rousseau, 1989, p. 129). Binnen deze definitie ligt de nadruk op het emotionele aspect van de schending. Morrison en Robinson (1997) gebruiken deze verschillende definities naast elkaar. Zij gaan er vanuit dat de daadwerkelijke schending van het psychologische contract verdergaat dan alleen cognitie en dat emoties hier ook een rol bij spelen. Ondanks dat cognitieve evaluaties ten grondslag liggen aan de emoties verbonden met het gevoel van schending moeten ze volgens hen wel apart gezien worden om de schending van het psychologische contract te begrijpen. Morrison en Robinson maken op basis van de twee verschillende definities een onderscheid tussen contractbreuk en contractschending. Contractbreuk verwijst naar het idee dat de leidinggevende één of meer van de geschapen verwachtingen niet is nagekomen, wat naar het cognitieve aspect verwijst. Contractschending is de emotie die, onder bepaalde omstandigheden, het gevolg is van het idee dat de geschapen verwachtingen niet nagekomen zijn door de leidinggevende. Dit zijn bijvoorbeeld gevoelens als teleurstelling, boosheid, verbitterdheid en verontwaardiging omdat de werknemer zich verraden voelt. De emotionele staat komt dus voort uit de cognitieve ervaring dat de leidinggevende de geschapen verwachting niet heeft ingelost, zonder dat iemand zich daar bewust van is (Morrison & Robinson, 1997).

Zowel psychologische contractbreuk als psychologische contract schending betekent in veel gevallen nog niet het einde van de arbeidsrelatie. Door het subjectieve karakter van het psychologisch contract vindt enige contractbreuk, bijvoorbeeld door een misverstand, al snel plaats (Rousseau, 1995). Deze misverstanden komen vaak voor, maar hebben meestal geen gevolgen omdat een misgelopen promotie wordt gerationaliseerd door de werknemer. Het niet voldoen aan de geschapen verwachting wordt niet altijd meteen gezien als schending van het contract. Er is wel sprake van een verbroken contract (cognitief), maar volgens Rousseau (1995) is er pas sprake van schending van het psychologisch contract, wanneer de werknemer zich oneerlijk behandeld voelt of wanneer de werknemer schade berokkend (emotie) wordt. Ook wanneer sprake is van contractschending wordt de arbeidsrelatie niet gelijk verbroken. De werknemer zal in dat geval proberen het evenwicht in de relatie te herstellen bijvoorbeeld door deviant gedrag te vertonen.

2.4 Typen schending

In de literatuur worden verschillende vormen van schending onderscheiden. Morrison en Robinson (1997) onderscheiden twee hoofdvormen van schending, te weten 'incongruence' (een misverstand) en 'reneging' (een schending). Dit onderscheid is gemaakt op basis van het motief van de leidinggevende. Bij 'reneging' is de leidinggevende zich bewust van het niet nakomen van de verwachting. Bij 'incongruence' denkt de leidinggevende te voldoen aan de verwachting, terwijl de werknemer een schending ervaart. Daarnaast wordt door Morrison en Robinson (1997) onderscheid gemaakt tussen het *niet bereid zijn* te voldoen aan de verwachting en *niet kunnen* voldoen aan de verwachting. Rousseau (1995) onderscheidt drie vergelijkbare vormen van schending, namelijk 'inadvertent violation' (een misverstand), 'disruption' (schending door overmacht) en 'reneging' (bewuste schending). Ook dit onderscheid wordt gemaakt op basis van de motivatie van de leidinggevende. Bij een misverstand heeft de leidinggevende niet door dat hij/zij de verwachting van de werknemer niet nakomt. Wanneer er sprake is van een schending door overmacht is de leidinggevende zich wel bewust van de schending, maar is het buiten de schuld om van de leidinggevende. Ook bij de laatste vorm, de bewuste schending, is de leidinggevende zich bewust van de schending, hierbij wil de leidinggevende de verwachting niet nakomen. Uiteindelijk komen beide artikelen uit op drie vergelijkbare typen schending, schending door een misverstand, schending door overmacht en een bewuste schending. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van deze drie typen omdat de verwachting is dat de verschillende vormen andere gevolgen zullen hebben voor deviant gedrag.

Misverstand

De eerste vorm van schending die besproken wordt is een *misverstand*. Deze onbedoelde schending vindt plaats wanneer leidinggevende en werknemer zich wel aan de overeenkomst willen en kunnen houden, maar ze andere verwachtingen hebben. Dit ontstaat omdat het psychologische contract subjectief is. De leidinggevende en werknemer hebben verschillende verwachtingen, waardoor de leidinggevende denkt de werknemers' verwachting na te komen, terwijl de werknemer vindt dat dit niet het geval is. De verschillende verwachtingen kunnen zowel op het moment van afspreken, als door de tijd heen ontstaan. Als oorzaken voor een misverstand zien Morrison en Robinson (1997) afwijkende cognitieve kaders, complexiteit van onderwerpen en gebrekkige communicatie. Ze hebben een verschil van inzicht, maar weten dit niet van elkaar. Door de verschillende verwachtingen is er geen overeenstemming over bijvoorbeeld het krijgen van promotie of scholing.

Overmacht

De tweede vorm is de schending door *overmacht*. Dit betekent dat de leidinggevende de verwachting wel na wil komen, maar er niet aan kan voldoen. Soms kan een leidinggevende op een later moment niet meer voldoen aan een verwachting uit het verleden. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer het om verwachtingen over doorgroeimogelijkheden gaat en de groei van de organisatie stagneert. Als de interne of externe omgeving verandert, is het moeilijker om verwachtingen na te komen, zonder dat de leidinggevende er grip op heeft. Hierbij willen beide partijen zich wel aan de overeenkomst houden, maar is één of beide partijen niet in staat om eraan te voldoen. Hoe meer verwachtingen er geschapen zijn, hoe groter de kans is dat er niet aan voldaan kan worden (Rousseau, 1995; Morrison & Robinson, 1997).

