

**WORKING PAPER – NO. 10 – JANUARY 2014**

# **Berufsgewerkschaften und Lohnpolitik Hohe Gehaltszuwächse, Gerechtigkeitsurteile und Folgewirkungen**

**Matthias Dütsch, Cathrin Gückelhorn, Gesine Stephan, Olaf Struck**



**Otto-Friedrich-University of Bamberg**

Feldkirchenstraße 21

96045 Bamberg

Phone ++49 (0)951 2692

Fax ++49 (0)951 5637

Email: [claudia.bauersachs@uni-bamberg.de](mailto:claudia.bauersachs@uni-bamberg.de)

<http://www.uni-bamberg.de/arbeitswiss/>

Dieses Werk ist als freie Onlineversion über das Forschungsinformationssystem (FIS; <https://fis.uni-bamberg.de>) der Universität Bamberg erreichbar. Das Werk steht unter der CC-Lizenz CC-BY.



Lizenzvertrag: Creative Commons Namensnennung 4.0  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

URN: urn:nbn:de:bvb:473-irb-64745

DOI: <https://doi.org/10.20378/irb-6474>

# **Berufsgewerkschaften und Lohnpolitik**

## **Hohe Gehaltszuwächse, Gerechtigkeitsurteile und Folgewirkungen<sup>1</sup>**

### **Zusammenfassung**

Berufsgewerkschaften haben in Deutschland in den letzten Jahren in zunehmendem Maße tarifpolitisch eigenständig agiert. Aufgrund ihrer homogenen Struktur und ihrer Durchsetzungsstärke konnten sie so für bestimmte Berufsgruppen hohe Gehaltszuwächse aushandeln. Vor allem Arbeitgeberverbände und Branchengewerkschaften warnten vor gesellschaftlichen Problemen und negativen Folgewirkungen. Der vorliegende Beitrag untersucht im Kontext der organisationalen Gerechtigkeitsforschung empirisch, ob und unter welchen Umständen besonders hohe Gehaltssteigerungen für spezifische Berufsgruppen von den Beschäftigten dieser Branchen als ungerecht beurteilt werden und inwiefern sie negative Folgewirkungen nach sich ziehen. Analysen auf Basis einer eigenen Befragung zeigen, dass etwa 41% aller Befragten die Gehaltszuwächse als ungerecht erachten. Etwa ein Viertel der Nicht-Gewerkschaftsmitglieder gibt an, dass sich die Arbeitsmotivation verringert und die innerbetrieblichen sozialen Beziehungen verschlechtert haben. Auch wenn die Gerechtigkeitsurteile sowie die Folgewirkungen durch verschiedene Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit beeinflusst werden können, lassen sich insgesamt Tendenzen einer Entsolidarisierung zwischen den Beschäftigtengruppen erkennen.

**Schlüsselwörter:** organisationale Gerechtigkeit, organisationale Fairness, Berufsgewerkschaften, industrielle Beziehungen

---

<sup>1</sup> Diese Arbeit ist im Rahmen des Forschungsprojektes „Bonuszahlungen, Lohnzuwächse und Gerechtigkeit. Akzeptanz und innerbetriebliche Folgewirkungen exklusiver Lohnzuwächse in Deutschland“ entstanden, das durch die Hans-Böckler-Stiftung gefördert wird.

# 1 Einleitung

Über viele Jahre hinweg galt das vorrangig durch Branchengewerkschaften gekennzeichnete deutsche Tarifvertragssystem als wichtiger Faktor für den Erhalt der sozialen Gerechtigkeit. Branchengewerkschaften moderierten die durch die Märkte hervorgerufenen Ungleichheiten in den Entlohnungsbedingungen durch eine Orientierung an egalitären Einkommenssteigerungen innerhalb eines Wirtschaftsbereichs aus (Traxler 2003). Allerdings sind die industriellen Beziehungen auf dem deutschen Arbeitsmarkt diversen Wandlungsprozessen unterworfen. So ist im Zeitablauf die Tarifbindung stark zurückgegangen (IAB 2013). Im Jahr 2012 arbeiteten in Westdeutschland noch 60 Prozent der Beschäftigten in Betrieben, für die ein Branchen- oder Firmentarifvertrag galt. In Ostdeutschland waren es nur knapp 50 Prozent. Auch koppeln in zunehmendem Maße einzelbetriebliche Vereinbarungen die Löhne der Beschäftigten stärker an die Marktlage des Betriebes (Lengfeld und Krause 2006) und enthalten ertragsabhängige Lohnkomponenten (Wagner et al. 2004). Demzufolge verlieren tarifvertragliche Kollektivvereinbarungen an Bedeutung. Darüber hinaus ermöglichen Öffnungsklauseln seit Längerem Abweichungen von den Branchentarifverträgen (Kohaut und Schnabel 2003).

Eine weitere intensiv diskutierte Veränderung betrifft die gewerkschaftliche Interessenvertretung selbst. Lange Zeit organisierten sich Arbeitnehmer in Branchengewerkschaften, die weltanschaulich, ideologisch sowie (partei-)politisch neutral waren und alle Beschäftigten eines Industrie- oder Wirtschaftszweiges unabhängig von der Berufs- oder Betriebszugehörigkeit umfassten. Aufgrund dieses Organisationsprinzips galt die Losung „ein Betrieb, eine Gewerkschaft“ und Tarife wurden in der Regel zwischen zwei Parteien verhandelt. In den letzten Jahren wird allerdings auf eine „neue Unübersichtlichkeit“ in den industriellen Beziehungen“ (Keller 2008, S. 364) hingewiesen, da neben den Industriegewerkschaften einige Berufsgewerkschaften ihre tarifpolitische Eigenständigkeit verfolgten (Keller 2008; Lesch 2008; Schroeder et al. 2011). Im Zuge dessen gelang es den homogenen und durchsetzungsstarken Berufsgewerkschaften, hohe Gehaltszuwächse zu erzielen. Im Jahr 2010 entschied das Bundesarbeitsgericht den Grundsatz „Ein Betrieb, ein Tarifvertrag“ aufzugeben.

Einhergehend mit dieser zunehmenden Fragmentierung der Gewerkschaftslandschaft und den exklusiven Gehaltszuwächsen bestimmter Berufsgruppen wird eine Spaltung zwischen unterschiedlichen Beschäftigtengruppen innerhalb eines Unternehmens sowie eine generelle Schwächung der Arbeitnehmerschaft prognostiziert (Keller 2008). Zudem wird vielfach geäußert, dass die Entsolidarisierung privilegierter sowie durchsetzungsstarker von den durch-

setzungsschwächeren Beschäftigten eine divergente Einkommensentwicklung unter den Erwerbstätigen zur Folge habe, die sich bereits in realen Einkommensenkungen im wachsenden Niedriglohnbereich manifestiere (Kalina und Weinkopf 2010). Darüber hinaus stellt sich neben der Frage nach der sozialen aus betriebs- und volkswirtschaftlicher Sicht auch die nach der ökonomischen Tragfähigkeit dieser Entwicklung. So zeigen Studien, dass ungleiche Löhne Auswirkungen auf das Gerechtigkeitsempfinden haben und negative Effekte auf die Kooperationsbereitschaft, Motivation und Produktivität hervorrufen können (Cowherd und Levine 1992; Pfeffer und Langton 1993).

Vor diesem Hintergrund und mit Blick auf den Diskurs über soziale Gerechtigkeit geht der vorliegende Beitrag in einem ersten Schritt der Frage nach, ob und unter welchen Umständen besonders hohe Gehaltssteigerungen für spezifische Berufsgruppen von den Beschäftigten dieser Branchen als ungerecht beurteilt werden. In einem zweiten Schritt wird untersucht, inwiefern solche Gehaltszuwächse negative Folgewirkungen wie eine geringere Kooperationsbereitschaft oder Leistungszurückhaltung nach sich ziehen. Zur Beantwortung dieser Fragestellungen greifen wir auf einen repräsentativen Datensatz zurück, der im Rahmen des Forschungsprojektes „Bonuszahlungen, Lohnzuwächse und Gerechtigkeit“ erhoben wurde (Stephan et al. 2013). Die Auswertung erfolgt anhand von Deskriptionen und multivariaten Probit-Schätzungen. Der Beitrag ist wie folgt gegliedert: Zunächst wird in Kapitel 2 die Entwicklung von Berufsgewerkschaften dargestellt. In Kapitel 3 werden dann theoretische Ansätze zu Gerechtigkeit und Fairness auf dem Arbeitsmarkt sowie der Stand der Forschung vorgestellt. In Kapitel 4 werden die Datengrundlage, die Operationalisierung und Schätzmethode sowie die Ergebnisse der empirischen Analysen beschrieben. Kapitel 5 dient der Diskussion der Ergebnisse und endet mit einem kurzen Fazit.

