



**Universiteit Utrecht**

Faculteit Sociale Wetenschappen  
Master Psychologie, Arbeids- en Organisationspsychologie

Masterthesis

**Overtredend werkgedrag**

Het effect van gevoelens van controle en morele identiteit op overtredend werkgedrag en  
de neiging tot het rechtvaardigen van dit gedrag

Evy José Sens, 3651843

15 juni 2015

Begeleider: dr. Tom Damen

Tweede beoordelaar: dr. Pierre Cavalini

Aantal woorden (inclusief bijlage): 9946

Aantal woorden (exclusief bijlage): 8073

## Samenvatting

Dit onderzoek probeert inzicht te krijgen in de factoren die van invloed zijn op het vertonen en in stand houden van overtredend werkgedrag, in dit onderzoek *counterproductive work behavior* (CWB) genoemd. Ten eerste is er onderzocht of de ervaring van controle binnen je werkzaamheden een sterk voorspellende waarde heeft met betrekking tot het vertonen van CWB. Hierbij is er ook gekeken of deze relatie negatief is in het geval van een sterke morele identiteit en positief in het geval van een zwakke morele identiteit. Daarnaast is er onderzocht of het vertonen van CWB leidt tot het rationaliseren of rechtvaardigen van het gedrag. Er is ook gekeken of deze relatie sterker is bij een sterke morele identiteit dan bij een zwakke morele identiteit. In totaal vulden 120 participanten een online vragenlijst in met vragen over gevoelens van controle, homogeniteit van de werkzaamheden, morele identiteit, CWB, rationalisatie, persoonlijk gevoel van macht en sociale wenselijkheid. Uit de resultaten van de multi-pele regressieanalyses bleek dat er geen interactie was tussen gevoelens van controle en morele identiteit op het vertonen van CWB. Een interactie tussen CWB en morele identiteit op het gebruik van rationalisatie was ook afwezig. Het aantal werkuren bleek wel een voorspeller van CWB. Een hoger aantal werkuren hing samen met meer CWB.

*Trefwoorden:* *counterproductive work behavior* (CWB), overtredend werkgedrag, gevoelens van controle, morele identiteit, rationalisatie, rechtvaardiging, persoonlijk gevoel van macht

## Abstract

This research aims to give insight into the factors that lead to counterproductive work behavior (CWB) and its perseverance. Firstly, it was investigated whether the perception of control within the workplace has a strong predictive power of CWB. It was also investigated whether this relationship is negative when there is a strong moral identity and positive when there is a weak moral identity. Secondly, it was investigated whether people who exhibit CWB tend to rationalize or justify this. The research also tried to determine whether this relationship is stronger when subjects have a strong moral identity instead of a weak moral identity. In total 120 participants took part in a survey asking about the perception of control, homogeneity of their work, moral identity, CWB, rationalization, personal sense of power, and social desirability. The results of the multiple regression analysis show that the perception of control and moral identity

did not have an influence on the tendency to exhibit CWB. Neither did the results suggest an influence of CWB and moral identity on rationalization. The amount of hours worked was a predictor of CWB. A higher number of hours worked lead to an increase in CWB.

*Keywords:* counterproductive work behavior (CWB), deviancy, perception of control, moral identity, rationalization, justification, personal sense of power

## Inleiding

De media confronteert ons regelmatig met voorbeelden van overtredend gedrag binnen organisaties. Opvallend vaak betreffen de overtredders niet alleen enkele rotte appels binnen een organisatie, maar juist de ogenschijnlijk fatsoenlijke en gezagsgetrouwe medewerkers (Zyglidopoulos, Fleming & Rothenberg, 2008). Uit een inventarisatie blijkt dat 33% tot 75% van alle medewerkers binnen organisaties zich bezighoudt of bezig heeft gehouden met negatieve gedragingen zoals diefstal, fraude, vandalisme, sabotage en vrijwillig absentisme. Schattingen van de kosten van deze gedragingen blijken substantieel. Enkel gekeken naar de detailhandel worden de kosten van diefstal door medewerkers geraamd op 17.6 miljard dollar (Jensen, Opland & Ryan, 2010). Een belangrijk vraagstuk is dan ook welke factoren bijdragen aan het overgaan tot overtredend werkgedrag. Is het bijvoorbeeld mogelijk dat de dagelijkse gevoelens van controle met betrekking tot je werkzaamheden hierop van invloed zijn? In dit onderzoek wordt er gekeken naar de interactie tussen gevoelens van controle en morele identiteit op overtredend werkgedrag. Daarnaast is het van belang inzicht te krijgen in de rechtvaardiging van overtredend werkgedrag. Uit eerder onderzoek blijkt namelijk dat het rechtvaardigen van overtredend werkgedrag toekomstig overtredend werkgedrag faciliteert of makkelijker maakt (Anand, Ashforth & Joshi, 2004; Zyglidopoulos et al., 2008; Murphy, 2012). Daarom wordt er ook gekeken naar de interactie tussen overtredend werkgedrag en morele identiteit op de rechtvaardiging van overtredend werkgedrag.

In eerder onderzoek wordt overtredend werkgedrag gedefinieerd als vrijwillige gedragingen die significante organisatorische normen schenden en die tegengesteld zijn aan de rechtmatige belangen van organisaties of haar werknemers (Fox, Spector, Goh & Bruursema, 2007; Jensen et al., 2010; Marcus & Schuler, 2004). Voorbeelden van dergelijke gedragingen zijn diefstal, fraude, vandalisme, sabotage, vrijwillig absentisme, fysiek en verbaal geweld en middelen misbruik (Jensen et al., 2010; Marcus & Schuler, 2004). In lijn met het onderzoek van Fox en collega's (2007) worden deze werkgedragingen *counterproductive work behavior* (CWB) genoemd.

Een gedraging valt onder CWB wanneer de gedraging vrijwillig is. Het toebrengen van schade hoeft daarentegen niet de intentie achter de gedraging te zijn. Wanneer we een bezitting stelen van een collega is dit een vrijwillige daad ongeacht of we dit doen uit wraak of omdat we de bezitting graag willen hebben. Daarnaast is CWB potentieel schadelijk, maar hoeft niet te

leiden tot een ongewenste uitkomst. Wanneer we aan personen buiten ons werk vertellen dat we op een waardeloze plek werken kan dat leiden tot imago schade voor de organisatie, maar dit hoeft niet. Ten slotte gaat CWB in tegen de rechtmatige belangen van een organisatie, maar leidt tegelijkertijd niet tot rechtmatige voordelen. Wanneer we iemand op ons werk beledigen schendt dat overwegend de belangen van deze persoon en het leidt niet tot voordelen voor anderen. Het besluit om een nieuwe markt te betreden kan desastreuze gevolgen hebben, maar het kan daarentegen ook leiden tot rechtmatige voordelen voor een organisatie (Marcus & Schuler, 2004). CWB bestaat dus uit verschillende vrijwillige gedragingen die tegengesteld zijn aan de belangen van organisaties of haar werknemers.

### **Macht en morele identiteit**

Eerder onderzoek legt een link tussen de ervaring van macht en de mate waarin personen CWB vertonen. Het persoonlijk gevoel van macht wordt gedefinieerd als de perceptie van het vermogen controle te hebben over of invloed te hebben op een ander persoon of andere personen. Op het werk kan je bijvoorbeeld het gevoel hebben dat je jouw collega's kan laten doen wat jij wilt. Macht is zodoende een sociaal-relacioneel concept (Anderson, John & Keltner, 2012). Personen definiëren, begrijpen en organiseren hun sociale relaties aan de hand van macht (Lee & Tiedens, 2001).

Macht van leidinggevend en werknemers leidt voor organisaties mogelijk tot een paradox (Chen, Lee-Chai & Bargh, 2001; DeCelles, DeRue, Margolis & Ceranic, 2012; Keltner, Gruenfeld & Anderson, 2003). Enerzijds is er het wijdverspreide geloof en bewijs dat macht leidt tot overtredend gedrag. Het blijkt dat personen met een hoge mate van macht meer invloed uitoefenen op anderen, eerder handelen naar hun verlangens op sociaal ongepaste manieren en meer ontremd, zelfgericht gedrag vertonen (Keltner et al., 2003). Daarnaast blijkt de ervaring van macht een belemmering met betrekking tot perspectief nemen (Galinsky, Magee, Inesi & Gruenfeld, 2006) en kan macht leiden tot een lagere interpersoonlijke sensitiviteit (Keltner et al., 2003).

Anderzijds is er bewijs dat macht leidt tot het leggen van meer nadruk op de behoeften van anderen in plaats van op de eigen behoeften. Zo stellen Schmid Mast, Jonas en Hall (2009) dat de ervaring van macht juist ten goede komt aan interpersoonlijke sensitiviteit en blijkt dat

personen met een hoge mate van macht sociale normen ook op een prosociale manier schenden (Keltner et al., 2003). Kortom, er is sprake van een duidelijke discrepantie in de literatuur.