Bewuste schending

De derde vorm van schending van het psychologisch contract is een *bewuste schending*. Hiervan is sprake wanneer de leidinggevende bewust een geschapen verwachting tegenover de werknemer niet nakomt. De leidinggevende kan zich wel aan het contract houden, maar wil zich er niet aan houden. Soms is de leidinggevende bij het scheppen van de verwachting al niet van plan om deze na te komen en soms wordt het op een later moment besloten. Een voorbeeld hiervan is wanneer de leidinggevende een werknemer het idee geeft kans te maken op een bepaalde functie, terwijl de leidinggevende hem of haar helemaal geen geschikte kandidaat vindt. Ze scheppen deze verwachting om de werknemer voorlopig aan zich te binden, maar na een aantal jaar verwacht de werknemer toch de nieuwe functie te krijgen. Op dat moment kan de werknemer niet langer aan het lijntje gehouden worden en zal bijvoorbeeld ontslagen worden. Ondanks dat het niet nakomen van de geschapen verwachting potentiële kosten oplevert voor de organisatie (bijvoorbeeld door deviant gedrag als diefstal), kan ook juist het nakomen van geschapen verwachtingen de organisatie een hoop kosten opleveren. Leidinggevendens maken dus de afweging wat kostbaarder is, de belofte nakomen, of de gevolgen van de schending van het psychologische contract waaronder deviant gedrag.

Een werknemer neemt in overweging waarom en hoe de schending plaatsvindt (Morrison & Robinson, 1997). Als een werknemer doorheeft dat de contractschending deels door eigen misinterpretatie veroorzaakt wordt, is de werknemer in mindere mate geneigd de leidinggevende de schuld te geven van de contractschending. Deze schending zal tot minder deviant gedrag leiden. Daarnaast neemt de werknemer in overweging of de leidinggevende de contractschending aan had zien komen en of de leidinggevende er invloed op heeft gehad. De laatste en belangrijkste factor is het motief van de leidinggevende. Wanneer de werknemer merkt dat de leidinggevende het psychologische contract bewust heeft geschonden, zal het gevoel van schending intenser zijn dan wanneer het een inschattingfout van de leidinggevende betreft (ibid).

Op basis hiervan is de verwachting dat een werknemer een bewuste schending (waarbij de leidinggevende de verwachting expres niet na komt), erger zal vinden dan een schending door een misverstand (waarbij de leidinggevende niet door heeft dat het de verwachting niet na komt) of een schending door overmacht (waarbij de leidinggevende niet aan de verwachting kan voldoen door externe omstandigheden).

2.5 Frequentie van schending

Enkele onderzoeken hebben zich gericht op de invloed van eerdere schendingen op de schending van het psychologische contract. Morrison en Robinson (2000) vonden dat eerdere schendingen van het psychologische contract sterk van invloed zijn op de perceptie dat het psychologische contract geschonden is. Hierbij gaat het om schendingen door eerdere werkgevers en niet om eerdere schendingen binnen de huidige arbeidsrelatie. Ook Lo en Aryee (2003) stelden in hun onderzoek onder Chinese werknemers vast dat werknemers die in het verleden contractschending hebben ervaren, scherper letten op het nakomen van de verwachting door de leidinggevende, waardoor ze eerder schending ervaren.

Als de schending door eerdere werkgevers sterk van invloed is op het ervaren van schending in een volgende arbeidsrelatie, kan verwacht worden dat een eerdere schending door de huidige leidinggevende ook sterk van invloed is op de ervaring en reactie van de schending.

2.6 Deviant gedrag als gevolg van de schending van het psychologisch contract

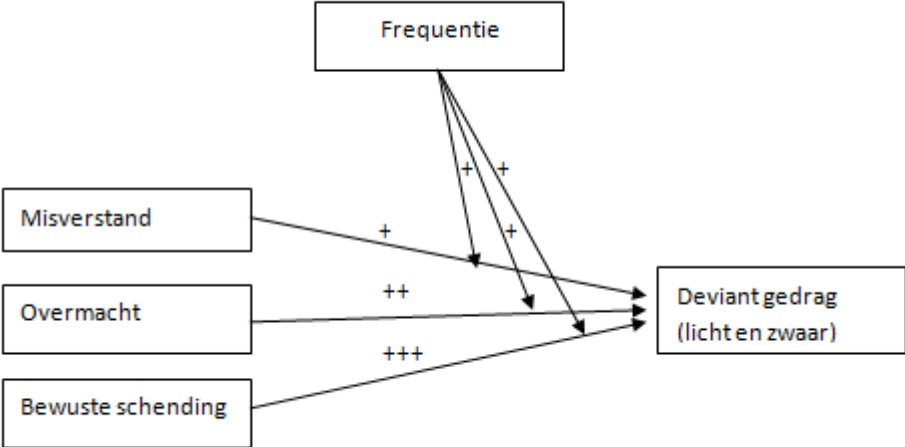
Naast de eerder besproken reacties op de schending van het psychologische contract waaronder een afname van vertrouwen, werktevredenheid en organisatiebetrokkenheid (Robinson, 1996) blijkt deviant gedrag uit onderzoek één van de reacties om de balans in de uitwisselingsrelatie terug te brengen (Restubog, Bordia & Tang, 2007).

Met deviant gedrag wordt het vrijwillig vertonen van gedrag dat in strijd is met de organisatienorm en wat schadelijk is voor collega's, cliënten of de organisatie bedoeld (Robinson & Bennet 1995). Het kan variëren van lichte vergrijpen zoals te laat komen tot zwaar deviant gedrag als diefstal van geld of middelen. Deviant gedrag wordt wereldwijd als een steeds grotere bedreiging gezien door managers, omdat het ten koste gaat van financiële welzijn van de organisatie (Peterson, 2002; Robinson & Bennet, 1995; Rousseau, 1995). Ondanks de invloed en kosten van deviant gedrag is er nog relatief weinig onderzoek naar gedaan, zeker in relatie tot psychologische contractschending. Het onderzoek dat gedaan is richt zich op uitkomsten in houdingen (Pate, Martin & McGoldrick, 2003).