## **2 Zur tarifpolitischen Eigenständigkeit von Berufsgewerkschaften in Deutschland**

Aus organisationstheoretischer Sicht ist eine zentrale Aufgabe von Gewerkschaften, ihre Handlungs- und Organisationsfähigkeit aufzubauen und zu sichern, um die eigene Struktur erhalten und strategisch agieren zu können. Dazu zählt insbesondere, Mitglieder zu rekrutieren und zu binden sowie gemeinsam geteilte Interessen der Mitglieder zu extrahieren und diese schließlich in Tarifverhandlungen durchzusetzen (Traxler et al. 2001). Hierbei müssen Einheitsgewerkschaften oftmals divergente Zielvorstellungen ausmoderieren. So wird ein Ausgleich zwischen (arbeitskampf-)schwachen und -starken Mitgliedergruppen geschaffen und

eine inklusive Solidarität zwischen diesen Gruppen hergestellt (Fichter und Zeuner 2002; Keller 2008). Demgegenüber sind in Berufsgewerkschaften homogene Gruppen vertreten. Entsprechend der Theorie des kollektiven Handelns werden das Ausmaß an Homogenität sowie die Gruppengröße als bedeutsam für die Organisationsfähigkeit herausgestellt. Kleine, homogene Gruppen sind demnach leichter zu organisieren als große (Olson 1968). Zudem wird die Konfliktfähigkeit von Berufsgewerkschaften als vergleichsweise höher eingeschätzt, da deren Mitglieder häufig in so genannten Schlüsselpositionen tätig sind und somit über Markt- und Primärmacht verfügen (Kädtler 2006). Folglich können Berufsgewerkschaften, die in der Regel neben ihrer homogenen Struktur einen vergleichsweise hohen Organisationsgrad in den entsprechenden Berufsgruppen aufweisen, die Partikularinteressen ihrer Mitglieder verfolgen und durchsetzen, ohne dabei auf die Belange anderer Beschäftigtengruppen Rücksicht nehmen zu müssen. Aus diesem Grund ist mit ihrem Handeln exklusive Solidarität verbunden (Fichter und Zeuner 2002; Keller 2008).

In den letzten Jahren haben in Deutschland vor allem die „Vereinigung Cockpit“, die „Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer“ sowie der „Marburger Bund“ ihre tarifpolitische Eigenständigkeit erreicht und öffentlichkeitswirksame Gehaltssteigerungen durchgesetzt (Lesch 2008; Schroeder et al. 2011). Für diese drei Berufsgewerkschaften ist charakteristisch, dass sie jeweils in Branchen angesiedelt sind, welche von weitreichenden Ökonomisierungs- und Privatisierungsprozessen betroffen waren. Im Jahr 2001 erlangte die Vereinigung Cockpit (VC), in der unter anderem die im vormals öffentlichen Unternehmen „Lufthansa“ tätigen Piloten organisiert sind, ihre tarifpolitische Eigenständigkeit. Die Gewerkschaft der Lokomotivführer (GDL) vertritt seit 2008 die Interessen von Triebfahrzeugführern, welche zum Teil im ehemaligen Staatsunternehmen „Deutsche Bahn“ beschäftigt sind. Der Marburger Bund (MB), der seit dem Jahr 2006 tarifpolitisch eigenständig ist, repräsentiert einen Teil der Ärzte an Krankenhäusern.

Als Gründe für die Entkoppelung der Berufsgewerkschaften von den Branchengewerkschaften werden durchweg Vermarktlichungsprozesse genannt, die zu Sonderbedingungen und partiellen Problemen in bestimmten Berufsbereichen führten. So brachte die Privatisierung dieser Bereiche mit den Veränderungen der Umwelt- und Organisationsstrukturen auch arbeitsplatz- und tätigkeitsspezifische Umgestaltungen mit sich (Lesch 2008; Schroeder et al. 2011). Die drei Berufsgruppen sahen sich aufgrund von Erfordernissen der Kostensenkung und eines Bedeutungsgewinns des Benchmarkings in der Berufsausübung durch von außen auferlegte Zwänge eingeschränkt. Diese als bedrohlich aufgefassten Veränderungen des Be-

rufsbildes wurden von den Berufsgewerkschaftsvertretern aufgegriffen und thematisiert. So seien Ärzte, die vormals ausreichend Zeit für jeden einzelnen Patienten hatten und als „Halbgötter in Weiß“ stilisiert wurden, in zunehmendem Maße zu „Facharbeitern in der Gesundheitswirtschaft“ geworden (Martens 2008: 20ff.). Die „Helden der Lüfte“ seien zu Verkehrsluftfahrzeugführern im Dauerflug- und Verwaltungseinsatz herabgesetzt worden und auch der Beruf des Lokführers habe seinen vormals mythenhaften Charakter an den Triebwagenfahrer verloren (Schroeder et al. 2011). Dabei bestanden in allen drei Berufen sehr ähnliche Arbeitsanforderungen, da die Tätigkeiten durch eine große Verantwortung, hohe Stressbelastungen und Konzentrationserfordernisse sowie von Wechselschichten, Sonntagsarbeit und kurzfristigen Dienstplangestaltungen geprägt waren. Auch einige diese Berufsgruppen die Sorge um den Erhalt von Qualität und Sicherheit in der Ausübung der Arbeit auf Basis von berufsfachlicher Autonomie und guten Arbeitsbedingungen (ebd.).

In dieser Stimmungslage übernahm die Pilotenvereinigung Cockpit mit dem erfolgreichen Erstreiken eines Tarifvertrags im Jahr 2001 die Vorreiterrolle unter den Berufsgewerkschaften (siehe Tabelle 1). Sie machte mit einer Grunderhöhung der Gehälter für Piloten um 20% auf sich aufmerksam. Diesem Beispiel folgte der Marburger Bund im Jahr 2006 mit der Durchsetzung von durchschnittlich 11% bis 13% mehr Lohn im Vergleich zum TVöD (VKA 2006). Schließlich erstritt im Jahr 2008 die GDL insgesamt 11% mehr Lohn (GDL 2008).

Tabelle 1: Übersicht über die Ergebnisse der Tarifverhandlungen der Berufsgewerkschaften (eigene Darstellung)

<b>Jahr</b>	<b>Vereinigung Cockpit (VC)</b>	<b>Marburger Bund (MB)</b>	<b>Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer (GDL)</b>	<b>Gesamtwirtschaft*</b>
2001	20% + 8% variable Ergebnisbeteiligung	/	/	1,9%
2006	2,5%	11%-13%, 25% Zuschlag für Bereitschaftsdienst an Feiertagen	/	0,8%
2007	1,5%, 2,5% (ab 1.10.), Einmalvergütung: 25% einer Monatszahlung	/	/	1,5%
2008	3%	4%, Anpassung der Ost- an Westvergütung	11%, Einmalzahlung 800€	3,1%
2009	/	3,8%, Aufstieg in der vierten Entgeltstufe nach 24 statt 60 Monaten	AZ-Verkürzung von 41 auf 40 h/Woche	0,1%
2010	Arbeitsplatzsicherung	400€ für Nullmonate Januar-April, 2% (ab 1.5.)	2%, AZ-Verkürzung auf 39 h/Woche	2,7%
2011	3,5% (ab 1.4.)	/	/	3,3%
2012	/	/	3,8% (ab 1.7.)	/

\* prozentuale Veränderung zum Vorjahr (Nominallohnindex)

Insgesamt konnten die von Berufsgewerkschaften vertretenen Beschäftigtengruppen stattliche Gehaltszuwächse realisieren, während gleichzeitig, wie Tabelle 1 zeigt, die Nominallöhne in der Gesamtwirtschaft nur sehr geringfügig anstiegen.