Deze schijnbaar onverenigbare bevindingen in de literatuur doen vermoeden dat macht niet iedereen op dezelfde manier beïnvloedt. Uit onderzoek van DeCelles en collega's (2012) blijkt dat het verband tussen de psychologische ervaring van macht en CWB wordt beïnvloed door morele identiteit. Morele identiteit wordt gedefinieerd als een zelf-concept waarbinnen morele eigenschappen zoals behulpzaamheid, vriendelijkheid, ijver en oprechtheid een centrale plaats innemen en dus belangrijk zijn voor een persoon. Personen met een sterke morele identiteit streven naar het behoud van consistentie tussen hun morele identiteit en hun gedragingen (Aquino, Freeman, Reed II, Lim & Felps, 2009; Aquino & Reed II, 2002; Hardy & Carlo, 2005). Daarnaast beïnvloedt de morele identiteit op welke informatie er gefocust wordt binnen de omgeving. Deze informatie is vervolgens van invloed op het gedrag (Aquino et al., 2009; Aquino & Reed II, 2002).

Wanneer het verband tussen macht en de mate waarin personen CWB vertonen wordt beïnvloed door morele identiteit dan is het mogelijk zinvol voor organisaties om zich in te zetten voor het ontwikkelen van de morele identiteit van hun werknemers. Er wordt aangenomen dat dit mogelijk is omdat, overeenkomstig met andere sociale identiteiten, de morele identiteit geactiveerd of onderdrukt kan worden door contextuele en situationele variabelen. De morele identiteit is relatief stabiel over tijd, maar is dus geen persoonlijkheidseigenschap (Aquino & Reed II, 2002).

Samenvattend, de invloed van morele identiteit op overtuigingen, attitudes, gedragingen en interacties is vooral aanwezig bij personen met een sterke morele identiteit. De morele identiteit lijkt een verklaring te geven voor de onverenigbare bevindingen in de literatuur met betrekking tot macht en CWB.

### **Gevoelens van controle**

Het is de vraag of macht CWB beïnvloedt of dat een element geassocieerd met macht dat doet. Een belangrijk aspect van macht is het gevoel van controle (DeCelles et al., 2012; Keltner et al., 2003). Dit blijkt uit de eerder geformuleerde definitie van het persoonlijk gevoel van macht. Het persoonlijk gevoel van macht werd gedefinieerd als de perceptie van het vermogen

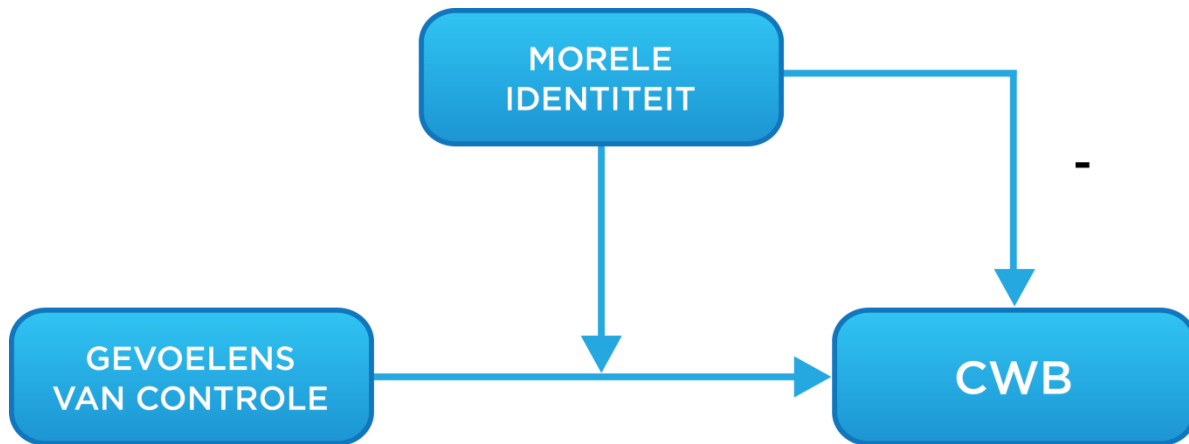
controle te hebben over of invloed te hebben op anderen: macht en het gevoel van controle als sociaal-relatieve concepten (Anderson et al., 2012). Het gevoel van controle kan ook op een andere manier worden gedefinieerd. In Damen (2015) wordt het gevoel van controle gedefinieerd als de ervaring dat we onze handelingen veroorzaken en controleren en dat we door deze handelingen onze omgeving kunnen veranderen. Op het werk kunnen we bijvoorbeeld het gevoel hebben dat onze werkzaamheden vaak tot snel zichtbare resultaten leiden. Het is dan de vraag of de ervaring van controle binnen je werkzaamheden een sterk voorspellende waarde heeft met betrekking tot CWB buiten de werking van macht om. Anders geformuleerd, beïnvloedt het hebben van macht de overgang tot CWB of is de ervaring van controle binnen je werkzaamheden de bepalende factor hierin?

CWB wordt dus mogelijk beïnvloed door gevoelens van controle en niet door macht. De verwachting aangaande dit verband wordt in deze studie gebaseerd op het onderzoek naar macht en CWB. Macht heeft zowel negatieve als positieve effecten. Dit leidt ertoe dat er geen duidelijke verwachting kan worden uitgesproken over de richting van het verband tussen gevoelens van controle en CWB. Morele identiteit lijkt een verklaring te geven voor de onverenigbare bevindingen in de literatuur met betrekking tot macht en CWB. Mogelijk beïnvloedt morele identiteit ook het verband tussen gevoelens van controle en CWB. De verwachting is dat de relatie tussen gevoelens van controle en CWB negatief is in het geval van een sterke morele identiteit en positief in het geval van een zwakke morele identiteit. Bovenstaande leidt tot de volgende hypothesen (zie Figuur 1):

*Hypothese 1:* Er is een verband tussen gevoelens van controle op het werk en CWB.

*Hypothese 2:* Er is een negatief verband tussen morele identiteit en CWB.

*Hypothese 3:* Morele identiteit modereert de relatie tussen gevoelens van controle op het werk en CWB. De relatie tussen gevoelens van controle en CWB is negatief in het geval van een sterke morele identiteit en positief in het geval van een zwakke morele identiteit.



*Figuur 1.* Verwachte samenhang tussen gevoelens van controle, morele identiteit en CWB.

### **Rationalisatie**

Tot nu toe is er geschreven over welke factoren mogelijk bijdragen aan het overgaan tot CWB. Het is daarnaast van belang om inzicht te krijgen in de rechtvaardiging van CWB. Personen rechtvaardigen verschillende vormen van CWB door zichzelf te overtuigen dat ze niks verkeerd hebben gedaan, ook wel rationalisatie genoemd (Zyglidopoulos et al., 2008). Individuen gebruiken rationalisatie bijvoorbeeld ter rechtvaardiging van het besteden van een deel van de werkdag aan niet-werk gerelateerde activiteiten (Eddy, D'Abate & Thurston Jr, 2010) en ter rechtvaardiging van frauduleuze financiële verslaglegging (Murphy, 2012). Personen rationaliseren om de negatieve emoties die gepaard gaan met overtredend gedrag te verminderen en doen dit voornamelijk voor zichzelf (Ashforth & Anand, 2003; Murphy, 2012). Wanneer we bijvoorbeeld thuis blijven van het werk terwijl we niet echt ziek zijn overtuigen we onszelf dat iedereen dat wel eens heeft gedaan. De vraag is of personen met een sterke morele identiteit, voor wie morele eigenschappen belangrijk zijn, eerder geneigd zijn CWB te rationaliseren. Deze vraag is van betekenis omdat uit eerder onderzoek blijkt dat het eerste gebruik van rationalisatie het vertonen van CWB in de toekomst faciliteert of makkelijker maakt (Anand et al., 2004; Zyglidopoulos et al., 2008; Murphy, 2012).

Personen met een sterke morele identiteit streven naar het behoud van consistentie tussen hun morele identiteit en hun gedragingen (Aquino et al., 2009; Aquino & Reed II, 2002; Hardy & Carlo, 2005). Inconsistentie zal mogelijk rationalisatie tot gevolg hebben. Het blijkt namelijk dat personen gemotiveerd zijn om gedragingen te rechtvaardigen die op gespannen voet staan met, of tegengesteld zijn aan, de idealen die een persoon aanhangt (Festinger, 1957), of die in



strijd zijn met het zelf-concept (Zyglidopoulos et al., 2008). Want, zo stelt de cognitieve dissonantie theorie, het niet overeen komen van gedrag en cognitie leidt tot de ervaring van ongemak of dissonantie. Dit wordt als onplezierig beschouwd en daarom zijn personen gemotiveerd om de dissonantie op elk mogelijke manier te verminderen (Festinger, 1957).