Om de relatie tussen de schending van het psychologische contract en deviant gedrag te begrijpen, is wederkerigheid van belang. Wederkerigheid wordt door Levinson (1965) beschreven als een proces waarbij het uitvoeren van wederzijdse verwachtingen en het voldoen aan wederzijdse behoeften in de werknemer-leidinggevende relatie centraal staan. De functie van wederkerigheid is de balans in de werknemer-leidinggevende relatie in stand te houden. Wanneer de leidinggevende niet voldoet aan de verwachting van de werknemer, ervaart de werknemer een discrepantie tussen wat er van de leidinggevende verwacht wordt en wat de leidinggevende daadwerkelijk doet. Dit kan leiden tot gevoelens van ongelijkheid en ontevredenheid omdat de balans tussen de twee partijen verstoord is. Een manier voor de werknemers om de balans te herstellen is het niet vervullen van het psychologische contract door de leidinggevende te beantwoorden met niet-coöperatief gedrag. Dergelijke wraakgevoelens hebben tot doel, de frustratie te uiten, de balans in de uitwisselingsrelatie terug te brengen en/of de leidinggevende te straffen voor de schending van het psychologische contract (Chiu & Peng, 2008; Bordia et al., 2008). Dit kan een werknemer doen door het positieve gedrag (oob gedrag) te verminderen en/of negatief gedrag te vertonen in de vorm van deviant gedrag (Chiu & Peng, 2008).

Robinson en Bennet hebben een typologie ontwikkeld waarin verschillende vormen van deviant gedrag zijn geïntegreerd. Ze onderscheiden twee dimensies van deviant gedrag, te weten (1) het doelwit en (2) de ernst van het deviant gedrag. Bij het doelwit van de deviant gedrag onderscheiden ze deviant gedrag gericht tegen de organisatie en deviant gedrag gericht tegen de collega's (Robinson & Bennet, 1995). De tweede dimensie, de ernst van het deviant gedrag, varieert van lichte deviant gedragingen (te laat komen) tot zware deviant gedragingen (stelen van geld of organisatiemiddelen). In dit onderzoek wordt gebruikgemaakt van één van de dimensies, de ernst van het deviant gedrag gericht tegen de organisatie. Dit levert twee categorieën op, namelijk productiviteitsdeviantie, waarbij sprake is van lichte deviant gedragingen gericht tegen de organisatie en eigendomsdeviantie, waarbij sprake is van zware deviant gedragingen gericht tegen de organisatie.

Dit levert het volgende model op:



Figuur 1. Onderzoeksmodel

3. Methode

3.1 De aanpak

Het onderzoek betreft een kwantitatief onderzoek. De methode die gebruikt is in dit onderzoek is een vignettenstudie. Bij een vignettenstudie worden concrete situaties (vignetten) beschreven, waarbij de cruciale omstandigheden systematisch variëren. Hierbij wordt de respondent gevraagd zich in te leven in de beschreven situatie om hier vervolgens een aantal vragen over te beantwoorden, zoals hoe de participant reageert in de beschreven situatie. Daardoor kan de impact van de individuele omstandigheden onderzocht worden. Door gebruik te maken van vignetten kan de onderzoeker directe vragen stellen, zonder dat de respondent het idee heeft dat het over de eigen mening of het eigen gedrag gaat. Zo wordt een afstand geschapen en voorkom je als onderzoeker sociaal wenselijke antwoorden bij vragen over gevoelige onderwerpen. Dit komt de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek ten goede (Alexander & Becker, 1978). De voornaamste reden om gebruik te maken van een vignettenstudie is de experimentele setting die het biedt. De onderzoeker heeft zelf in de hand welke situaties geschetst worden. Op die manier kunnen alle situaties die nodig zijn, geschetst en daarmee onderzocht worden. Ook biedt het de mogelijkheid om dezelfde respondenten op verschillende experimentele omstandigheden te laten reageren, terwijl een vragenlijst meer gericht is op het vaststellen van de huidige situatie.

Maar het gebruik van de vignettenstudie is niet onproblematisch. Er wordt een 'snapshot' van een bepaalde situatie gegeven. Dit schept enige afstand tussen de respondent en de situatie en laat ruimte voor een andere interpretatie van de context. De onderzoeker kan hiermee omgaan door de vignetten van genoeg informatie te voorzien, zodat de respondent zich voldoende in kan leven en de vragen kan beantwoorden. Daarnaast kampen onderzoekers in de sociale wetenschappen altijd met het probleem dat er een verschil is tussen het gerapporteerde gedrag en het daadwerkelijke gedrag. Ook bij een vignettenstudie is hier sprake van. Één van de kritiepunten is dat een vignettenstudie te ver af zou staan van het echte leven. Een extreem voorbeeld maakt dit duidelijk. Wanneer een vriend of vriendin bijvoorbeeld suïcidale ideeën heeft, heeft de situatie echte consequenties omdat de reactie van de respondent van invloed is op een ander persoon. Wanneer deze situatie in een vignet beschreven wordt, heeft dit een ander effect, omdat de respondent verder van de situatie afstaat (Hughes, 1998). Een botte reactie in de echte situatie kan leiden tot het daadwerkelijk zelfmoord plegen van de vriend of vriendin, terwijl dezelfde reactie bij de situatieschets geen gevolgen heeft voor de persoon met suïcidale ideeën. Tegenstanders beargumenteren dan ook dat een vignettenonderzoek onrealistische resultaten produceert omdat de vignetten niet precies vergelijkbaar zijn met de echte wereld (Faia, 1979). Daar staat tegenover dat bijna geen enkele onderzoeksmethode de reële ervaringen van mensen weergeeft (behalve observaties van werkelijk gedrag). Een vignet is de uitvergroting van een geselecteerd deel vanuit de echte wereld, wat kan helpen bij het ontdekken van de meningen, idealen en gedragingen van individuen. Een vignettenstudie wordt hierdoor gezien als een geschikte methode bij onderzoek naar houdingen en/of gedragingen van mensen, bij uitstek wanneer het om gevoelige onderwerpen gaat (Hughes, 1998). In dit onderzoek kan sprake zijn van gevoelige vragen omdat er gevraagd wordt naar deviant gedrag op de werkvloer. De vignetten die in dit onderzoek gebruikt worden, zijn specifiek ontwikkeld voor dit onderzoek. Ze zijn in de bijlagen terug te vinden. Vooraf zijn de vignetten getest. Daarbij is gekeken of de vignetten wel meten wat gemeten moet worden en of de situatieschetsen duidelijk en realistisch zijn. Vooraf zijn de vignetten getest. Daarbij is gekeken of de vignetten wel meten wat gemeten moet worden en of de situatieschetsen duidelijk en realistisch zijn.