Deshalb ist zu vermuten, dass durch diese Entwicklung neue kollektivistische Schließungsprozesse der durch Berufsgewerkschaften vertretenen Beschäftigtengruppen hervorgerufen werden, die zu einem Aufbrechen des vormals egalisierend wirkenden Tarifsystems und zur Verfolgung exklusiver Solidarität führen (Keller 2008). Gleichzeitig werden Veränderungen der Verteilungsordnungen und der Verteilungsergebnisse deutlich, welche die grundlegenden Gerechtigkeitsprinzipien der deutschen Arbeitsgesellschaft berühren. Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden verschiedene theoretische Ansätze zu Gerechtigkeit und Fairness mit Blick auf Fragen der Entlohnung vorgestellt sowie Forschungshypothesen abgeleitet.<sup>2</sup>

### **3 Theoretische Grundlagen und Stand der Forschung**

Bereits frühe Untersuchungen gelangten zu dem Resultat, dass der organisationalen Gerechtigkeit eine große Bedeutung zukommt. Ausgangspunkt dieser Forschungstradition ist die Annahme, dass Gerechtigkeit ein soziales Konstrukt darstellt. Demnach wird ein Sachverhalt bzw. ein Verhalten als gerecht angesehen, wenn die Mehrzahl der befragten Personen eine ebensolche Bewertung abgibt (Colquitt et al. 2001). Gerechtigkeitsurteile können dann beschrieben werden, indem zwei unterschiedliche Arten der subjektiven Wahrnehmung betrachtet werden. Dazu wird eine begriffliche Unterscheidung zwischen der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit vorgenommen (Cohen-Charash und Spector 2001; Colquitt et al. 2013; Lengfeld und Liebig 2003).<sup>3</sup> Im Folgenden werden zunächst Prinzipien aus den Bereichen der Verteilungs- und der Verfahrensgerechtigkeit vorgestellt. Danach wird knapp der Stand der Forschung dargelegt.

#### **3.1 Erklärungsansätze zum Gerechtigkeitsempfinden**

Die ersten Beiträge im Bereich der organisationalen Gerechtigkeitsforschung erstrecken sich auf die Verteilungsgerechtigkeit (Cropanzano et al. 2001; Cohen-Charash und Spector 2001).

---

<sup>2</sup> In den folgenden Ausführungen werden die Begriffe „Gerechtigkeit“ und „Fairness“ synonym verwendet.

<sup>3</sup> Bezüglich der Kategorisierung der Gerechtigkeitsaspekte herrscht in der Literatur Uneinigkeit (Latham und Pinder 2005). Neben der in der organisationalen Gerechtigkeitsforschung gängigen Unterteilung in Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit unterscheiden neuere Studien zusätzlich die interaktionale Gerechtigkeit (siehe dazu Colquitt et al. 2013; Cohen-Charash und Spector 2001).

Der Fokus wird dabei auf die wahrgenommene Gerechtigkeit von Verteilungsergebnissen in Organisationen sowie die Reaktionen nach einer erfolgten Ressourcenverteilung gelegt (Adams 1965; Cohen-Charash und Spector 2001). Als dominanter Ansatz in diesem Betrachtungsfeld gilt Adams (1965) Equity Theorie (= Beitragsprinzip). Gemäß der Equity Theorie wird ein Verteilungsergebnis als gerecht beurteilt, wenn es die erbrachten Leistungen widerspiegelt. Dazu stellen Beschäftigte einen Vergleich mit einer Referenzperson an. Sie setzen ihren individuellen Beitrag (= Input), welchen sie in einen Prozess einbringen, d.h. ihre Leistung, in das Verhältnis zu dem daraus resultierenden Ergebnis (= Output) und stellen es dem Beitrags-Ergebnis-Verhältnis einer Referenzperson gegenüber. Wenn beide Personen sehr ähnliche Leistungen in einen Prozess einbringen, die Referenzperson jedoch ein besseres Ergebnis zugesprochen bekommt (z.B. einen höheren Lohn), dann sollte dieses Verteilungsergebnis von der urteilenden Person als ungerecht bewertet werden (ebd.). Im Umkehrschluss wird daraus mit Bezug auf Gerechtigkeitsurteile folgende Hypothese formuliert:

*H<sub>G1</sub>: Ein ungleiches Verteilungsergebnis wird als umso gerechter erachtet, je größer die erbrachten Leistungen der profitierenden Person im Vergleich zur Leistung der urteilenden Person sind.*

Aufgrund der Fokussierung auf Verteilungsergebnisse können mittels des Ansatzes der Verteilungsgerechtigkeit auch Ableitungen zu spezifischen Folgehandlungen und Reaktionen auf wahrgenommene Ungerechtigkeiten getroffen werden (Cohen-Charash und Spector 2001). Demnach können Ungerechtigkeitsempfindungen bei einer Person negative Emotionen hervorrufen, woraufhin diese versuchen wird, die erfahrene Ungerechtigkeit auszugleichen (Adams 1965). Dazu kann sie ihre Arbeitsleistung in qualitativer und / oder quantitativer Hinsicht einschränken. Hingegen sollten solche Verhaltensweisen umso unwahrscheinlicher sein, je größer die Leistungen der von einer ungleichen Lohnverteilung profitierenden Person sind. Mit Blick auf die Folgewirkungen kann somit abgeleitet werden:

*H<sub>FW1</sub>: Ungleiche Gehaltszuwächse bewirken eine qualitative oder auch quantitative Verringerung der Arbeitsleistung.*

*H<sub>FW2</sub>: Negative Folgehandlungen und Reaktionen ereignen sich auch bei ungleichen Gehaltszuwächsen umso seltener, je größer die erbrachten Leistungen der profitierenden Gruppe sind.*

In enger Anlehnung an die Attributionstheorie stellt Konow (2003) für die Gerechtigkeitsforschung die hohe Bedeutung der Verantwortlichkeit heraus. Demnach hängen Gerechtigkeitsurteile davon ab, inwieweit die handelnden Personen bewusst Beiträge zu bestimmten Ergeb-



nissen leisten bzw. leisten können. Das Erreichen bestimmter Verteilungsergebnisse wird dann umso stärker in Bezug zu einer Person gesetzt, je mehr Einfluss sie darauf mittels bewusst eingesetzter Inputfaktoren willentlich ausübt und je weniger unbeeinflussbare Ursachen wirken. In diesem Fall wird das erzielte Resultat dem persönlichen Verantwortlichkeitsbereich dieser Person zugeordnet (ebd.). Mit Blick auf die Gerechtigkeitsbewertung zu den hohen Gehaltszuwächsen infolge tariflicher Lohnverhandlungen kann deshalb vermutet werden, dass diese als gerechter angesehen werden, wenn die profitierenden Beschäftigten sich aktiv für den Tarifabschluss engagiert haben. Profitieren Personen hingegen von den Ergebnissen der Tarifverhandlungen, ohne ein eigenes Engagement während des Aushandlungsprozesses gezeigt zu haben, dann sollten hohe Gehaltszuwächse von den anderen Beschäftigten eher als ungerecht eingeschätzt werden. Es ergibt sich folgende Hypothese:

*H<sub>G2</sub>: Hohe Gehaltssteigerungen, für die sich die profitierenden Personen aktiv engagiert haben, werden von den urteilenden Personen als gerechter erachtet.*

Ein weiterer Ansatz im Feld der Verteilungsgerechtigkeit ist die Equality Theory (Deutsch 1985). Sie verfolgt das Prinzip der Gleichverteilung. Dementsprechend sollten alle Beschäftigten unabhängig von ihren individuellen Beiträgen gleich entlohnt werden (ebd.). Differente Verteilungsergebnisse werden gemäß dem Gleichheitsprinzip damit als ungerecht erachtet. Diesbezüglich konnte gezeigt werden, dass zwar das Beitragsprinzip die dominante Verteilungsregel darstellt, aber insbesondere in Situationen, in denen Personen Regelverletzungen ausgesetzt sind, das Gleichheitsprinzip an Bedeutung gewinnt (Bierhoff et al. 1986). Hieraus folgt:

*H<sub>G3</sub>: Ungleiche Verteilungsergebnisse werden unabhängig von den individuellen Beiträgen als ungerecht beurteilt.*

Im Rahmen der Equality Theory werden keine weiterführenden Annahmen zu Folgewirkungen oder -handlungen aufgrund von ungerechten Verteilungen getroffen. Allerdings kann als Brückentheorie der Ansatz psychologischer Verträge herangezogen werden. Hier beschreiben sogenannte implizite oder psychologische Verträge ein Geflecht von gegenseitigen Verpflichtungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern, das auf Zusagen, beobachteten Handlungen und Vertrauen während der täglichen Zusammenarbeit baut (Coyle-Shapiro und Kessler 2000; Rousseau 1995). Das Vertrauen in die Einhaltung der Verpflichtungen beruht letztlich darauf, dass die Vertragspartner von der Reziprozität ihres Vertragsverhältnisses überzeugt sind. Verändern sich bisherige Lohnverteilungsregeln, dann können diese von Seiten der Beschäftigten als Verstoß gegen tradierte Verteilungsansprüche wahrgenommen und daher als

ungerecht beurteilt werden (ebd.). Der Bruch psychologischer Verträge kann Loyalitätseinbußen, verringertes Engagement, ein verändertes Verhalten gegenüber Kollegen und Vorgesetzten sowie eine erhöhte Fluktuation hervorrufen (Latham und Pinder 2005; Rousseau 1995).