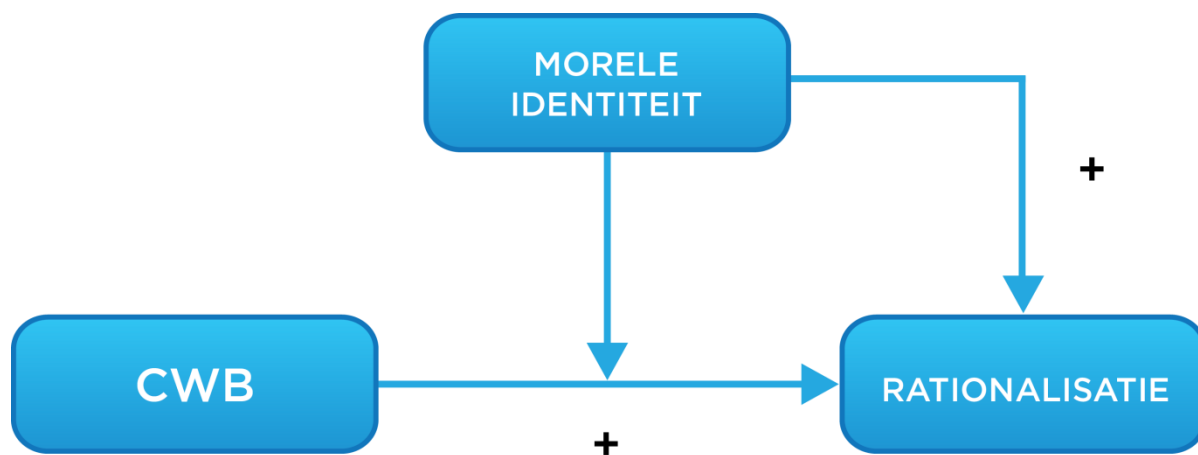
Volgens Murphy en Dacin (2011) zijn er zeven rationalisatie strategieën waarmee personen dissonantie verminderen. Een voorbeeld is eufemistisch labelen. Hierbij wordt CWB met ingewikkelde en mooie woorden omschreven zodat het beter klinkt. De overige strategieën zijn morele rechtvaardiging, het maken van gunstige vergelijkingen, het minimaliseren, ontkennen of vervormen van de gevolgen van een gedraging, ontkennen van het slachtoffer en het verplaatsen of verspreiden van verantwoordelijkheid.

Individueel rationaliseren dus om de negatieve emoties die gepaard gaan met CWB te verminderen. De verwachting is dat personen met een sterke morele identiteit eerder overgaan tot het rationaliseren van CWB. Zij hechten veel waarde aan het behoud van consistentie tussen hun morele identiteit en hun gedragingen. Dit leidt tot de volgende hypothesen (zie Figuur 2):

*Hypothese 4:* Er is sprake van een positief verband tussen CWB en rationalisatie.

*Hypothese 5:* Er is sprake van een positief verband tussen morele identiteit en rationalisatie.

*Hypothese 6:* Morele identiteit modereert de relatie tussen CWB en rationalisatie, in die zin dat de relatie tussen CWB en rationalisatie sterker is bij een sterke morele identiteit dan bij een zwakke morele identiteit.



*Figuur 2.* Verwachte samenhang tussen CWB, morele identiteit en rationalisatie.

## Methode

### Participanten

De doelgroep van dit onderzoek betrof werknemers in loondienst die minimaal 20 uur per week werkten. In totaal begonnen 147 participanten aan de vragenlijst, waarvan 81.6 procent de vragenlijst voltooide. In dit onderzoek zijn alleen de resultaten meegenomen van de participanten die de vragenlijst hebben afgerond. De uiteindelijke steekproef bestond uit 120 participanten, waarvan 52 mannen en 68 vrouwen. De gemiddelde leeftijd was 37.38 jaar ( $SD = 12.34$ ). In tabel 1 is de frequentie en het percentage per leeftijdscategorie te zien. Gemiddeld waren participanten bij hun huidige werkgever in hun huidige functie 6.07 jaar in dienst ( $SD = 7.64$ ). Het aantal werkuren zoals vastgelegd in het arbeidscontract was gemiddeld 34.49 uur per week ( $SD = 5.65$ ). De meeste participanten hadden een vast contract (68.3 procent), werkten in een organisatie met 100 of meer werknemers (78.3 procent) en hadden een functie als werknemer (76.7 procent). In tabel 2 is te zien in welke sectoren de participanten werkzaam waren.

Tabel 1

*N en percentage per leeftijdscategorie*

Leeftijd in jaren	<i>N</i>	Percentage
20 – 30	50	41.7
31 – 40	28	23.3
41 – 50	17	14.2
51 – 60	20	16.7
61 – 70	5	4.2
Totaal	120	100

Tabel 2

*N en percentage per sector*

Branche	<i>N</i>	Percentage
Industrie	7	5.8
Bouwnijverheid	1	.8
Detailhandel	1	.8
Groothandel	1	.8
Vervoer en opslag	4	3.3
Horeca	1	.8
Informatie en communicatie	12	10.0
Financiële dienstverlening	13	10.8
Verhuur en handel van onroerend goed	3	2.5
Specialistische zakelijke diensten	13	10.8
Uitzendbureaus en arbeidsbemiddeling	2	1.7
Openbaar bestuur	13	10.8
Onderwijs	7	5.8
Zorg en welzijn	38	31.7
Cultuur, sport en recreatie	3	2.5
Overig	1	.8
Totaal	120	100

*Noot.* De branches waarin zich minimaal één participant bevond zijn weergegeven.

### Meetinstrumenten

In dit onderzoek werd gebruik gemaakt van een online vragenlijst. Deze vragenlijst bestond uit vragen naar de demografische gegevens van de participanten, vragen samengesteld uit een aantal bestaande vragenlijsten en zelf-geconstrueerde schalen. De volledige vragenlijst is te vinden in de Appendix.

*Gevoelens van controle.* Gevoelens van controle op het werk werd gemeten met een zelf-geconstrueerde schaal gebaseerd op de principes van basale controle bij een individu<sup>1</sup>. Deze principes betreffen prioriteit (gedachten aan een gedraging gaan vooraf aan de gedraging), consistentie (gedachten aan een gedraging zijn consistent met de gedraging of uitkomsten hiervan), exclusiviteit (de eigen gedachten betreffen de enige aannemelijke verklaring voor de gedraging) en inspanning (het ervaren van inspanning voor een gedraging) (Damen, 2015). De

<sup>1</sup> De ontwikkeling van het vragenlijst gedeelte ‘gevoelens van controle’ heeft in samenwerking met Van Vreeswijk (2015) plaatsgevonden.

zelf-geconstrueerde schaal bestond uit acht items. Aan de hand van een factoranalyse werd bepaald of deze acht items één onderliggende factor deelden. De items behorend bij de principes prioriteit en consistentie laadden op één factor. De uiteindelijke schaal bestond daarom uit vier items (Cronbach's  $\alpha = .77$ ,  $M = 3.24$ ,  $SD = .79$ ). Een voorbeelditem is: 'Mijn werkzaamheden leiden vaak tot snel zichtbare resultaten'. De items werden gescoord op een 5-punt Likertschaal van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens.

*Homogeniteit van de werkzaamheden.* Homogeniteit van de werkzaamheden werd meegenomen in de vragenlijst vanwege het volgende: wanneer participanten laag scoren op deze schaal hebben zij mogelijk dermate heterogene werkzaamheden dat algemene uitspraken over gevoelens van controle op het werk moeilijk zijn. Homogeniteit van de werkzaamheden werd gemeten met een zelf-geconstrueerde schaal. Deze schaal bestond uit drie items. Aan de hand van een factoranalyse werd bepaald of deze drie items één onderliggende factor deelden. Twee items laadden op één factor. Er is voor gekozen het item dat niet op deze factor laadde verder mee te nemen in de analyses. De inhoud van dit item leek beter overeen te komen met de variabele homogeniteit van de werkzaamheden. Homogeniteit van de werkzaamheden werd zodoende gemeten met één item ('Mijn werkzaamheden zijn zeer divers'). Het item ( $M = 1.89$ ,  $SD = .84$ ) werd gescoord op een 5-punt Likertschaal van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens.

*Morele identiteit.* Om morele identiteit te meten werd er gebruik gemaakt van de Moral Identity Scale van Aquino en Reed II (2002). Deze expliciete meetmethode bestaat uit twee subschalen, namelijk Symbolisatie en Internalisatie. Vanwege de opzet van dit onderzoek werd er alleen gebruik gemaakt van de subschaal Internalisatie. Deze subschaal meet namelijk de mate waarin morele eigenschappen centraal staan binnen het zelf-concept. De subschaal Internalisatie blijkt daarnaast een significante voorspeller van werkelijk gedrag en Symbolisatie niet (Aquino & Reed II, 2002). De vijf, oorspronkelijk Engelstalige, items werden vertaald naar het Nederlands (Cronbach's  $\alpha = .79$ ,  $M = 3.87$ ,  $SD = .69$ ). De items betroffen vragen over de eigenschappen zorgzaamheid, meelevendheid, eerlijkheid, aardigheid, gulheid, behulpzaamheid, ijver, oprechtheid en vriendelijkheid. Een voorbeelditem is: 'Het hebben van deze eigenschappen is niet echt belangrijk voor mij'. De items werden gescoord op een 5-punt Likertschaal van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens.