3.2 Operationalisering

De focus in dit onderzoek ligt op de relatie tussen de schending van het psychologische contract en de gevolgen hiervan voor deviant gedrag. Daarnaast wordt rekening gehouden met de frequentie van de schending. In dit onderzoek worden drie verschillende vormen van schending van het psychologische contract - een misverstand, een schending door overmacht en een bewuste schending - bestudeerd. Daarnaast is er een controlesituatie, waarbij het psychologisch contract niet geschonden is. In de praktijk betekent dit dat de respondenten vignetten krijgen waarbij ze een promotie niet krijgen op basis van een misverstand, door overmacht en door een bewuste schending, maar dat ze ook vignetten krijgen waarbij ze de promotie wel krijgen. Alle respondenten krijgen dezelfde situatieschetsen, waarbij enkele cruciale omstandigheden variëren. Na de situatieschets volgen vragen over het vertonen van lichte en/of zware deviante gedragingen. De vragen waarbij de respondenten de promotie wel krijgen (en hun psychologische contract niet geschonden is), worden gebruikt als referentie, om de andere drie condities tegen af te zetten. Op die manier wordt gekeken hoe de deviante gedragingen variëren wanneer er sprake is van verschillende vormen schending. In tabel 2 wordt een overzicht van de verschillende variabelen weergegeven.

Tabel 2. Beschrijving van de variabelen in de vignettenstudie

Variabele	Waarde	Tekst
Deviant gedrag	0	licht vergrijp
	1	zwaar vergrijp
Schending psychologische contract	0	geen schending
	1	misverstand
	2	overmacht
	3	bewuste schending
Frequentie	0	zelden
	1	vaak

Deviant gedrag

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de typologie van deviant gedrag van Robinson en Bennet (1995). Zij hebben een tweedimensionale typologie ontwikkeld waarin verschillende deviante gedragingen geplaatst zijn door respondenten. Voor deze scriptie wordt gebruik gemaakt van één van hun dimensies, namelijk de ernst van het deviante gedrag (lichte en zware deviante gedragingen). De tweede dimensie wordt deels gebruikt, interpersoonlijk deviant gedrag wordt buiten beschouwing gelaten, omdat dit onderzoek niet gaat over deviant gedrag gericht tegen collega's, maar over deviant gedrag gericht tegen de organisatie.

Het item dat gebruikt wordt voor licht deviant gedrag is 'te laat komen'. Voor zware deviante gedragingen wordt het item 'geld uit de kassa stelen' gebruikt (Robinson & Bennet, 1995).

In het vignettenonderzoek zijn beide vormen van deviant gedrag meegenomen. Uit de analyse van de data bleek de neiging om zwaar deviant gedrag te vertonen als gevolg van de schending van het psychologische contract zo klein te zijn (praktisch niemand was bereid geld uit de kassa te stelen), dat er geen spreiding in de afhankelijke variabele zat. Dat de onderzochte schending niet tot zware

delicten leidt is een uitkomst op zichzelf waar in dit onderzoek verder niet op in wordt gegaan. Zwaar deviant gedrag is dan ook uit het onderzoek geschrapt. Wanneer er gesproken wordt over deviant gedrag, gaat dit om licht deviant gedrag.

Type schending

In deze scriptie wordt gebruik gemaakt van drie vormen van schending, ontleend aan de artikelen van Rousseau (1995) en Morrison en Robinson (1997). In beide onderzoeken worden drie typen schending onderscheiden, schending op basis van een misverstand, schending door overmacht en een bewuste schending. De schending die gebruikt wordt, is 'geschapen verwachtingen niet nakomen' op het gebied van promotie en scholing, ontleend aan Rousseau (1995).

Naast deze twee typen schending wordt er gebruik gemaakt van een controlegroep. Een aantal respondenten beantwoordt dezelfde vragen, maar krijgt een situatieschets waarbij geen sprake is van een schending van het psychologische contract.

Frequentie

Voor de frequentie van de schending is een tweedeling gemaakt, te weten zelden en vaak. Wanneer de schending zelden voorkomt wordt hiermee bedoeld dat de schending voor het eerst plaatsvindt. Met vaak wordt bedoeld dat het al de zoveelste keer is dat er een schending plaats vindt.

Controlevariabelen

Naast de hiervoor genoemde variabelen zal er gebruikgemaakt worden van een aantal controlevariabelen. In dit onderzoek wordt gevraagd naar geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, organisatiegrootte en is een normschaal opgenomen, ook wordt er gevraagd of de respondenten de situatieschetsen realistisch vinden, of ze zelf wel eens iets dergelijks mee hebben gemaakt en worden er drie vragen gesteld over de norm van de respondenten.

De normschaal bestaat uit drie items, namelijk eerder stoppen met werken dan de eindtijd, langer pauze nemen dan gewoonlijk en het aannemen van smeergeld. Deze controlevariabele is opgenomen in deze scriptie om te onderzoeken of iemands' norm van invloed is op zijn gedrag in de geschetste situaties.