*H<sub>FW3</sub>: Starke Abweichungen von Lohnverteilungsregeln, die in der Vergangenheit angewandt wurden, führen zu einem Bruch psychologischer Verträge, auf den die nicht profitierenden Beschäftigten mit Loyalitätseinbußen, verringertem Engagement sowie geringerer Kooperationsbereitschaft reagieren.*

Ein Kritikpunkt, der mit Blick auf die Ansätze der Verteilungsgerechtigkeit häufig genannt wird, ist, dass diese Theorien nur auf Verteilungsergebnisse fokussieren, Verfahrensaspekte jedoch vernachlässigen (Cropanzano et al. 2001). Aus diesem Grund verlagerte sich der Schwerpunkt der organisationalen Gerechtigkeitsforschung in Richtung der Verfahrensgerechtigkeit (ebd.; Leventhal 1980). Diese gibt das Ausmaß der wahrgenommenen Fairness eines Prozesses wieder, an dessen Ende ein Verteilungsergebnis steht. Verfahrensgerechtigkeit liegt vor, wenn während eines Prozesses bestimmte, normativ akzeptierte Verfahrensregeln berücksichtigt werden. Finden hingegen Abweichungen davon statt oder bleiben sie gar unberücksichtigt, dann werden die damit verbundenen Erwartungen gebrochen und Verfahren als ungerecht erachtet (Leventhal 1980). Zwar können die Verteilungsergebnisse selbst durch die Verfahrensregeln nicht verändert werden, allerdings kann das Gerechtigkeitsempfinden bezüglich eines insbesondere ungleichen Verteilungsergebnisses durch eine gerechte prozedurale Vorgehensweise moderiert werden.

In diesem Kontext hebt Greenberg (1990) die Bedeutsamkeit der interpersonalen sowie der informatorischen Gerechtigkeit hervor (siehe auch Bies und Moag 1986; Konow 2003). “In particular, it has been demonstrated that judgments of procedural justice are influenced by two important factors: the interpersonal treatment people receive from decision makers, and the adequacy with which formal decision making procedures are explained” (Greenberg 1990: 411). Interpersonale Gerechtigkeit betont demnach die soziale Komponente des Handelns in Organisationen (ebd.; Bies und Moag 1986). In den Blick genommen wird das Verhalten der Entscheidungsträger gegenüber den betroffenen Personen während des Entscheidungsprozesses, aber auch bei der Vermittlung des Verteilungsergebnisses. Vor diesem Hintergrund wird die Rolle von Höflichkeit, Ehrlichkeit und Respekt herausgearbeitet. Informatorische Gerechtigkeit hingegen zielt auf die gewährten Informationen ab. Es wird herausgestellt, dass der Umfang der gewährten Informationen zu den prozeduralen Abläufen sowie zu den Verteilungsergebnissen gegenüber den betroffenen Personen einen großen Einfluss auf das Gerech-

tigkeitsempfinden hat. So sollten die Gründe für die gewählten Prozeduren sowie für die spezifischen Entscheidungen erklärt werden (ebd.). Hieraus lassen sich folgende Hypothesen ableiten:

*H<sub>G4</sub>: Wenn bei der Aushandlung hoher Gehaltszuwächse für spezifische Berufsgruppen die daraus resultierenden Folgen für die anderen Beschäftigten nicht berücksichtigt und respektiert wurden, dann wird das Verteilungsergebnis von diesen als ungerechter beurteilt.*

*H<sub>G5</sub>: Ungleiche Verteilungsergebnisse werden als gerechter erachtet, wenn die urteilenden Personen über die Gründe für Entscheidungen und die gewählten Prozeduren informiert wurden.*

Da sich sowohl interpersonale als auch informatorische Gerechtigkeit insbesondere aus dem sozialen Verhalten derjenigen Personen ableiten lassen, die für die Verteilung von Ressourcen zuständig sind bzw. die auf die Ressourcenverteilung Einfluss haben, werden kognitive und affektive Reaktionen sowie Verhaltensänderungen direkt auf diese Personen bzw. Personengruppen bezogen (Bies und Moag 1986). Damit wird unterstellt, dass Verhaltensänderungen wie z.B. eine Verringerung der Kooperationsbereitschaft gezielt auf die Personengruppe gerichtet wird, auf die bestimmte Ungerechtigkeiten zurückgeführt werden. Anderen Personen gegenüber sollten hingegen keine negativen Reaktionen erfolgen (ebd.). Mit Blick auf Lohnverhandlungen werden in den drei Branchen Bahnverkehr, Luftverkehr und Krankenhäuser nicht mehr alle Beschäftigten der jeweiligen Branche von den Branchengewerkschaften tarifpolitisch vertreten. Stattdessen haben Lokomotivführer, Piloten und Ärzte mit Hilfe ihrer jeweiligen Berufsgewerkschaften spezifische Interessen verfolgt und hohe Gehaltszuwächse für sich realisieren können.

*H<sub>FW4</sub>: Werden die Folgewirkungen eines hohen Gehaltszuwachses einer spezifischen Berufsgruppe für die anderen Beschäftigten nicht bedacht, dann wird diese interpersonale Ungerechtigkeit exklusiv dieser Berufsgruppe zugeschrieben, während die Zusammenarbeit unter den anderen Beschäftigten unbeeinflusst bleibt.*

*H<sub>FW5</sub>: Werden die Beschäftigten über die Gründe für Entscheidungen und für die gewählten Prozeduren informiert, dann wird die Kooperationsbereitschaft gegenüber dieser Berufsgruppe mit höherer Wahrscheinlichkeit nicht verringert.*

Des Weiteren wird in der Gerechtigkeitsforschung auch den Einstellungen und Motiven der wahrnehmenden Person Bedeutung beigemessen (Babcock und Loewenstein 1997; Bischoff et al. 2013; Konow 2003). In Anlehnung an psychologische Arbeiten wird angenommen, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen einer so genannten selbstdienlichen Verzerrung (self-serving

bias) unterliegen können, die sich in Angaben widerspiegelt, welche deutlich vom Durchschnittswert abweichen. Demnach wird unbewusst das Gerechtigkeitsempfinden einer Person von der Einschätzung beeinflusst, ob bzw. inwiefern ihr der zu bewertende Sachverhalt selbst nützt (Babcock und Loewenstein 1997). Der self-serving bias führt dann wiederum dazu, dass mögliche kognitive Dissonanzen aufgrund des Konflikts zwischen dem Eigennutzinteresse sowie den eigenen Gerechtigkeitsnormen reduziert werden. In Bezug auf die hohen, durch Berufsgewerkschaften ausgehandelten Gehaltssteigerungen kann formuliert werden:

*H<sub>6</sub>6: Hohe Gehaltszuwächse, welche durch die Verhandlungserfolge von Berufsgewerkschaften bedingt sind, werden von den Berufsgewerkschaftsmitgliedern als gerechter angesehen als von Personen, die nicht in einer Berufsgewerkschaft organisiert sind.*

### **3.2 Stand der Forschung**

Die Bedeutung der verschiedenen Arten von Gerechtigkeit für das organisationale Gerechtigkeitsempfinden sowie für das mögliche Folgehandeln konnten auf Basis umfassender Metaanalysen untersucht werden. Colquitt et al. (2001) stellen fest, dass Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit sowie speziell der interpersonalen und informatorischen Gerechtigkeit jeweils eigenständige Effekte auf Gerechtigkeitswahrnehmungen in Organisationen haben. In Bezug auf die Folgewirkungen besitzen gemäß den Autoren die Verteilungs- und die Verfahrensgerechtigkeit einen hohen Erklärungsgehalt. Interpersonale sowie informatorische Gerechtigkeitsaspekte begründen insbesondere Verhaltensänderungen gegenüber der Organisation sowie den Vorgesetzten. Ebenfalls anhand einer Metastudie zeigen Cohen-Charash und Spector (2001), dass durch Verfahrensgerechtigkeit negative Folgehandlungen wie eine Verringerung der Arbeitsleistung sowie kontraproduktives Arbeitsverhalten am stärksten moderiert werden. Zufriedenheitswerte werden hingegen sowohl von Aspekten der Verfahrens- als auch der Verteilungsgerechtigkeit beeinflusst. Gemäß einer jüngeren Metaanalyse von Colquitt et al. (2013) führen organisationale Ungerechtigkeiten zu kontraproduktivem Arbeitsverhalten, wobei die Beachtung der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit sowie der informatorischen Gerechtigkeit einem solchen Verhalten entgegenwirken. Des Weiteren gehen empfundene Ungerechtigkeiten, welche den Vorgesetzten zugeschrieben werden, häufiger mit Folgewirkungen einher, die wiederum auf die Vorgesetzten fokussiert sind. Hingegen resultieren aus Ungerechtigkeiten, die von Organisationen ausgehen, seltener organisationsbezogene Folgen. Colquitt et al. (2013) begründen dies mit der besseren Zuschreibbarkeit von Gerechtigkeitsaspekten zu den Vorgesetzten.