*Counterproductive Work Behavior.* CWB werd gemeten aan de hand van de verkorte versie van de Counterproductive Work Behavior Checklist (CWB-C) van Spector, Bauer en Fox (2010), bestaande uit tien items. Deze vragenlijst werd aangevuld met drie vragen over het uitvoeren van persoonlijke activiteiten onder werktijd (Eddy et al., 2010). De verkorte versie van de CWB-C bestaat uit vijf items gericht op de organisatie en vijf gericht op personen binnen de organisatie (Spector et al., 2010). De dertien, oorspronkelijk Engelstalige, items werden vertaald naar het Nederlands. Aan de hand van een factoranalyse werd bepaald of deze dertien items één onderliggende factor deelden. Elf items laadden op één factor. De uiteindelijke schaal bestond daarom uit elf items (Cronbach's  $\alpha = .81$ ,  $M = 2.11$ ,  $SD = .55$ ). Voor dit onderzoek werd de totale score van de items berekend. Een voorbeelditem is: 'Iemand op het werk genegeerd'. De items werden gescoord op een 5-punt Likertschaal van (1) nooit tot (5) elke dag.

*Rationalisatie.* Rationalisatie werd gemeten met een zelf-geconstrueerde schaal. Deze schaal is gebaseerd op de zeven rationalisatie strategieën opgesteld door Murphy en Dacin (2011). De zeven items geven mogelijke verklaringen voor de gemeten gedragingen onder CWB. Aan de hand van een factoranalyse werd bepaald of deze zeven items één onderliggende factor deelden. Vijf items laadden op één factor. De uiteindelijke schaal bestond uit vijf items (Cronbach's  $\alpha = .74$ ,  $M = 3.51$ ,  $SD = .78$ ). Een voorbeelditem is: 'De gedragingen leiden niet echt tot negatieve consequenties voor de organisatie'. De items werden gescoord op een 5-punt Likertschaal van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens. Wanneer participanten geen CWB hadden vertoond, werd hen gevraagd bij de stellingen niet van toepassing aan te kruisen.

*Persoonlijk gevoel van macht.* De perceptie van het eigen vermogen om een ander persoon of andere personen te beïnvloeden werd gemeten met de Sense of Power Scale. Deze schaal kan gebruikt worden voor het meten van het persoonlijke gevoel van macht over het algemeen en binnen specifieke eenmalige interacties, lange termijn relaties en grotere sociale groepen (Anderson et al., 2012). Vanwege de opzet van dit onderzoek zijn de instructies voor grotere sociale groepen gebruikt. De acht, oorspronkelijk Engelstalige, items werden vertaald naar het Nederlands (Cronbach's  $\alpha = .70$ ,  $M = 3.73$ ,  $SD = .50$ ). Een voorbeelditem is: 'Op het werk wegen mijn wensen niet erg zwaar'. De items werden gescoord op een 5-punt Likertschaal van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens.

*Sociale wenselijkheid.* Sociale wenselijkheid werd gemeten met de Social Desirability Scale-17 (SDS-17) (Stöber, 2001). Deze schaal is een verkorte en aangepaste versie van de Crowne-Marlowe Social Desirability Scale (Crowne & Marlowe, 1960). De 16, oorspronkelijk Engelstalige, items werden vertaald naar het Nederlands (Cronbach's  $\alpha = .69$ ,  $M = .58$ ,  $SD = .19$ ). Een voorbeelditem is: 'Ik zou nooit leven ten koste van andere mensen'. De items werden beantwoord met (1) juist of (2) onjuist.

*Controle variabelen.* Aan de hand van een correlatieanalyse werd bepaald of de volgende variabelen ter controle meegenomen moesten worden in dit onderzoek: sekse, leeftijd, sector, dienstjaren, aantal formele werkuren, persoonlijk gevoel van macht, sociale wenselijkheid en homogeniteit van de werkzaamheden.

## **Procedure**

In dit onderzoek werd de online vragenlijst afgenomen via de online enquête tool Thesistools. Werving van de participanten vond plaats via social media (i.e. LinkedIn en Facebook), per e-mail en via de nieuwsbrief van Ampect BV. Anonimiteit werd gegarandeerd. Via een link werden de participanten naar de online vragenlijst geleid in een nieuw scherm. Wanneer participanten de eerste vraag 'Werkt u minimaal 20 uur per week in dienst van een organisatie' met nee beantwoordden werden zij verwezen naar de bedankpagina. Deze participanten behoorden niet tot de doelgroep van dit onderzoek. Het eerste deel van de vragenlijst bestond uit vragen naar de demografische gegevens van de participanten. Het tweede deel van de vragenlijst bestond uit items achtereenvolgens over gevoelens van controle, homogeniteit van de werkzaamheden, morele identiteit, CWB, rationalisatie, persoonlijk gevoel van macht en sociale wenselijkheid. Het invullen van de vragenlijst duurde maximaal 15 minuten. Na voltooiing van de vragenlijst werden de participanten bedankt voor hun medewerking. De vragenlijst stond open van 16-03-2015 tot 13-04-2015. Na twee weken werd er via social media en per e-mail een herinnering verstuurd om wederom aandacht te vragen voor het onderzoek.

## **Statistische Analyses**

Statistische analyses werden uitgevoerd met het dataverwerkingsprogramma Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versie 22. Allereerst werden de beschrijvende statistieken voor de demografische gegevens opgevraagd. Daarna zijn er factoranalyses uitgevoerd op de zelf-geconstrueerde schalen en betrouwbaarheidsanalyses op alle schalen met meer dan één item. Voor alle schalen zijn er samengestelde scores gemaakt door het gemiddelde over de items te berekenen. Vervolgens werd er ter verkenning van de data een correlatieanalyse uitgevoerd. Ten slotte werd er voor het toetsen van de hypothesen gebruik gemaakt van multiële regressieanalyses. Voorafgaand aan deze analyses werd er gecontroleerd op normaliteit, multicollineariteit, lineariteit en homoscedasticiteit. Omdat het opsporen van extreme waarden of outliers van belang kan zijn voor de interpretatie van regressieanalyses werd er ook gecontroleerd op de aanwezigheid van extreme waarden (Allen & Bennett, 2010; Field, 2009). Wegens lichte schendingen van normaliteit werd er een bootstrap analyse uitgevoerd. De bootstrap analyse heeft geen eis met betrekking tot de verdeling van een dataset (Field, 2009). Aangezien de bootstrap analyse dezelfde eindconclusies gaf als de niet-bootstrap analyse werd er besloten de niet-bootstrap analyse te rapporteren. Om de verwachte moderatie-effecten te toetsen werden de onafhankelijke en moderator variabelen ten eerste gecentraliseerd. Vervolgens konden er interactietermen worden aangemaakt door de juiste onafhankelijke en moderator variabelen met elkaar te vermenigvuldigen.

## **Resultaten**

### **Verkennde analyse**

Voorafgaand aan het toetsen van de hypothesen werd er een correlatieanalyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in de onderlinge verbanden tussen de variabelen en om een eerste oordeel te vormen over de eventuele aanwezigheid van moderatie-effecten. In tabel 3 zijn de Pearson correlaties van de variabelen uit de twee modellen te zien en van de controle variabelen die werden meegenomen in dit onderzoek. De controle variabelen betroffen leeftijd, werkuren, sociale wenselijkheid en homogeniteit van de werkzaamheden. Het is opvallend dat de meeste resultaten uit tabel 3 de verwachtingen tegenspreken.

Gevoelens van controle bleek niet gerelateerd aan CWB ( $r = -.01, p = .945$ ). Daarnaast was er slechts een marginaal significante, negatieve relatie tussen morele identiteit en CWB ( $r =$

$-0.17, p = .067$ ). Dit betekent dat een sterke morele identiteit samenhang met een lage mate van CWB. De richting van dit effect lag in lijn met de verwachting. Desalniettemin suggereren deze bevindingen dat hypothese 1, 2 en 3 niet aangenomen zullen worden. Er werd ook geen relatie gevonden tussen CWB en rationalisatie ( $r = .08, p = .397$ ) en tussen morele identiteit en rationalisatie ( $r = .13, p = .180$ ). Deze bevindingen scheppen de verwachting dat ook hypothese 4, 5 en 6 niet ondersteund zullen worden.

De controle variabelen leeftijd, werkuren, sociale wenselijkheid en homogeniteit van de werkzaamheden leverden wel enkele significante verbanden op met de variabelen uit de twee modellen. Er was een significant, positief verband tussen werkuren en CWB ( $r = .34, p < .001$ ). Dat wil zeggen: hoe hoger het aantal werkuren, hoe meer CWB er werd gerapporteerd. Daarnaast bleek er tussen leeftijd en CWB ( $r = -.32, p < .001$ ) en tussen sociale wenselijkheid en CWB ( $r = -.42, p < .001$ ) een significante, negatieve relatie. Dit betekent dat zowel een hogere leeftijd, als hogere waarden op de variabele sociale wenselijkheid, samenhangen met minder CWB. Homogeniteit van de werkzaamheden was daarnaast significant, negatief gerelateerd aan gevoelens van controle ( $r = -.20, p < .05$ ). Anders geformuleerd, hogere waarden op de variabele homogeniteit van de werkzaamheden gingen gepaard met lagere gevoelens van controle. Er werd besloten deze variabelen mee te nemen als controle variabelen in dit onderzoek.