De laatstgenoemde controlevariabelen (situatieschets realistisch en situatie zelf meegemaakt) zijn opgenomen in het onderzoek om te achterhalen of de respondenten de geschetste situaties wel realistisch vinden en of ze zelf wel eens iets dergelijks meegemaakt hebben. Als hier overwegend negatief op geantwoord wordt, betekent dit dat het onderzoek minder waardevol is dan wanneer er positief op geantwoord is. Deze vragen zijn ter controle in het onderzoek opgenomen omdat de vignetten speciaal voor dit onderzoek ontwikkeld zijn en niet eerder gebruikt zijn.

In tabel 3 wordt een voorbeeld van een vignet gegeven.

Tabel 3. Voorbeeld vignet misverstand.

Probeer u in te leven in de volgende situatie:

Stel, u bent werkzaam voor de organisatie Cold BV. Het bedrijf verkoopt koelkasten en vriezers. U werkt vaak extra als dat nodig is, bijvoorbeeld als er zieken zijn. De functioneringsgesprekken komen er aan en u wil daarin vragen hoe het met uw promotie zit. U weet dat de organisatie erg tevreden is over u en u verwacht op korte termijn een promotie. Dat hebben ze niet met zo veel woorden gezegd, maar die indruk heeft u wel. De leidinggevende kan er niet gelijk antwoord op geven, maar belooft er op terug te komen.

Een paar dagen later krijgt u een e-mail waarin staat dat u de promotie niet krijgt. U baalt er enorm van, had het echt niet verwacht. U had voor uzelf al bedacht dat u lekker op vakantie zou gaan als u promotie zou maken. U bent nooit te laat op uw werk, maar de volgende ochtend verslaapt u zich. Als u zich haast, kunt u het nog halen, maar dan kunt u niet douchen, ontbijten en het nieuws kijken terwijl u dat altijd doet 's ochtends.

Situatie 1

- In de e-mail staat dat het mislopen van de promotie berust op een misverstand. U kreeg alle belangrijke klussen om te kijken of u de druk aan kan. U dacht dat dat een promotie betekende, maar u moet nog even geduld hebben. Volgens uw leidinggevende wordt u klaargemaakt voor het grote werk en dan komt de promotie vanzelf.

- Het is al de zoveelste keer dat uw leidinggevende u vertelt dat u de promotie niet krijgt. Ieder functioneringsgesprek hoopt u er weer op, maar het is steeds weer een teleurstelling. Blijkbaar waarderen ze uw harde werk niet.

Haast u zich om toch nog op tijd te komen?

Ze er ze ker wel									Ze er ze ker niet
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.3 Respondenten

Respondenten zijn geselecteerd op basis van beschikbaarheid. Twee organisaties zijn bereid gevonden mee te werken aan dit onderzoek, te weten een horecaonderneming uit Zoetermeer met ongeveer 80 medewerkers en een transportbedrijf uit Lansingerland met 15 medewerkers. In beide gevallen is de directeur benaderd (bij de horecaonderneming via email en bij het transportbedrijf persoonlijk) en is de vignettenstudie na goedkeuring via email verspreid binnen beide organisaties. Vervolgens is er gebruik gemaakt van de zogenaamde sneeuwbal-methode (Swanborn, 2002). Dit houdt in dat de respondenten gevraagd wordt het onderzoek door te sturen naar hun contacten. Dit betekent dat de respondenten geen random steekproef zijn uit de Nederlandse bevolking of uit een organisatie. Voor de gekozen methode, een vignettenstudie, is dat niet noodzakelijk aangezien hierbij gegeneraliseerd wordt naar vignetten in plaats van naar respondenten. Het is daarmee van belang dat er voldoende condities worden voorgelegd aan voldoende respondenten. Dit heeft geleid

tot 135 respondenten die elk 14 verschillende condities voorgelegd kregen. In totaal levert dit 1890 bruikbare vignetten op.

3.4 Statistische modellen

Voor het analyseren van de data is gebruik gemaakt van een multi-level analyse. Hierbij is het mogelijk data te analyseren op verschillende niveaus. In dit onderzoek is namelijk sprake van twee niveaus, te weten het persoonsniveau (de respondenten) en het vignettenniveau. Met een standaard regressieanalyse zou de individuele component worden overschat (bepaalde mensen zullen altijd meer geneigd zijn tot deviant gedrag dan anderen, los van de condities in de vignetten). Met behulp van deze methode kan de invloed van de context op het individuele niveau geschat worden. In de praktijk betekent dit dat met deze analyse onderzocht kan worden wat voor invloed de schendingen van het psychologische contract door leidinggevenden hebben op het deviante gedrag van de werknemer, rekening houdend met kenmerken van het individu.

4. Resultaten

4.1 Controlevariabelen

In deze paragraaf worden de uitkomsten van de vignettenstudie uiteengezet. In de vignettenstudie zijn twee verschillende situaties geschetst: één waarbij sprake is van een schending, bij de andere situatie vindt geen schending plaats, zodat de situaties waarin geen schending heeft plaats gevonden, als referentie gebruikt kan worden. In beide situaties wordt gevraagd of iemand deviant gedrag (haasten om op tijd te komen) zou gaan vertonen. De condities zijn willekeurig verdeeld onder de respondenten. In de eerste plaats zullen de algemene kenmerken van de respondenten weergegeven worden, daarna worden de hypothesen getoetst.

Om te beginnen zijn de algemene kenmerken van de respondenten in tabel 4 weergegeven. Aan het onderzoek deden in totaal 135 respondenten mee, waarvan 45,9% man en 54,1% vrouw is. De leeftijd varieert van 16 tot 70 jaar, met een gemiddelde leeftijd van 31. Alle respondenten hebben minimaal de middelbare school afgerond, 3% van de respondenten wenste op deze vraag geen antwoord te geven. Het overgrote deel van de respondenten heeft een MBO, HBO of WO diploma behaald (84,4%).