Bislang gibt es unseres Wissens keine empirischen Arbeiten, welche die Gerechtigkeitseinstellungen und Folgewirkungen bei hohen und durch Berufsgewerkschaften verhandelten Gehaltszuwächsen untersuchen. Allerdings liegen Studien vor, die der Frage nachgehen, ob und unter welchen Bedingungen Lohnungleichheiten als gerecht beurteilt werden. Einer Vielzahl von Befunden zufolge kommt in diesem Kontext der Verteilungsgerechtigkeit eine große Bedeutung zu. Demnach reduzieren Beschäftigte bei einem Ungerechtigkeitsempfinden die Quantität sowie mitunter auch die Qualität ihrer Arbeit (Cowherd und Levine 1992; Landy et al. 1978, 1980; Pfeffer und Langton 1993). Zudem kompensieren Arbeitskräfte den ihrer Meinung nach ungerechterweise vorenthaltenen Lohn, indem sie spezifische Ressourcen der Organisation für ihre eigenen Zwecke verwenden. Aquino (1995) zufolge entsprechen Beschäftigte umso weniger den Anforderungen ihrer Arbeitgeber, je unzufriedener sie mit dem eigenen Lohn im Vergleich zu dem ihrer Arbeitskollegen sind. Beschäftigte schaffen darüber hinaus einen Ausgleich für Ungerechtigkeiten, indem sie dem Arbeitsplatz fern bleiben (Randal und Mueller 1995; Summers und Hendrix 1991) oder weniger gewillt sind, Überstunden zu arbeiten (Dohmen et al. 2009). Charness und Kuhn (2007) hingegen können keinen Effekt auf die Arbeitsleistung finden. Weitere negative Folgen aufgrund einer als ungerecht wahrgenommenen Entlohnung betreffen die geringere Arbeitszufriedenheit (Dittrich und Carrell 1979; McFarlin und Sweeney 1992) oder die höhere Austrittswilligkeit (Alexander und Rudermand 1987). Shaw und Gupta (2001) wiederum finden nur schwache Auswirkungen auf das arbeitsbezogene Verhalten. Zwar steigt infolge einer empfundenen Lohnungerechtigkeit die Absicht der Beschäftigten, einen alternativen Arbeitsplatz zu suchen, allerdings können keine Effekte auf die Arbeitsleistung, Fehlzeiten oder freiwillige Arbeitsplatzwechsel festgestellt werden. Abeler et al. (2006) untersuchen die wahrgenommene Gerechtigkeit auf dem Arbeitsmarkt anhand eines Prinzipal-Agent-Schemas unter spezieller Beachtung impliziter Verträge. Sie finden höhere Arbeitsanstrengungen der Agenten, wenn der Prinzipal Löhne zahlt, die den individuellen Leistungen entsprechen, während gleiche Löhne gegen implizite Verträge verstoßen. Dies führt dann wegen der enttäuschten Erwartungen zu Leistungszurückhaltung. Schließlich zeigt Abraham (2007), dass Akteure die Regeln der Lohnverteilung eher unterstützen, wenn sie von diesen profitieren. Die Bedeutsamkeit des Eigeninteresses wird auch in der experimentellen Studie von Rutström und Williams (2000) bestätigt.

Empirische Forschungsarbeiten konnten zudem den Stellenwert der Verfahrensgerechtigkeit verdeutlichen. So zeigt Greenberg (1993) in einer experimentellen Untersuchung, dass unterbezahlte Beschäftigte mehr Geld an sich nehmen, als ihnen zugeteilt wurde, während sich adäquat bezahlte Personen die vorgesehene Geldmenge aneignen. Der Umfang des Stehlens

kann allerdings sowohl durch gute Begründungen als auch durch eine gute zwischenmenschliche Vermittlung des Verteilungsergebnisses reduziert werden. Aquino (1995) zufolge bestätigt sich, dass faire Verteilungsverfahren das Ungerechtigkeitsempfinden verringern. Hingegen erhöhen als ungerecht bewertete Verfahren die Diebstahlquote in Betrieben (Greenberg 1993; 1990) oder führen zu einer Zunahme von Sachbeschädigungen und Sabotage (Folger und Baron 1996). Keine eindeutigen Zusammenhänge konnten dagegen zwischen Verfahrensgerechtigkeit und der Arbeitsleistung nachgewiesen werden (Cohen-Charash und Spector 2001; Lind und Tyler 1988; Kanfer et al. 1987).

Mit Blick auf den Stand der Forschung kann festgehalten werden, dass Aspekte der Verteilungs- sowie der Verfahrensgerechtigkeit die wahrgenommene Lohngerechtigkeit beeinflussen. Allerdings zeigt sich übereinstimmend mit der Einschätzung von Shaw und Gupta (2001), dass deutlich mehr Studien zum Gerechtigkeitsempfinden gegenüber Lohnverteilungen vorliegen als zu den innerbetrieblich beobachtbaren Folgehandlungen. Noch nie wurde die Bedeutung kollektiver Lohnaushandlungsprozesse für individuelle Gerechtigkeitsurteile sowie für daraus resultierende Folgewirkungen untersucht. Dabei erlangte dieser Gesichtspunkt in den letzten Jahren vor dem Hintergrund des eigenständigen Agierens von Berufsgewerkschaften und deren exklusiver Solidarität bei Lohnverhandlungen große Bedeutung im Feld der industriellen Beziehungen. Aus diesen Gründen wird in den folgenden empirischen Analysen in einem ersten Schritt die wahrgenommene Ungerechtigkeit gegenüber den hohen Gehaltszuwächsen, welche auf Berufsgewerkschaften zurückzuführen sind, erforscht. In einem zweiten Schritt werden dann mögliche Folgewirkungen untersucht. Berücksichtigt werden dabei jeweils verschiedene Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit.

## **4 Empirische Analysen**

### **4.1 Datengrundlage, Operationalisierung und Schätzmethode**

Als Datengrundlage für die folgenden empirischen Analysen dient eine Erwerbstätigenbefragung, die im Forschungsprojekt „Bonuszahlungen, Lohnzuwächse und Gerechtigkeit – Akzeptanz und innerbetriebliche Folgewirkungen exklusiver Lohnzuwächse in Deutschland“ durchgeführt wurde (Stephan et al. 2013). Durch das Befragungsinstitut Bamberger Centrum für Empirische Studien (BACES) wurden zwischen dem 20.06.2012 und dem 19.12.2012 insgesamt 2.787 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer befragt, die erwerbstätig sowie zwischen 25 und 65 Jahre alt waren. Neben allgemeinen soziodemografischen Angaben und Ein-

schätzungen zu Managervergütungen befasste sich ein Themenblock mit der Akzeptanz der Erwerbstätigen gegenüber den in den letzten Jahren besonders hohen Gehaltszuwächsen bei Berufsgruppen, die durch Berufsgewerkschaften vertreten werden. Dazu zählen die Ärzte an kommunalen Krankenhäusern sowie Lokomotivführer und Piloten.

Aus diesem Grund wurden neben einer repräsentativen Arbeitnehmerstichprobe drei Teildatensätze zu diesen Branchen aus den Daten der Bundesagentur für Arbeit (BA) gezogen und entsprechende Teilstichproben mittels CATI-Interviews realisiert. Es wurden Angaben von 223 Beschäftigten des Bahnverkehrs, 383 Erwerbstätigen im Flugverkehr sowie 481 Arbeitskräften in Krankenhäusern erhoben, so dass insgesamt 1.087 Fälle für die Analysen herangezogen werden können. Da die Befragungsteilnehmer keine zufällige Auswahl aus den zugrundeliegenden Stichproben darstellen, wird für die deskriptiven Analysen ein Gewichtungsfaktor verwendet (Stephan et al. 2013).