Ten slotte leverde dienstjaren ook een significant verband op. Dienstjaren hing significant, negatief samen met CWB ( $r = -.24, p < .01$ ). Hoe langer een participant in dienst was bij zijn huidige organisatie in zijn huidige functie, des te minder CWB er werd gerapporteerd. Deze variabele werd echter niet meegenomen als controle variabele. Dienstjaren hing namelijk significant, positief samen met de controle variabele leeftijd ( $r = .64, p < .001$ ). Gekeken naar de grootte van de correlatie coëfficiënt betrof dit een groot effect (Allen & Bennett, 2010; Field, 2009). Hoe hoger de leeftijd van een participant, des te hoger het aantal dienstjaren. Deze bevinding was niet verrassend.



Tabel 3

*N en Pearson correlaties van de variabelen*

	<i>N</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. Leeftijd	120							
2. Werkuren	119	-.28**						
3. Gevoelens van controle	120	.17	-.02					
4. Morele identiteit	120	-.07	-.15	.06				
5. CWB	120	-.32***	.34***	-.01	-.17			
6. Rationalisatie	107	.02	-.14	.04	.13	.08		
7. Sociale wenselijkheid	120	.32***	-.12	.15	.05	-.42***	-.10	
8. Homogeniteit werkzaamheden	119	-.12	-.02	-.20*	-.26	.08	.07	-.08

*Noot.* \* Significant bij  $p < .05$       \*\* Significant bij  $p < .01$       \*\*\* Significant bij  $p < .001$

### Hypothesetoetsen

Voor het toetsen van de hypothesen werd er gebruik gemaakt van multipele regressieanalyses. Voor beide modellen werd dezelfde procedure doorlopen. Ten eerste werden de controle variabelen toegevoegd. De onafhankelijke en moderator variabelen werden in stap twee bijgevoegd: in model één respectievelijk gevoelens van controle en morele identiteit en in model twee respectievelijk CWB en morele identiteit. Ten slotte werd voor beide modellen het moderatie-effect onderzocht door het toevoegen van de interactieterm in stap drie.

*Counterproductive Work Behavior.* In tabel 4 zijn de resultaten van de multipele regressieanalyse aangaande CWB te zien. De eerste hypothese was dat er een verband is tussen gevoelens van controle en CWB. Gevoelens van controle bleek echter geen significante voorspeller van CWB ( $\beta = .09, p = .283$ ). Hypothese 1 werd niet ondersteund. De tweede hypothese stelde dat er een negatief verband is tussen morele identiteit en CWB. Morele identiteit hing niet significant samen met CWB ( $\beta = -.13, p = .137$ ). Hypothese 2 werd zodoende ook verworpen. In hypothese 3 werd er verwacht dat morele identiteit de relatie tussen gevoelens van controle en CWB modereert, in die zin dat de relatie tussen gevoelens van controle en CWB negatief is in het geval van een sterke morele identiteit en positief in het geval van een zwakke morele identiteit. Het moderatie-effect bleek niet significant ( $\beta = .01, p = .914$ ), waardoor hypothese 3 niet werd aangenomen.

De controle variabelen werkuren en sociale wenselijkheid bleken de enige voorspellers die een significant gedeelte unieke variantie in CWB verklaarden. Werkuren hing significant, positief samen met CWB ( $\beta = .24, p < .01$ ). Anders geformuleerd: een hoger aantal werkuren

hing samen met meer CWB. Sociale wenselijkheid was significant, negatief gerelateerd aan CWB ( $\beta = -.34, p < .001$ ). Dat wil zeggen: hogere waarden op de variabele sociale wenselijkheid waren gerelateerd aan een lagere rapportage van CWB.

Tabel 4

*Resultaten multiële regressieanalyse aangaande CWB*

	$\Delta R^2$	<i>B</i>	<i>SE B</i>	$\beta$
Stap 1	.28**			
Leeftijd		-.01	.00	-.13
Werkuren		.03	.01	.27*
Sociale wenselijkheid		-.97	.24	-.34**
Homogeniteit werkzaamheden		.03	.05	.04
Stap 2	.02			
Leeftijd		-.01	.00	-.17
Werkuren		.02	.01	.24*
Sociale wenselijkheid		-.97	.24	-.34**
Homogeniteit werkzaamheden		.01	.06	.02
Gevoelens van controle		.06	.06	.09
Morele identiteit		-.10	.07	-.13
Stap 3	.00			
Leeftijd		-.01	.00	-.17
Werkuren		.02	.01	.24*
Sociale wenselijkheid		-.97	.24	-.34**
Homogeniteit werkzaamheden		.01	.06	.02
Gevoelens van controle		.06	.06	.09
Morele identiteit		-.10	.07	-.13
Gevoelens van controle x Morele identiteit		.01	.07	.01

*Noot.* \* Significant bij  $p < .01$  \*\* Significant bij  $p < .001$

*Rationalisatie.* De resultaten van de multiële regressieanalyse aangaande rationalisatie worden weergegeven in tabel 5. De vierde hypothese stelde dat er sprake is van een positief verband tussen CWB en rationalisatie. Het bleek dat CWB niet significant samenhang met rationalisatie ( $\beta = .13, p = .266$ ). Hypothese 4 werd niet ondersteund. In hypothese 5 werd verwacht dat er sprake is van een positief verband tussen morele identiteit en rationalisatie. Morele identiteit bleek geen significante voorspeller van rationalisatie ( $\beta = .17, p = .114$ ), waardoor hypothese 5 werd verworpen. De laatste hypothese veronderstelde dat morele identiteit de relatie tussen CWB en rationalisatie modereert, in die zin dat de relatie tussen CWB en

rationalisatie sterker is bij een sterke dan bij een zwakke morele identiteit. Het moderatie-effect bleek niet significant ( $\beta = -.05, p = .656$ ). Hypothese 6 werd zodoende ook verworpen. Ten slotte bleek geen enkele controle variabele een significante voorspeller van rationalisatie.

Tabel 5

*Resultaten multi-pele regressieanalyse aangaande rationalisatie*

	$\Delta R^2$	<i>B</i>	<i>SE B</i>	$\beta$
Stap 1	.04			
Leeftijd		.00	.01	.03
Werkuren		-.02	.01	-.15
Sociale wenselijkheid		-.50	.41	-.12
Homogeniteit werkzaamheden		.06	.09	.06
Stap 2	.04			
Leeftijd		.01	.01	.08
Werkuren		-.02	.02	-.15
Sociale wenselijkheid		-.34	.44	-.09
Homogeniteit werkzaamheden		.10	.09	.10
Morele identiteit		.19	.12	.17
CWB		.21	.16	.14
Stap 3	.00			
Leeftijd		.01	.01	.08
Werkuren		-.02	.02	-.15
Sociale wenselijkheid		-.34	.44	-.09
Homogeniteit werkzaamheden		.10	.10	.11
Morele identiteit		.19	.12	.17
CWB		.19	.17	.13
CWB x Morele identiteit		-.09	.20	-.05

**Discussie**

Het doel van dit onderzoek was tweeledig. Ten eerste, onderzoeken of de ervaring van controle binnen je werkzaamheden een sterk voorspellende waarde heeft in het vertonen van CWB. Hierbij werd er ook gekeken of deze relatie negatief is in het geval van een sterke morele identiteit en positief in het geval van een zwakke morele identiteit. Daarnaast is er onderzocht of het vertonen van CWB leidt tot het rationaliseren of rechtvaardigen van het gedrag. Er werd ook gekeken of deze relatie sterker is bij een sterke morele identiteit dan bij een zwakke morele identiteit.

## **Counterproductive Work Behavior**

De resultaten van deze studie met betrekking tot CWB liggen niet in lijn met eerder onderzoek (DeCelles et al., 2012). Er bleek in dit onderzoek geen verband tussen gevoelens van controle en CWB. Daarnaast werd er geen negatieve relatie gevonden tussen morele identiteit en CWB. Ten slotte werd de relatie tussen gevoelens van controle en CWB niet gemodereerd door morele identiteit. De relatie tussen gevoelens van controle en CWB bleek niet negatief in het geval van een sterke morele identiteit en niet positief in het geval van een zwakke morele identiteit.

De afwezigheid van een verband tussen gevoelens van controle en CWB zou verklaard kunnen worden door de definitie van gevoelens van controle gebruikt in dit onderzoek. Gevoelens van controle blijkt een belangrijk aspect van macht (DeCelles et al., 2012; Keltner et al., 2003). De verwachting met betrekking tot het verband tussen gevoelens van controle en CWB is hierdoor gebaseerd op eerder onderzoek naar macht. Macht is een sociaal-relatieel concept waarbij het draait om het hebben van controle over of invloed op anderen (Anderson et al., 2012). Gevoelens van controle hoeft geen sociaal-relatieel concept te zijn. In lijn met Damen (2015) werden gevoelens van controle in dit onderzoek gedefinieerd als de ervaring dat we onze handelingen veroorzaken en controleren en dat we door deze handelingen onze omgeving kunnen veranderen. Het is mogelijk dat de verwachte relatie tussen gevoelens van controle en CWB, gebaseerd op eerder onderzoek naar macht, hierdoor niet werd gevonden. Het blijft de vraag of een andere definitie van gevoelens van controle wel had geleid tot de aanwezigheid van een verband. Macht bleek in dit onderzoek ook niet gerelateerd aan CWB. Deze bevinding zou verklaard kunnen worden doordat de meeste participanten in dit onderzoek een functie als werknemer hadden (76.7 procent). Het is mogelijk dat zij, als gevolg van hun functie, onderling weinig verschillen in de ervaring van macht. De kans is dan klein dat er een verband gevonden wordt met een andere variabele.