Omdat de vignetten voor dit onderzoek ontwikkeld zijn en op vijf proefrespondenten na nooit eerder getest zijn, is de respondenten gevraagd hoe realistisch ze de situatieschetsen vonden en of ze zelf wel eens iets dergelijks meegemaakt hebben. Het merendeel van de respondenten vond de situatie zeker wel realistisch (23%) of wel realistisch (40,7%), 25,2% antwoordde neutraal en een klein percentage vond de situatieschetsen niet realistisch (9,6%) of zeker niet realistisch (1,5%). De respondenten hebben in mindere mate de geschetste situaties zelf meegemaakt, 8,9% geeft aan zeker wel eens iets dergelijks zelf meegemaakt te hebben. 16,3% geeft aan wel eens zoiets meegemaakt te hebben. De meerderheid geeft aan niet (21,5%) of zeker niet (37,8) zoiets meegemaakt te hebben, 15,6% antwoordt neutraal. Uit tabel 5 blijkt verder nog dat er geen significante relatie is tussen de controlevariabelen en deviant gedrag.

Tabel 4. Beschrijving controle variabelen

Geslacht	
Man	45,9 %
Vrouw	54,1%
Leeftijd	
	31
Opleiding	
Basisschool	0 %
Middelbare school	11,1 %
LBO	1,5 %
MBO	24,4%
HBO	26,7 %
Universiteit	33,3 %
Geen antwoord	3,0%
Situatie realistisch	
1 Zeker niet	1,5 %
2	9,6 %
3	25,2 %
4	40,7 %
5 Zeker wel	23,0 %
Situatie zelf meegemaakt	
1 zeker niet	37,8%
2	21,5 %
3	15,6 %
4	16,3 %
5 zeker wel	8,9 %

4.2 Toetsing hypothesen.

Hypothese 1a luidde dat schending door een misverstand tot minder deviant gedrag leidt dan bij schending door overmacht en een bewuste schending. Deze hypothese wordt bevestigd, zoals zichtbaar is in tabel 5, kolom 2. De relatie tussen een misverstand en deviant gedrag is minder sterk ($b=,53$, $p <,05$), dan de relatie tussen schending door overmacht ($b=,74$, $p <,01$) en een bewuste schending ($b=1,53$, $p <,01$).

Ook hypothese 1b - die stelt dat schending door overmacht tot minder deviant gedrag leidt dan een bewuste schending, maar tot meer deviant gedrag leidt dan schending door een misverstand - wordt bevestigd. Schending door overmacht ($b=,74$, $p <,01$) leidt inderdaad tot meer deviant gedrag dan schending op basis van een misverstand ($b=,53$, $p <,05$) en tot minder deviant gedrag dan een bewuste schending ($b=1,53$, $p <,01$).

Hypothese 1c voorspelde dat een bewuste schending tot meer deviant gedrag leidt dan schending door overmacht en schending door een misverstand. Ook deze hypothese wordt bevestigd. Een bewuste schending geeft een sterk verband met deviant gedrag ($b=1,53$, $p <,01$). Dit betekent dat wanneer een bewuste schending plaatsvindt, dit meer deviant gedrag oplevert. Tussen overmacht en deviant gedrag wordt een minder sterk verband gevonden ($b=,74$, $p <,01$) dan bij een bewuste schending. Ook een misverstand leidt tot deviant gedrag ($b=,53$, $p <,05$), maar de relatie is minder sterk dan bij een bewuste schending en bij een schending door overmacht.

De mate van deviant gedrag verschilt dus per type schending, waarbij een bewuste schending leidt tot meer deviant gedrag dan overmacht en een schending op basis van een misverstand leidt tot de minste deviantie (maar altijd nog meer dan in de situatie waarin geen schending heeft plaatsgevonden). Dit betekent dat werknemers bij een bewuste schending door de leidinggevende, meer deviant gedrag gaan vertonen. Ook bij een schending door overmacht en door een misverstand gaan werknemers eerder deviant gedrag vertonen, maar de neiging hiertoe is minder sterk dan bij een bewuste schending. Het toevoegen van de variabelen levert een significant beter model op, zoals af te lezen is in tabel 5 in kolom 1,2 en 3 onderaan. Vervolgens is onderzocht of de verschillen significant zijn door een multi-level regressieanalyse uit te voeren met misverstand als referentiecategorie. De verschillen bleken echter niet significant te zijn ($b=,21$; $p=n.s.$).

Hypothese 2 luidde als volgt: 'Voor elk type schending geldt dat hun effect op het deviant gedrag versterkt wordt door de frequentie van de schending binnen dezelfde organisatie.'. Deze hypothese wordt niet bevestigd, zoals valt af te lezen uit tabel 5, kolom 3. Er blijkt geen significant interactie-effect te zijn tussen frequentie en de verschillende vormen van schendingen (een misverstand, een schending door overmacht en een bewuste schending). Frequentie op zich zelf geeft wel een positief effect op licht deviant gedrag ($b=,55$, $p <,05$). Frequentie op zich leidt dus wel tot meer licht deviant gedrag, maar als interactie-effect bestaat er geen relatie tussen frequentie, schending en licht deviant gedrag. Dit betekent dat als een schending vaker plaatsvindt, dit geen significant effect heeft op het vertonen van deviant gedrag, zoals wel verwacht werd. Hypothese 2 is daarmee verworpen.