In den nachfolgenden Analysen werden das Gerechtigkeitsurteil hinsichtlich der besonders hohen Gehaltszuwächse für spezifische Berufsgruppen und diverse Folgewirkungen in Abhängigkeit von individuellen Charakteristika sowie von der wahrgenommenen Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit untersucht. In Tabelle 2 befinden sich nähere Beschreibungen, deskriptive Statistiken und die Originalfragestellungen zu den abhängigen Variablen. Deskriptionen zu verschiedenen Aspekten der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit, die als zentrale erklärende Variablen fungieren, sind in den ersten beiden Spalten von Tabelle 3 dargestellt. Diese Variablen wurden jeweils binär codiert. Als weitere Kovariaten werden das Geschlecht und das Alter der Befragten, der höchste Ausbildungsabschluss, die berufliche Stellung, die Beschäftigungsdauer, die Art der Bezahlung sowie Angaben zur Existenz einer betrieblichen Personalvertretung aufgenommen. In den in Abschnitt 2.1 formulierten Hypothesen wurde teils zwischen profitierenden und urteilenden Personen unterschieden. Dies wird empirisch umgesetzt, indem in den Schätzungen anhand von Angaben zur Gewerkschaftszugehörigkeit für die Mitgliedschaft in einer Berufsgewerkschaft kontrolliert wird.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Einschränkung ist zu erwähnen, dass von den erzielten Gehaltszuwächsen nicht nur die Gewerkschaftsmitglieder, sondern der ganze Berufsstand profitieren. Aufgrund der hohen Organisationsgrade – von der GDL wurden im Jahr 2007 ca. 80 % der Lokführer, vom MB ca. 72% der Krankenhausärzten und von der VC im Jahr 2006 ca. 80% bis 90% der Piloten vertreten (Schroeder et al. 2011; Schroeder und Greef 2008) – gehen wir davon aus, mit Hilfe der Angabe zur Mitgliedschaft in einer Berufsgewerkschaft für die profitierenden Personen kontrollieren zu können. Letztlich muss jedoch angenommen werden, dass die ermittelten Effekte zu den Ungerechtigkeitsurteilen und zu den Folgewirkungen eher unterschätzt werden.

Tabelle 2: Beschreibung und deskriptive Statistiken der abhängigen Variablen

<b>Merkmal<sup>1</sup></b>	<b>An- zahl</b>	<b>Mittel- wert</b>	<b>Std. abw.</b>	<b>Fragestellung</b>
Gehaltszuwachs im Großen und Ganzen ungerecht (1=ungerecht/ eher ungerecht)	540	0,315	0,465	Wenn Sie an diese einzelne Berufsgruppe in Ihrem Betrieb denken, empfanden Sie diesen höheren Gehaltszuwachs im Großen und Ganzen als gerecht, eher gerecht, eher ungerecht oder ungerecht?
Einflusslosigkeit und soziale Distanziertheit (1=trifft voll und ganz zu/ trifft eher zu)	541	0,311	0,463	Konnten Sie beobachten, dass im Betrieb seit dem hohen Gehaltszuwachs der einzelnen Berufsgruppe eine Haltung vorherrscht: „Diese Berufsgruppe macht doch ohnehin was sie will.“ (Trifft voll und ganz zu, trifft eher zu, trifft eher nicht zu, trifft überhaupt nicht zu)
Arbeitsmotivation (1=sie hat sich stark verringert/ sie hat sich etwas verringert)	523	0,217	0,413	Und wie ist es mit der Arbeitsmotivation der Beschäftigten? (Sie hat sich stark erhöht, sie hat sich etwas erhöht, sie hat sich etwas verringert, sie hat sich stark verringert, sie hat sich nicht verändert)
Bereitschaft, für Arbeitnehmerinteressen einzutreten (1=sie hat sich stark verringert/ sie hat sich etwas verringert)	514	0,175	0,380	Und wie ist es mit der Bereitschaft, für gemeinsame Arbeitnehmerinteressen einzutreten? (Sie hat sich stark erhöht, sie hat sich etwas erhöht, sie hat sich etwas verringert, sie hat sich stark verringert, sie hat sich nicht verändert)
Zusammenarbeit unter Kollegen (1=sie hat sich stark verschlechtert/ sie hat sich etwas verschlechtert)	391	0,205	0,404	Und wie ist es mit der Zusammenarbeit unter den Kollegen? (Sie hat sich stark verbessert, sie hat sich etwas verbessert, sie hat sich etwas verschlechtert, sie hat sich stark verschlechtert, sie hat sich nicht verändert)
Kooperation gegenüber Berufsgruppe (1=sie hat sich stark verschlechtert/ sie hat sich etwas verschlechtert)	389	0,259	0,439	Und wie ist es mit der Kooperation gegenüber der Berufsgruppe, die den hohen Gehaltszuwachs erzielt hat? (Sie hat sich stark verbessert, sie hat sich etwas verbessert, sie hat sich etwas verschlechtert, sie hat sich stark verschlechtert, sie hat sich nicht verändert)

<sup>1</sup> Alle Variablen sind binär codiert.

Quelle: Befragung „Lohn und Gerechtigkeit“ 2012, ungewichtete Angaben, eigene Berechnungen

Bevor die Befragten tatsächlich eine Gerechtigkeitsbewertung sowie Einschätzungen zu möglichen Folgewirkungen vornehmen konnten, musste in der Befragung sichergestellt werden, dass es in deren Betrieben *besonders hohe* Gehaltszuwächse bei bestimmten Berufsgruppen gab. Dies wurde folgendermaßen erfragt: „Gibt es in Ihrem Betrieb solche einzelnen Beschäftigtengruppen wie Ärzte, Lokführer oder Piloten, die durch ihre Berufsgewerkschaften in den letzten Jahren besonders hohe Gehaltssteigerungen erhalten haben?“ Damit wurde den Befragten keine objektive Vorgabe gemacht, was besonders hohe Gehaltssteigerungen sind, sondern eine subjektive Einschätzung durch diese Personen selbst zugelassen. Mit diesem Vorgehen folgten wir dem Grundsatz des Thomas-Theorems, dass individuelle Verhaltensweisen und Reaktionen einer handelnden Person auf deren subjektive Wahrnehmung und Deutung einer Situation bzw. Sachlage zurückzuführen sind (Thomas und Thomas 1928).



Mit Blick auf die obige Frage musste aus methodischer Sicht geprüft werden, ob systematische Selektivitäten vorliegen, da die Befragten über das Gerechtigkeitsempfinden sowie zu möglichen Folgewirkungen nur dann Auskunft geben konnten, wenn es in deren Betrieben Beschäftigtengruppen mit besonders hohen Gehaltszuwächsen gab. Dies berichteten 550 Beschäftigte bzw. ca. 60% der Befragten. Ein methodisches Problem bestünde für den Fall, dass systematische Differenzen zwischen den zustimmenden und den nicht zustimmenden Personen vorhanden wären und folglich eine Selbstselektion stattgefunden hätte. Eine nicht zufällige Verteilung der Befragten hätte zur Folge, dass Standardregressionsverfahren zu verzerrten und inkonsistenten Schätzern führen würden (Heckman 1979). Aus diesem Grund wurde eine zweistufige Probit-Schätzung mit Sample-Selection durchgeführt.<sup>5</sup> Das geschätzte Hauptmodell entsprach demjenigen, das in Tabelle 3 abgebildet ist, während in die Selektionsgleichung zusätzliche Angaben zur Nationalität, zur Art der Beschäftigung (in Vollzeit, in Teilzeit, geringfügig, in Zeitarbeit) sowie zur Zugehörigkeit zu den Bereichen Bahnverkehr, Flugverkehr oder Krankenhäuser einbezogen wurden. Auf Basis dieser zweistufigen Probit-Schätzung mit Sample-Selection konnte die Nullhypothese getestet werden, dass keine Selektionsverzerrung vorliegt. Bei einem Schätzwert für  $\rho$  von -0,649, welcher die Korrelation der Fehlerterme der Selektions- und der Hauptgleichung wiedergibt, wies der entsprechende Wald-Test einen  $\chi^2$ -Wert von 1,10 aus, der nicht signifikant war ( $\text{Prob} > \chi^2 = 0.293$ ). Folglich gab es keinen Hinweis auf Selektivität, so dass die Nullhypothese nicht verworfen werden konnte. Eine normale Probit-Schätzung liefert in diesem Fall konsistentere und unverzerrte Schätzer. In den folgenden multivariaten Analysen werden deshalb Probit-Modelle geschätzt, wobei sich aufgrund der Selektionsfrage die Anzahl der einbezogenen Fälle auf 91 Beschäftigte des Bahnverkehrs, 196 Erwerbstätige im Flugverkehr sowie 250 Arbeitskräfte in Krankenhäusern verringerte.<sup>6</sup>

## 4.2 Deskriptive Ergebnisse zu den Gerechtigkeitsurteilen

In der zugrunde liegenden Befragung wurden sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, in deren Betrieb einzelne Berufsgruppen aufgrund des Verhandlungserfolgs einer Berufsgewerkschaft besonders hohe Gehaltssteigerungen erzielen konnten, um eine Einschätzung hinsicht-

---

<sup>5</sup> Dies erfolgte mit dem `heckprob`-Befehl in der Statistiksoftware Stata. Die Ergebnisse der Probit-Schätzung mit Sample-Selection werden auf Anfrage von den Autoren zur Verfügung gestellt.