Mogelijk is de afwezigheid van een interactie tussen gevoelens van controle en morele identiteit op het vertonen van CWB veroorzaakt door het meenemen van CWB als één globale categorie. Het samenvoegen van meerdere vormen van CWB kan betekenisvolle relaties tussen voorspellers en specifieke vormen van CWB verbergen. Daarnaast hoeft het niet zo te zijn dat alle vormen van CWB dezelfde voorspellers delen (Jensen et al., 2010; Spector et al., 2006).

Tot slot bleek de controle variabele werkuren een significante voorspeller van CWB, in die zin dat een hoger aantal werkuren gerelateerd was aan meer CWB. Deze bevinding is niet verrassend. Meer werkuren betekent ook dat er meer gelegenheid is om CWB te vertonen.

### **Rationalisatie**

De resultaten van deze studie met betrekking tot rationalisatie liggen niet in lijn met eerder onderzoek (Aquino & Reed II, 2002; Zyglidopoulos et al., 2008). Er bleek in dit onderzoek geen positief verband tussen CWB en rationalisatie. Daarnaast werd er geen positieve relatie gevonden tussen morele identiteit en rationalisatie. Ten slotte werd de relatie tussen CWB en rationalisatie niet gemodereerd door morele identiteit: de relatie tussen CWB en rationalisatie was niet sterker bij een sterke morele identiteit dan bij een zwakke morele identiteit.

De afwezigheid van een interactie tussen CWB en morele identiteit op het gebruik van rationalisatie zou verklaard kunnen worden door het meenemen van CWB als één globale categorie. Gedragingen die zeer verschillend zijn worden gecombineerd. Impliciet worden gedragingen als het verspreiden van roddels, te laat komen op het werk en het met opzet stuk maken van bezittingen van de organisatie aan elkaar gelijkgesteld (Spector et al., 2006). Uit eerder onderzoek blijkt dat personen gemotiveerd zijn om gedragingen te rechtvaardigen die op gespannen voet staan met, of tegengesteld zijn aan, de idealen die een persoon aanhangt (Festinger, 1957). De gedragingen die gecombineerd worden in één globale categorie zijn mogelijk zo verschillend dat de mate waarin deze gedragingen tegengesteld zijn aan de idealen van een persoon ook varieert. Dit zou vervolgens van invloed kunnen zijn op de behoefte om een gedraging te rechtvaardigen of te rationaliseren.

Ten slotte is het mogelijk dat personen CWB vertonen terwijl zij niet weten waarom dat zij dat doen. Ze zijn zich niet bewust van de redenen om CWB te vertonen (Eddy et al., 2010).

### **Beperkingen**

Er zijn bij deze studie enkele kanttekeningen te plaatsen. Ten eerste is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van een relatief kleine steekproef. Een steekproef moet dusdanig groot zijn dat een effect dat wetenschappelijk significant is, ook statistisch significant blijkt. Het is mogelijk dat er door de relatief kleine steekproef geen significante resultaten gevonden zijn, terwijl dat met een grotere steekproef wel het geval had kunnen zijn (Lenth, 2001).

Daarnaast waren hogere waarden op de variabele sociale wenselijkheid in dit onderzoek gerelateerd aan een lagere rapportage van CWB. Sociale wenselijkheid is de neiging van personen om zichzelf op een vervormde en overdreven positieve manier te beschrijven. Het doel hiervan is het maken van een goede indruk op anderen. Individuen die zichzelf beschrijven op een sociaal wenselijke manier ontkennen vaak voorkomende, ongewenste eigenschappen en/of overdrijven het hebben van niet vaak voorkomende, gewenste eigenschappen (Tatman & Kremer, 2014). Vragen over CWB kunnen leiden tot negatieve informatie over een persoon waardoor medewerkers mogelijk minder CWB rapporteren dan zij in werkelijkheid vertoond hebben (Berry, Carpenter & Barratt, 2012). Bij de validiteit van de resultaten op de vragen over CWB zouden daarom vraagtekens gezet moeten worden.

Tot slot moet de manier waarop rationalisatie gemeten werd als beperking genoemd worden. Rationalisatie werd gemeten met een zelf-geconstrueerde schaal. Participanten werd gevraagd aan te geven in hoeverre de genoemde stellingen, verklaringen waren voor het vertonen van CWB. Wanneer participanten geen CWB hadden vertoond, werd hen gevraagd bij de stellingen niet van toepassing aan te kruisen. Ondanks dat de uiteindelijke steekproef uit 120 participanten bestond, werden er bij rationalisatie slechts 107 meegenomen in de analyse. Dit aantal bleef nog beperkt omdat de antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing' niet meegenomen werd. Hierdoor werden de foutieve waarden op deze antwoordmogelijkheid ook niet meegenomen. Foutieve waarden zijn antwoorden die niet tot de antwoordmogelijkheden behoren. Hoewel het vragenlijst gedeelte 'rationalisatie' in deze studie betrouwbaar bleek, moeten er toch vraagtekens gezet worden bij de resultaten vanwege het grote aantal foutieve waarden.

### **Praktische implicaties**

Op basis van dit onderzoek zou geconcludeerd kunnen worden dat gevoelens van controle minder invloed hebben op het vertonen van CWB dan verwacht zou mogen worden op basis van eerder onderzoek. Hetzelfde geldt voor de invloed van morele identiteit op deze relatie. Het lijkt voor organisaties dan ook niet zinvol om zich in te zetten voor het ontwikkelen van de morele identiteit van hun werknemers. Daarentegen lijkt het aantal werkuren wel van invloed op het vertonen van CWB. Wanneer organisaties CWB willen verminderen of voorkomen is het advies dan ook zich te focussen op de werknemers die lange dagen maken.

Ten slotte zou de conclusie getrokken kunnen worden dat medewerkers die CWB vertonen minder geneigd zijn tot het rechtvaardigen of rationaliseren van hun gedrag dan op basis van eerder onderzoek verwacht zou mogen worden. Deze behoefte blijkt ook niet sterker bij personen met een sterke morele identiteit. Het lijkt voor organisaties niet nuttig om rationalisatie als signaal te zien waaraan CWB herkend kan worden of om het gebruik van rationalisatie te belemmeren (Murphy, 2012).

### **Toekomstig onderzoek**

Een eerste suggestie voor toekomstig onderzoek is het meten van gevoelens van controle op twee manieren. Ten eerste met de gebruikte definitie in dit onderzoek: gevoelens van controle als de ervaring dat we onze handelingen veroorzaken en controleren en dat we door deze handelingen onze omgeving kunnen veranderen (Damen, 2015). Ten tweede als de perceptie van het vermogen controle te hebben over of invloed te hebben op een ander persoon of andere personen. Hierbij wordt gevoelens van controle gezien als een sociaal-relacioneel concept (Anderson et al., 2012). Door gevoelens van controle op twee manieren te meten kan bepaald worden of een verschil in definitie leidt tot de afwezigheid van een verband tussen gevoelens van controle en CWB of niet.

Eerder onderzoek naar CWB is vooral bekritiseerd omdat er gebruik gemaakt wordt van zelf-rapportage (Fox et al., 2007). Gezien de sociaal wenselijke antwoorden op de vragen over CWB in dit onderzoek is deze kritiek begrijpelijk. Een advies voor vervolg onderzoek zou het gebruik van zowel zelf-rapportage als collega-rapportage kunnen zijn. Uit een meta-analyse van Berry en collega's (2012) blijkt echter dat dit niet nodig is. Wanneer er zorgvuldige stappen genomen worden om de anonimiteit van de antwoorden te garanderen, zal de toegevoegde waarde van collega-rapportage niet erg groot zijn.

Over het algemeen groepeerd eerder onderzoek de verschillende vormen van CWB in één of maximaal twee dimensies. De aanbeveling voor toekomstig onderzoek is om CWB op te delen in vijf categorieën. Deze vijf categorieën zijn: misbruik van anderen, doelbewust falen in de uitvoering van werkzaamheden, het beschadigen dan wel vernielen van bezittingen van de organisatie, diefstal en het beperken van de werktijd tot minder dan vereist door de organisatie. Hoewel er bewijs is dat verschillende gedragingen dezelfde voorspellers delen, is er ook onderzoek dat verschillen in voorspellers toont (Jensen et al., 2010; Spector et al., 2006).