Tabel 5. Resultaten van de multi-level regressie analyse van deviant gedrag (vignetten data)

	(1)	(2)	(3)
Intercept	3,43*** (.80)	2,55*** (.81)	2,55*** (.81)
<i>Individuele controlevariabelen (niveau 2)</i>			
Geslacht	-,19 (.19)	-,24 (.19)	-,23 (.19)
Leeftijd	-,01 (.01)	-,01 (.01)	-,01 (.01)
opleidingsniveau	-,06 (.08)	-,06 (.07)	-,06 (.07)
Organisatiegrootte	,04 (.12)	,02 (.11)	,02 (.11)
Te vroeg stoppen	,07 (.08)	,08 (.08)	,08 (.08)
Lange pauze	,09 (.09)	,08 (.09)	,08 (.09)
Smeergeld aannemen	-,24 (.21)	-,23 (.21)	-,23 (.21)
Realistisch	-,04 (.10)	-,04 (.10)	-,04 (.10)
Zelf meegemaakt	,04 (.07)	,05 (.07)	,05 (.07)
<i>Vignettenkenmerken (niveau 1)</i>			
Geen Schending (referentie)			
Misverstand		,53** (.22)	,56** (.24)
Overmacht		,74*** (.21)	,76*** (.24)
Bewuste schending		1,53*** (.23)	1,47*** (.24)
Frequentie		,61*** (.14)	,55** (.22)
Overmacht*Frequentie (referentie)			
Misverstand*Frequentie			-,03 (.33)
Bewust*Frequentie			,15 (.33)
-2*log likelihood	5722,84	5627,03	5626,72
Deviantie	7,74***	95,81***	0,31
Variantie niveau 2	,53	,56	,56
Variantie niveau 1	5,33	4,90	4,90
Intra klasse correlatie	0,91	0,90	0,90

N=135; 1890 vignetten. De gestandaardiseerde regressie coëfficiënten zijn weergegeven; standaardfouten zijn tussen haakjes weergegeven. Lege model: -2*log likelihood = 5730,58; niveau 2= ,60 (.14); niveau 1= 5,33 (.23), ** p <,05; *** p <,01

5. Conclusie en discussie.

5.1 Conclusie

In deze scriptie is onderzocht of het schenden van het psychologische contract van de werknemer door de leidinggevende tot meer deviant gedrag van de werknemer leidt. Hierbij is het onderscheid tussen drie vormen van schending gemaakt, namelijk schending op basis van een misverstand, door overmacht en een bewuste schending. Dit onderscheid tussen de drie vormen van schending is geïntroduceerd door Rousseau (1995) en Morrison en Robinson (1997), maar in onderzoek is dit onderscheid zelden tot nooit gemaakt. Er is een vignettenstudie gedaan, waarna de data geanalyseerd zijn door middel van een multi-level analyse. De hypothesen waren dat er een positieve relatie bestaat tussen de schending van het psychologische contract (op basis van een misverstand, door overmacht of door een bewuste schending), dat de mate waarin deviant gedrag vertoond wordt, verschilt per type schending en dat deze positieve relatie tussen schending van het psychologische contract en deviant gedrag versterkt wordt door de frequentie waarmee de schending plaatsvindt.

In dit onderzoek is inderdaad een positief effect van de schending van het psychologische contract op deviant gedrag gevonden. Ook bleek de mate van deviant gedrag te verschillen per type schending. Het positieve verband tussen een bewuste schending en deviant gedrag is het sterkst, iets minder sterk is de relatie tussen een schending door overmacht en deviant gedrag. Bij een schending op basis van een misverstand bleek zoals verwacht, het minst sterke positieve verband met deviant gedrag waar te nemen, de verschillen hiertussen bleken niet significant. Het verwachte positieve interactie effect van frequentie op relatie tussen een schending van het psychologische contract en deviant gedrag werd niet gevonden.

De uitkomsten van dit onderzoek dragen bij aan de theorie dat de schending van het psychologische contract door de leidinggevende, leidt tot deviant gedrag op de werkvloer. Naast de eerder onderzochte gevolgen van een geschonden psychologisch contract, zoals de afname van vertrouwen en organisatiebetrokkenheid (Robinson, 1996) en een toename van verzuim (Morrison & Robinson, 1997), blijkt uit deze scriptie ook deviant gedrag één van de gevolgen te zijn waar rekening mee gehouden moet worden. Dit kan verklaard worden doordat werknemers zich tekort gedaan voelen en deze balans weer terug willen brengen door middel van het vertonen van deviant gedrag. Of werknemers dit ook daadwerkelijk zo voelen kan niet vastgesteld worden met deze manier van onderzoek doen. Wel blijkt dat op basis van dit onderzoek alleen lichte deviant gedragingen verklaard kunnen worden uit de schending van het psychologische contract. Zwaar deviant gedrag is niet meegenomen in het onderzoek.

5.2 Discussie

Theoretische implicaties

Dit onderzoek levert enkele theoretische implicaties op. In de eerste plaats blijkt de schending van het psychologische contract tot deviant gedrag te leiden. Anders dan in eerder onderzoek is niet alleen onderzocht óf er sprake is van schending, maar is er ook onderscheid gemaakt tussen drie vormen van schending en is er bestudeerd of dit in verschillende maten tot deviant gedrag leidde. Zoals verwacht leveren de typen schendingen verschillende mate van deviant gedrag op, waarbij een bewuste schending de sterkste relatie met deviant gedrag oplevert, schending door overmacht een iets minder sterk effect heeft en een schending op basis van een misverstand de minst sterke relatie met deviant gedrag oplevert, maar nog altijd meer deviant gedrag dan wanneer er geen schending heeft plaatsgevonden.

Verder blijkt er geen interactie effect te zijn tussen schending en frequentie. Verwacht werd dat elk type schending versterkt zou worden door de frequentie van diezelfde schending. Het is opmerkelijk te noemen dat er geen significant verband gevonden is tussen schending en frequentie. Dit duidt erop dat er geen relatie is tussen beide variabelen. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de onderzoekspopulatie niet groot genoeg geweest is. Vervolgonderzoek hiernaar is dan ook van belang.

Praktische implicaties

De onderzoeksuitkomsten in deze scriptie hebben praktische implicaties. Een eerste praktische implicatie is dat leidinggevenden, maar ook recruiters en hr medewerkers, zich bij een sollicitatieproces bewust moeten zijn van de verwachting die zij scheppen bij toekomstige werknemers. Als zij een beeld schetsen dat niet nagekomen kan worden, leidt dit onnodig tot de schending van het psychologische contract en daarmee tot deviant gedrag. Zij hebben dit deels in eigen hand door geen verwachtingen te scheppen die onrealistisch zijn.