<sup>6</sup> Das Probit-Modell hat die Form  $P(Y = 1|X) = \Phi(X'\beta)$ , wobei  $\Phi$  die Verteilungsfunktion einer Standardnormalverteilung bezeichnet (Wooldridge 2010).

lich der empfundenen Gerechtigkeit gebeten. Abbildung 1 stellt zunächst deskriptiv die Angaben zu den Gerechtigkeitsurteilen sowie zu spezifischen Merkmalen dar, die im Weiteren als Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit herangezogen werden.

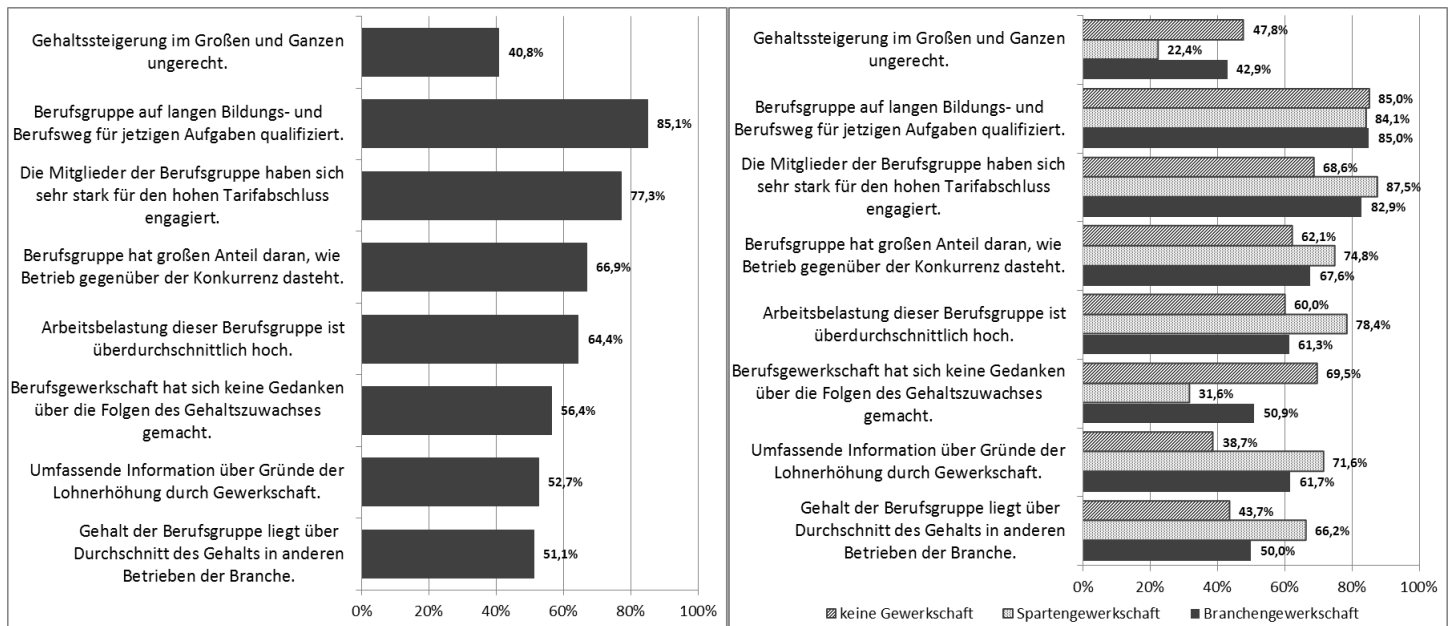


Abbildung 1: Gerechtigkeitsurteil bezüglich eines besonders hohen Gehaltszuwachses einer einzelnen Berufsgruppe im Betrieb und Zustimmungsraten zu den Aussagen über Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit. In der linken Abbildung sind die Aussagen aller Befragten, in der rechten Abbildung getrennt nach der Gewerkschaftsmitgliedschaft angeführt. Alle Angaben sind gewichtet.

Demnach bewerten ca. 41% der Befragten besonders hohe Gehaltssteigerungen für eine einzelne Berufsgruppe im Betrieb im Großen und Ganzen als ungerecht. Eine weitere Ausdifferenzierung nach Gewerkschaftszugehörigkeit macht deutlich, dass 48% der Beschäftigten, die keiner Gewerkschaft angehören, und ca. 43% der Branchengewerkschaftsmitglieder die Gehaltszuwächse als ungerecht beurteilen. Deutlich weniger ungerecht ist solch eine Gehaltssteigerung nach Meinung der Berufsgewerkschaftsangehörigen (ca. 22%). Diese Ergebnisse können als erster Hinweis auf eine selbstdienliche Verzerrung angesehen werden, da die von hohen Gehaltszuwächsen profitierenden Mitglieder einer Berufsgewerkschaft von den anderen Beschäftigungsgruppen deutlich abweichende Gerechtigkeitsurteile aufweisen.

Auch mit Blick auf die Aspekte der Verfahrensgerechtigkeit zeigen sich zum Teil beachtliche Differenzen. Mit knapp 85% geben die Befragten am häufigsten an, dass sich die Mitglieder der spezifischen Berufsgruppe auf einem langen Bildungs- und Berufsweg für ihre jetzigen Aufgaben qualifiziert haben. Die Aussagen, dass die von hohen Gehaltszuwächsen profitierende Berufsgruppe einen großen Anteil daran hat, wie der Betrieb derzeit gegenüber den Konkurrenten dasteht, sowie, dass die Arbeitsbelastung dieser Berufsgruppe im Vergleich zu

den normalen Mitarbeitern im Betrieb überdurchschnittlich hoch ist, bestätigen ca. 67% bzw. ca. 64% der Befragten. Deutliche Unterschiede gibt es diesbezüglich zwischen den drei betrachteten Gruppen. So pflichten diesen Aussagen die Mitglieder der Berufsgewerkschaften mit ca. 75% bzw. 78% stärker bei. Damit werden insbesondere die aktuellen und betriebsbezogenen Leistungen der profitierenden Beschäftigtengruppe von den Nicht-Berufsgewerkschaftsmitgliedern als vergleichsweise geringer angesehen. Dass sich die Berufsgewerkschaft keine Gedanken über die Folgen des Gehaltszuwachses für die anderen Beschäftigten im Wirtschaftszweig gemacht hat, bekräftigen ca. 56% der Befragten. Allerdings bejahen dies nur ca. 32% der Berufsgewerkschaftsmitglieder. Ca. 53% der Befragten bestätigen, dass die anderen Beschäftigten im Betrieb von der Gewerkschaft der einzelnen Berufsgruppe über die Gründe der Gehaltserhöhung umfassend informiert wurden. Diesbezüglich liegt die Zustimmungsrate unter den Berufsgewerkschaftsmitgliedern bei ca. 72%, während dieser Aussage lediglich ca. 39% der Nicht-Gewerkschaftsmitglieder beipflichten. Damit zeigt sich, dass große Wahrnehmungs- und Interpretationsunterschiede hinsichtlich der erbrachten Leistungen, der Rücksichtnahme auf andere Beschäftigte und der Informationspolitik zwischen den Beschäftigungsgruppen bestehen.

Nach dieser deskriptiven Darstellung werden im nächsten Schritt in multivariaten Analysen die Einflüsse der wahrgenommenen Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit auf die Gerechtigkeitsurteile zu besonders hohen Gehaltszuwächsen unter Kontrolle weiterer Variablen analysiert.

#### **4.3 Multivariate Ergebnisse zu den Gerechtigkeitsurteilen**

Die Ergebnisse der multivariaten Probit-Schätzung zu der Frage, ob der höhere Gehaltszuwachs einer einzelnen Berufsgruppe im Großen und Ganzen als ungerecht empfunden wird, sind in Tabelle 3 abgetragen. Es wurde ein Modell geschätzt, das neben den individuellen Merkmalen die Aspekte der Verteilungs- sowie der Verfahrensgerechtigkeit umfasst. Interpretiert werden in den folgenden Ausführungen jedoch nur die Kovariaten, welche zur Prüfung der in Abschnitt 3.1 aufgestellten Hypothesen benötigt werden.