De laatste suggestie voor toekomstig onderzoek is het op een andere manier meten van rationalisatie. Een groot aantal antwoorden op de vragen over rationalisatie behoorden niet tot de antwoordmogelijkheden. Er was een groot aantal foutieve waarden. Dit kan betekenen dat het voor de participanten onduidelijk was wat zij moesten doen. Het advies is om in het vervolg rationalisatie te meten zoals gedaan in het onderzoek van Murphy (2012). Zij deed onderzoek naar de rechtvaardiging van frauduleuze financiële verslaglegging. Participanten werd gevraagd waarom zij hiertoe overgegaan waren. Vervolgens werden de antwoorden gecodeerd als een vorm van rationalisatie of niet. Deze benadering leidt mogelijk tot minder foutieve waarden.

### **Conclusie**

Aan de hand van dit onderzoek is geprobeerd inzicht te krijgen in de factoren die van invloed zijn op het vertonen en in stand houden van CWB. De bevindingen tonen dat het voor organisaties niet nuttig is, in de aanpak van CWB, om zich te focussen op de dagelijkse gevoelens van controle van werknemers binnen hun werkzaamheden. Daarnaast blijkt het niet zinvol de morele identiteit van werknemers te ontwikkelen of het gebruik van rationalisatie te belemmeren. Het aantal werkuren is de enige, voor organisaties interessante, voorspeller van CWB. Wanneer organisaties CWB willen tegengaan moeten zij zich focussen op de werknemers die lange dagen maken. Deze conclusies moeten met enige voorzichtigheid gelezen worden omdat de meeste bevindingen niet in lijn liggen met eerder onderzoek. Meer onderzoek is dus vereist. Onderzoek dat van groot belang is vanwege het hoge voorkomen en de kosten van CWB. Overtredend werkgedrag doet afbreuk aan het functioneren van organisaties én het welzijn van haar medewerkers.



## Referenties

- Allen, P. J., & Bennett, K. (2010). *PASW Statistics by SPSS: A practical guide version 18.0*. South Melbourne: Cengage Learning.
- Anand, V., Ashforth, B. E., & Joshi, M. (2004). Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations. *Academy of Management Executive*, 18, 39-55.
- Anderson, C., John, O. P., & Keltner, D. (2012). The personal sense of power. *Journal of Personality*, 80, 313-344.
- Aquino, K., Freeman, D., Reed II, A., Lim, V. K. G. & Felps, W. (2009). Testing a social cognitive model of moral behavior: The interactive influence of situations and moral identity centrality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97, 123-141.
- Aquino, K., & Reed II, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 1423-1440.
- Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52.
- Berry, C. M., Carpenter, N. C. & Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97, 613-636.
- Chen, S., Lee-Chai, A. Y., & Bargh, J. A. (2001). Relationship orientation as a moderator of the effects of social power. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 173-187.
- Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 24, 349-354.
- Damen, T. G. E. (2015). *Influencing the sense of agency* (Ongepubliceerd proefschrift). Radboud Universiteit, Nijmegen.
- DeCelles, K. A., DeRue, D. S., Margolis, J. D., & Ceranic, T. L. (2012). Does power corrupt or enable? When and why power facilitates self-interested behavior. *Journal of Applied Psychology*, 97, 681-689.
- Eddy, E. R., D'Abate, C. P., & Thurston Jr, P. W. (2010). Explaining engagement in personal activities on company time. *Personnel Review*, 39, 639-654.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Evanston: Row, Peterson.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London: SAGE Publications.

- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., & Bruursema, K. (2007). Does your coworker know what you're doing? Convergence of self- and peer-reports of counterproductive work behavior. *American Psychological Association, 14*, 41-61.
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Inesi, M. E., & Gruenfeld, D. H. (2006). Power and perspectives not taken. *Psychological Science, 17*, 1068-1074.
- Hardy, S. A., & Carlo, G. (2005). Identity as a source of moral motivation. *Human Development, 48*, 232-256.
- Jensen, J. M., Opland, R. A., & Ryan, A. M. (2010). Psychological contracts and counterproductive work behaviors: Employee responses to transactional and relational breach. *Journal of Business and Psychology, 25*, 555-568.
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., & Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological Review, 110*, 265-284.
- Lee, F., & Tiedens, L. Z. (2001). Is it lonely at the top: The independence and interdependence of power holders. *Research in Organizational Behavior, 23*, 43-91.
- Lenth, R. V. (2001). Some practical guidelines for effective sample size determination. *The American Statistician, 55*, 187-193.
- Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology, 89*, 647-660.
- Murphy, P. R. (2012). Attitude, Machiavellianism and the rationalization of misreporting. *Accounting, Organizations and Society, 37*, 242-259.
- Murphy, P. R., & Dacin, M. T., (2011). Psychological pathways to fraud: Understanding and preventing fraud in organizations. *Journal of Business Ethics, 101*, 601-618.
- Schmid Mast, M., Jonas, K., & Hall, J. A. (2009). Give a person power and he or she will show interpersonal sensitivity: The phenomenon and its why and when. *Journal of Personality and Social Psychology, 97*, 835-850.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology, 95*, 781-790.
- 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.

- Stöber, J. (2001). The Social Desirability Scale-17 (SDS-17): Convergent validity, discriminant validity, and relationship with age. *European Journal of Psychological Assessment, 17*, 222-232.
- Tatman, A. W., & Kreamer, S. (2014). Psychometric properties of the Social Desirability Scale -17 with individuals on probation and parole in the United States. *International Journal of Criminal Justice Sciences (IJCJS), 9*, 122-130.
- Van Vreeswijk, T. D. (2015). *Gevoelens van werknemers: wel of niet relevant? De relatie tussen gevoelens van agency op het werk en intrinsieke werkmotivatie, met de invloed van interne work locus of control en werk self-efficacy* (Ongepubliceerde masterthesis). Universiteit Utrecht, Utrecht.
- Zyglidopoulos, S. C., Fleming, P. J. & Rothenberg, S. (2008). Rationalization, overcompensation and the escalation of corruption in organizations. *Journal of Business Ethics, 84*, 65-73.

## Appendix

### Vragenlijst

#### *Introductie*

Stelt u zich eens voor. Twee individuen zijn fatsoenlijke en gezagsgetrouwe medewerkers en hebben niet de intentie om schade toe te brengen aan hun organisatie. Maar toch komt het bij ons allemaal wel eens voor dat we iets doen dat niet in het belang van de organisatie is. Dit onderzoek beoogt in kaart te brengen welke factoren van invloed kunnen zijn op het vertonen van gedragingen die wel of juist niet tegengesteld zijn aan de belangen van een organisatie. We hopen dat u wil meewerken aan deze vragenlijst. Uw volledige anonimiteit is gegarandeerd.

Let op! De doelgroep van dit onderzoek betreft werknemers in loondienst. Zzp'ers zijn zodoende uitgesloten van deelname. Tevens is het van belang dat u minimaal 20 uur per week werkt.

#### *Instructies*

- Lees onderstaande informatie goed door voordat u aan de vragenlijst begint.
- De door u verstrekte informatie wordt anoniem en strikt vertrouwelijk behandeld. U hoeft nergens uw naam te vermelden.
- De antwoord categorieën kunnen per onderdeel verschillen.
- Sla geen vragen over en kruis steeds maar één antwoord per vraag aan.
- Wanneer u twijfelt over een antwoord, probeer dan een zo goed mogelijke keuze te maken. Uw eerste reactie op een vraag is vaak het beste antwoord.
- Er zijn geen goede of foute antwoorden op de vragenlijst, vul de vragenlijst zo waarheidsgetrouw mogelijk in.
- Wij verzoeken u de vragen in stilte en zonder overleg met anderen te beantwoorden.
- Het invullen van de vragenlijst duurt maximaal 15 minuten.

Succes met het invullen van de vragenlijst. Hartelijk dank voor uw medewerking!

## Demografische gegevens

### *Instructie*

Het eerste deel van de vragenlijst bestaat uit vragen naar uw demografische gegevens. Nogmaals, de door u verstrekte informatie wordt anoniem en strikt vertrouwelijk behandeld. U hoeft nergens uw naam te vermelden. Kruis aan welk antwoord op u van toepassing is of vul bij een open vraag het antwoord in.

Werkt u minimaal 20 uur per week in dienst van een organisatie?

- Ja
- Nee (Helaas behoort u dan niet tot de doelgroep van dit onderzoek. Bedankt voor uw tijd.)

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Wat is uw leeftijd?

.....jaar

In welke sector van de arbeidsmarkt bent u werkzaam?

- Landbouw, bosbouw en visserij
- Industrie
- Bouwnijverheid
- Detailhandel (incl. auto's)
- Groothandel
- Vervoer en opslag
- Horeca
- Informatie en communicatie
- Financiële dienstverlening
- Verhuur en handel van onroerend goed
- Specialistische zakelijke diensten

- Uitzendbureaus en arbeidsbemiddeling
- Schoonmaakbedrijven en hoveniers
- Verhuur en overige zakelijke diensten
- Openbaar bestuur
- Onderwijs
- Zorg en welzijn
- Cultuur, sport en recreatie
- Overig, namelijk.....

Wat is de grootte van de organisatie waarbij u werkzaam bent?

- 100 of meer werknemers
- 10 tot 100 werknemers
- Minder dan 10 werknemers

Wat is uw functie?

- Leidinggevende (directeur of directrice/afdelingsleider/teamleider e.d.)
- Werknemer

Hoeveel jaar bent u in dienst bij uw huidige organisatie in uw huidige functie?