Een tweede praktische implicatie is dat het motief van de leidinggevende van belang is voor de gevolgen die de schending heeft. Een schending die het geval is van het niet kunnen voldoen aan een verwachting leidt tot minder deviant gedrag dan een schending door er niet aan te willen voldoen. Werkgevers en leidinggevenden dienen zich daarom bewust te zijn van de gevolgen van de schending van het psychologische contract. In de literatuur worden vele negatieve uitkomsten besproken en ook dit onderzoek toont aan dat contract schending tot deviant gedrag leidt en kan daarmee vele negatieve gevolgen hebben voor een organisatie. Als leidinggevenden zich hier bewust van zijn, kan hier rekening mee gehouden worden en deviant gedrag zo veel mogelijk voorkomen worden.

Suggesties voor vervolgonderzoek

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van twee deviant gedragingen, een lichte (je haasten om op tijd te komen) en een zware (geld stelen). Uiteindelijk is zwaar deviant uit de analyse gelaten. Het bleek dat de neiging geld te stelen niet beïnvloed wordt door de hier onderzochte condities. Bij het testen van de vignetten was dit niet zo duidelijk naar voren gekomen maar bij de resultaten bleek dat het overgrote deel van de respondenten hier een extreem lage score gaf (ook in het geval van een bewuste schending). Mogelijke verklaringen hiervoor zijn dat respondenten zwaar deviant gedrag niet toe durven geven, of dat respondenten stelen van geld onder welke omstandigheid dan ook, te ver vinden gaan. Om die reden is het noodzakelijk een geschonden psychologisch contract in relatie

tot zwaar deviant gedrag nader te onderzoeken. Daarmee kan worden onderzocht of dit ook geldt voor andere vormen van deviant gedrag zoals het stelen van een laptop, of het expres laten vastlopen van een machine. Voor nu kan geconcludeerd worden dat de onderzochte schendingen gevolgen hebben voor lichte vergrijpen, omdat zware delicten buiten de analyse zijn gelaten. De vraag blijft hoe zware deviante gedragingen te verklaren zijn en of schendingen van het psychologische contract hier al dan niet een rol in kunnen spelen. In vervolgonderzoek kan hier op in worden gegaan door andere typen schendingen mee te nemen.

Verder is het aan te raden om in nieuw onderzoek naar meerdere verschillende deviante gedragingen te vragen. In dit onderzoek is gevraagd naar licht en zwaar deviant gedrag en daarmee alleen naar de beide extreme uiteinden van de schaal van deviant gedrag. Voor andere onderzoekers ligt hier de taak om het gebied er tussenin te onderzoeken.

Daarnaast kan het onderzoek verbeterd worden door naast een vignettenstudie, een diepte-interview te houden met de respondenten. Via diepte-interviews kan gevraagd worden naar achterliggende motieven. Wel is het gevaar dat mensen bij de diepte-interviews sociaal wenselijke antwoorden geven.

Literatuurlijst:

- Alexander, D.S. & Becker, H.J. (1978). The use of vignettes in survey research. *The Public Opinion Quarterly* 42 93-104.
- Bennet, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology* 85 (3) 349-360.
- 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.
- Brande, I. van den ,Overlaet, B. ,Janssens, M. en Sels, L. (2002). *Het concept psychologisch contract: het gevoerde debat*. Departement Toegepaste Economische Wetenschappen. Katholieke Universiteit Leuven.
- Chiu, S. F. & Peng, J. C. (2008). The relationship between psychological contract breach and employee deviance: The moderating role of hostile attributional style. *Journal of Vocational Behavior* 73 (3).
- Deery, S. J., Iverson, R. D., & Walsh, J. T. (2006). Toward a better understanding of psychological contract breach: A study of customer service employees. *Journal of Applied Psychology* 91 166 -175.
- Faia, M. A. (1979). The vagaries of the vignette World: a comment on Alves and Rossi. *American Journal of Sociology* 85 951-54.
- Griffin, R. W., O'Leary-Kelly, A., & Collins, J. (1998). Dysfunctional work behaviors in organizations. *Trends in Organizational Behavior* 5 65-82.
- Hughes, R. (1998). Considering the vignette technique and its application to a study of drug injecting and HIV risk and safer behavior. *Sociology of Health & Illness* 20 (3) 381-400.
- Kickul, J. & Lester, S. W. (2001). Broken Promises: Equity Sensitivity as a Moderator between Psychological Contract Breach and Employee Attitudes and Behavior. *Journal of Business and Psychology* 16 (2) 191-217.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly* 9 370-390.
- Litzky, B. E., Eddleston, K. A. & Kidder, D. L. (2006). The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors. *Academy of Management Perspectives* 20 (1).
- Lo, S. & Aryee, S. (2003). Psychological Contract Breach in a Chinese Context: An Integrative Approach. *Journal of Management Studies* 40.
- Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review* 22 (1)226-256.
- Pate, J., Martin, G. & McGoldrick, J. (2003). The impact of psychological contract violation on employee attitudes and behavior. *Employee Relations* 25 (6) 557-573.
- Peterson, K. P. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of Business and Psychology* 17 (1).
- Robinson, S. L. & Bennet, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal* 38 555-572.
- Robinson, S. L. & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior* 21 525-546.
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior* 15 256.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly* 41 (4) 574-599.

- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 2 121-139.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in Organizations. Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Rousseau, D. M. & Schalk, R. (2000). *Psychological contracts in employment*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Schein, E. H. (1978). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs: PrenticeHall.
- Sims, R. R. (1994). Human Resource Management's role in clarifying the new psychological contract. *Human Resource Management* 33 (7).
- Suazo, M. M., Turnley, W. H., & Mai-Dalton, R. R. (2005). The role of perceived violation in determining employees' reactions to psychological contract breach. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 12(1) 24-37.
- Swanborn P.G. (2002). *Evalueren*. Amsterdam: Boom.
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violation: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior* 21 25-42.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibowski, B. C. & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta analysis. *Personnel Psychology* 60 647-680.