.....jaar

Hoeveel uur werkt u per week (zoals vastgelegd in uw arbeidscontract)?

.....uren per week

Wat voor soort contract heeft u?

- Loondienst, vast contract
- Loondienst, tijdelijk contract
- Anders, namelijk.....

## Gevoelens van controle

### *Instructie*

De volgende stellingen kunnen gebruikt worden om uw gevoelens van controle op het werk te inventariseren. Het is de bedoeling dat u aangeeft in welke mate u controle ervaart binnen uw werkzaamheden op het werk, ongeacht uw positie. Hierbij gaat het dus niet om het objectief hebben van controle op uw werk. Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen door steeds het best passende cijfer van 1 tot en met 5 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de verschillende cijfers betekenen.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Helemaal mee eens

1. Mijn werkzaamheden leiden vaak tot snel zichtbare resultaten.
2. Mijn werkzaamheden zijn erg inspannend.
3. Ik bepaal zelf welke werkzaamheden ik verricht.
4. Mijn werkzaamheden leiden vaak tot voorspelbare resultaten.
5. Anderen bepalen vaak welke werkzaamheden ik verricht. (R)
6. Mijn werkzaamheden kosten me geen moeite. (R)
7. De resultaten van mijn werkzaamheden zijn vaak voorspelbaar.
8. De resultaten van mijn werkzaamheden zijn meestal snel zichtbaar.

## Homogeniteit van de werkzaamheden

### *Instructie*

De volgende uitspraken kunnen gebruikt worden om de mate van variatie met betrekking tot uw werkzaamheden op het werk te inventariseren. Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande stellingen door steeds het best passende cijfer van 1 tot en met 5 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de verschillende cijfers betekenen.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Helemaal mee eens

1. Mijn werkzaamheden zijn zeer divers. (R)
2. Mijn werkzaamheden kun je makkelijk samenvatten.
3. Het is gemakkelijk om een ander uit te leggen wat ik doe op mijn werk.

### Morele identiteit

#### *Instructie*

Stelt u zich de persoon voor die de volgende eigenschappen bezit: zorgzaam, medelevend, eerlijk, aardig, gul, behulpzaam, ijverig, oprecht en vriendelijk.

De persoon met deze eigenschappen kan u of iemand anders zijn. Stelt u zich eens voor hoe deze persoon zou denken, voelen en zich zou gedragen. Wanneer u een duidelijk beeld heeft van hoe deze persoon zou zijn, beantwoord dan onderstaande vragen door steeds het best passende cijfer van 1 tot en met 5 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de verschillende cijfers betekenen.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Helemaal mee eens

1. Het zou me een goed gevoel geven om een persoon te zijn die deze eigenschappen bezit.
2. Het zijn van een persoon met deze eigenschappen is erg belangrijk voor mij.
3. Ik zou me schamen om een persoon te zijn die deze eigenschappen bezit. (R)
4. Het hebben van deze eigenschappen is niet echt belangrijk voor mij. (R)
5. Ik verlang er sterk naar om deze eigenschappen te bezitten.



## Counterproductive Work Behavior

### *Instructie*

De volgende uitspraken gaan over eventueel voorkomende situaties met betrekking tot uw werk. Geef aan hoe vaak u elk van onderstaande gedragingen op uw huidige werk, binnen uw huidige functie, heeft vertoond door steeds het best passende cijfer van 1 tot en met 5 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de verschillende cijfers betekenen.

1	2	3	4	5
Nooit	Eén of twee keer	Eén of twee keer per maand	Eén of twee keer per week	Elke dag

1. Met opzet materialen van uw werkgever verspild.
2. Geklaagd over onbelangrijke zaken op het werk.
3. Verteld aan personen buiten uw werk wat voor waardeloze plek uw werk betreft.
4. Zonder toestemming te laat gekomen op het werk.
5. Thuis gebleven van het werk terwijl u niet echt ziek was.
6. Iemand op uw werk beledigd met betrekking tot zijn werkprestatie.
7. Iemand belachelijk gemaakt vanwege zijn persoonlijke leven.
8. Iemand op het werk genegeerd.
9. Een ruzie begonnen met iemand op uw werk.
10. Iemand op het werk beledigd of belachelijk gemaakt.
11. Telefoon onder werktijd gebruikt voor persoonlijke doeleinden.
12. Internet onder werktijd gebruikt voor persoonlijke doeleinden.
13. E-mail berichten verzonden of gelezen onder werktijd voor persoonlijke doeleinden.

## Rationalisatie

### *Instructie*

De volgende stellingen geven mogelijke verklaringen voor de beschreven situaties/gedragingen in het vorige onderdeel. Geef aan in hoeverre deze verklaringen op u van toepassing zijn door

steeds het best passende cijfer van 1 tot en met 5 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de verschillende cijfers betekenen.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Helemaal mee eens

Let op! Dit geldt enkel wanneer u één of meerdere keren het cijfer 2, 3, 4 of 5 bij een van de beschreven situaties heeft aangekruist. Mocht dit niet het geval zijn kruis dan bij de komende zeven vragen het hokje niet van toepassing (n.v.t.) aan. Het is dus de bedoeling dat u alleen niet van toepassing aankruist wanneer u bij de hierboven beschreven situaties dertien keer het cijfer 1 hebt aangekruist.

#### *Morele rechtvaardiging*

1. De gedragingen hadden een hoger doel.

#### *Voordelige vergelijking*

1. Vergeleken met andere mogelijke gedragingen vallen de getoonde gedragingen wel mee.

#### *Eufemistisch labelen*

1. Het betreffen minder optimale gedragingen.

#### *Minimaliseren, ontkennen of vervormen van de gevolgen van gedragingen*

1. De gedragingen leiden niet echt tot negatieve consequenties voor de organisatie.

#### *Ontkennen van het slachtoffer*

1. De organisatie had dergelijke gedragingen kunnen zien aankomen.

#### *Het verplaatsen van de verantwoordelijkheid*

1. Ik ben niet verantwoordelijk voor de getoonde gedragingen.

*Het verspreiden van de verantwoordelijkheid*

1. Iedereen op het werk vertoont dergelijke gedragingen.

**Persoonlijk gevoel van macht***Instructie*

De volgende uitspraken gaan over uw perceptie van uw eigen vermogen om een ander persoon of andere personen te beïnvloeden. Geef aan in hoeverre u het eens bent met onderstaande uitspraken door steeds het best passende cijfer van 1 tot en met 5 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de verschillende cijfers betekenen.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Helemaal mee eens

Op het werk.....

1. kan ik anderen laten luisteren naar wat ik te zeggen heb.
2. wegen mijn wensen niet erg zwaar. (R)
3. kan ik anderen laten doen wat ik wil.
4. hebben mijn standpunten weinig overwicht, zelfs wanneer ik mijn standpunten uitspreek.  
(R)
5. heb ik volgens mij veel macht.
6. worden mijn ideeën en meningen vaak genegeerd. (R)
7. lukt het me niet om mijn zin te krijgen, zelfs niet wanneer ik het probeer. (R)
8. zou ik de besluiten kunnen nemen als ik dat zou willen.

**Sociale wenselijkheid***Instructie*

Hieronder staan een aantal stellingen. Lees elke stelling zorgvuldig door en besluit of de stelling op u van toepassing is of niet door steeds het cijfer 1 of 2 aan te kruisen. Hieronder ziet u wat de cijfers betekenen.

1	2
Juist	Onjuist

1. Ik maak soms rommel. (R)
2. Ik geef mijn fouten altijd openlijk toe en aanvaard de mogelijke negatieve consequenties.
3. In het verkeer ben ik altijd beleefd en houd ik rekening met anderen.
4. Ik accepteer altijd de mening van anderen, zelfs wanneer zij het niet eens zijn met mijn mening.
5. Ik reageer mijn slechte humeur zo nu en dan af op anderen. (R)
6. Het is wel eens voorgevallen dat ik misbruik heb gemaakt van iemand anders. (R)
7. In gesprekken luister ik altijd aandachtig en laat ik anderen hun zinnen afmaken.
8. Ik aarzel nooit om iemand in geval van nood te helpen.
9. Wanneer ik een belofte maak, dan houd ik me hieraan - geen mitsen en maren.
10. Ik spreek af en toe slecht over anderen achter hun rug om. (R)
11. Ik zou nooit leven ten koste van andere mensen.
12. Ik blijf altijd vriendelijk en hoffelijk tegen andere mensen, zelfs wanneer ik gestrest ben.
13. Tijdens een ruzie blijf ik altijd objectief en feitelijk.
14. Het is ten minste een keer voorgekomen dat ik iets heb geleend maar het niet terug heb gegeven. (R)
15. Ik eet altijd gezond.
16. Soms help ik alleen omdat ik er iets voor terug verwacht. (R)

Hartelijk dank voor het invullen van deze vragenlijst. Uw antwoorden zullen anoniem en vertrouwelijk worden behandeld. Wanneer u op de hoogte gehouden wilt worden van de resultaten van dit onderzoek kunt u een e-mail sturen naar [e.j.sens1@students.uu.nl](mailto:e.j.sens1@students.uu.nl)