Tabelle 3: Deskriptionen und Probit-Schätzung zu den Gerechtigkeitsurteilen bezüglich eines besonders hohen Gehaltszuwachses einer einzelnen Berufsgruppe im Betrieb (1=ungerecht/ eher ungerecht)

	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>AME</i>	<i>Standardfehler</i>
Geschlecht (1=weiblich)	540	60,93	-0.039	0.042
<i>Alter des Befragten</i>				
Ref.: jünger als 30 Jahre alt	75	13,94		
zwischen 30 und 40 Jahre alt	193	35,87	0.080	0.066
zwischen 40 und 50 Jahre alt	158	29,37	0.122*	0.069
50 Jahre und älter	112	20,82	0.173**	0.080
<i>höchster Ausbildungsabschluss</i>				
Ref.: abgeschlossene Lehre bzw. Facharbeiterabschluss	188	35,01		
Berufsfachschulabschluss	50	9,31	0.002	0.076
Meister, Techniker	21	3,91	0.070	0.100
Fachschulabschluss	53	9,87	-0.094	0.073
Fach-, Hochschulabschluss	183	34,08	0.034	0.054
anderer berufl. Abschluss	34	6,33	-0.008	0.092
kein Ausbildungsabschluss	8	1,49	0.027	0.194
<i>Berufliche Stellung</i>				
Ref.: Arbeiter bzw. Angestellter	111	20,59		
Un-, angelernter Arbeiter/Angestellter	311	57,70	-0.130**	0.059
Arbeiter/Angestellter mit Führungsaufgaben	117	21,71	-0.043	0.056
Beschäftigungsdauer (in Jahren)	539	8,28	-0.005	0.003
<i>Bezahlungsart</i>				
Ref.: tarifliche Bezahlung	488	90,71		
übertarifliche Bezahlung	26	4,83	0.008	0.099
nicht nach Tarif bezahlt	24	4,46	0.239**	0.105
betriebliche Personalvertretung (1=vorhanden)	539	0,96	0.231*	0.118
<i>Gewerkschaftsmitgliedschaft</i>				
Ref.: Mitglied in Berufsgewerkschaft	116	21,85		
kein Gewerkschaftsmitglied	312	58,76	0.126**	0.060
Mitglied in Branchengewerkschaft	103	19,40	0.141**	0.067
<i>Aspekte der Verteilungsgerechtigkeit (1=stimme voll zu/ stimme etwas zu)</i>				
Berufsgruppe hat großen Anteil daran wie Betrieb gegenüber Konkurrenz dasteht	522	0,684	-0.119***	0.043
Arbeitsbelastung dieser Gruppe überdurchschnittlich hoch	535	0,636	-0.206***	0.038
Berufsgruppe durch langen Bildungs- u. Berufsweg qualifiziert	538	0,853	-0.153***	0.052
Berufsgruppe in unserem Betrieb sehr stark für hohen Tarifabschluss engagiert	496	0,744	-0.086*	0.047
Höhe des Gehaltes dieser Berufsgruppe liegt über Durchschnitt des Gehaltes, das in anderen Betrieben der Branche gezahlt wird	481	0,464	0.087**	0.042
<i>Aspekte der Verfahrensgerechtigkeit (1=stimme voll zu/ stimme etwas zu)</i>				
Berufsgewerkschaft hat sich keine Gedanken über Folgen des Gehaltszuwachses gemacht	493	0,588	0.050	0.044
umfassende Info über Gründe der Lohnerhöhung durch Gewerkschaft	516	0,494	-0.090**	0.045
<i>Anzahl der Beobachtungen</i>			393	
<i>Pseudo R<sup>2</sup></i>			0,265	
<i>AIC</i>			415,495	
<i>BIC</i>			518,814	
<i>LR-Chi<sup>2</sup> (df)</i>			131,076 (25)	
<i>Prob&gt; LR-Chi<sup>2</sup></i>			0,000	
<i>korrekt klassifizierte Fälle</i>			78,117	
<i>Log-Pseudolikelihood (final)</i>			-181,748	

Die Deskriptionen geben die ungewichteten Angaben wieder. Für die Probit-Schätzung sind die durchschnittlichen marginalen Effekte ausgewiesen.

\*\*\*/\*\*/\* bezeichnet die statistische Signifikanz am 0,01/0,05/0,1 Niveau

Quelle: Befragung „Lohn und Gerechtigkeit“ 2012, eigene Berechnungen

Die Aspekte der Verteilungsgerechtigkeit haben allesamt einen Einfluss auf die individuellen Gerechtigkeitsurteile. Werden die Aussagen, dass die Berufsgruppe einen großen Anteil daran hat, wie der Betrieb gegenüber der Konkurrenz dasteht, oder auch, dass die Arbeitsbelastung dieser Gruppe überdurchschnittlich hoch ist, bejaht, dann sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass Gehaltszuwächse als ungerecht erachtet werden. Dies gilt auch, wenn sich die Berufsgruppe auf einem langen Bildungs- und Berufsweg für ihre Aufgaben qualifiziert hat. Damit senken sowohl aktuelle als auch vergangene Leistungen der Berufsgruppen, die von den Gehaltssteigerungen profitieren, das Ungerechtigkeitsempfinden gegenüber den besonders hohen Gehaltszuwächsen. Dies ist mit Hypothese  $H_{G1}$  vereinbar. Stimmen Befragte der Aussage zu, dass sich die profitierende Berufsgruppe sehr stark für den hohen Tarifabschluss engagiert hat, dann wird der besonders hohe Gehaltszuwachs als weniger ungerecht angesehen. Dieses Resultat stützt Hypothese  $H_{G2}$  und die entsprechende Ableitung aus der Attributionstheorie, dass durch die Zuschreibbarkeit von Leistungen zu bestimmten Personen die jeweiligen Gerechtigkeitsurteile beeinflusst werden. Auf Basis der bisherigen Ergebnisse kann zudem die aus der Equality-Theorie abgeleitete Hypothese  $H_{G3}$ , wonach ungleiche Verteilungsergebnisse unabhängig von den individuellen Beiträgen als ungerecht erachtet werden, verworfen werden. Demnach stellt das Beitragsprinzip das dominierende Prinzip dar, wobei eine Einschränkung beobachtbar ist: Hypothese  $H_{G3}$  kann nicht abgelehnt werden, wenn die Höhe des Gehalts der profitierenden Berufsgruppe bereits über dem Durchschnitt des Gehalts liegt, das in anderen Betrieben der Branche gezahlt wird. Hier gewinnt das Gleichheitsprinzip an Bedeutung, da dann offensichtlich nach Ansicht der urteilenden Personen Regelverletzungen bezüglich der Lohnverteilung eintreten.

Die Wirkung der Verfahrensgerechtigkeit wurde mit Hilfe der interpersonalen sowie der informatorischen Gerechtigkeit erforscht. Hinsichtlich der interpersonalen Gerechtigkeit wurde vermutet, dass ein Verteilungsergebnis als ungerecht empfunden wird, wenn bei der Aushandlung hoher Gehaltszuwächse für spezifische Berufsgruppen die daraus resultierenden Folgen für die anderen Beschäftigten nicht berücksichtigt und respektiert wurden. Diese Hypothese  $H_{G4}$  kann jedoch auf Basis der vorliegenden Resultate nicht bestätigt werden. Hingegen kommt der informatorischen Gerechtigkeit durchaus eine Bedeutung zu, da übereinstimmend mit Hypothese  $H_{G5}$  ein ungleiches Verteilungsergebnis als weniger ungerecht beurteilt wird, wenn die Beschäftigten von der jeweiligen Berufsgewerkschaft über die Gründe der großen Gehaltserhöhung umfassend informiert wurden.

Schließlich macht ein Blick auf die Gewerkschaftsmitgliedschaft deutlich, dass Beschäftigte, die einer Berufsgewerkschaft angehören, ein geringer ausgeprägtes Ungerechtigkeitsempfinden besitzen als Nicht-Gewerkschafts- und Branchengewerkschaftsmitglieder. Damit bestätigt sich im Umkehrschluss Hypothese H<sub>G6</sub>, wonach hohe Gehaltszuwächse, welche durch die Verhandlungserfolge von Berufsgewerkschaften bedingt sind, von den Berufsgewerkschaftsmitgliedern mit höherer Wahrscheinlichkeit als gerecht angesehen werden.

Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse werden nun in den nächsten beiden Abschnitten zunächst deskriptiv und danach multivariat die Folgen der hohen Gehaltszuwächse untersucht.

#### **4.4 Deskriptive Ergebnisse zu den Folgen**

In den telefonischen Interviews sollten die befragten Personen auch Angaben darüber machen, ob sie bestimmte Folgehandlungen und Reaktionen bei den anderen Beschäftigten im Betrieb aufgrund der hohen Gehaltszuwächse beobachten konnten. Abbildung 2 weist die Aussagen für alle Beschäftigte und getrennt nach der Gewerkschaftsmitgliedschaft aus. Ein besonderer Fokus wird in dieser Betrachtung auf die negativen Folgewirkungen gelegt, denen für eine Gesamtbetrachtung die positiven Veränderungen gegenübergestellt werden.

Ca. 31% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass im eigenen Betrieb seit dem hohen Gehaltszuwachs der einzelnen Berufsgruppe bei den anderen Beschäftigten ein Empfinden von Einflusslosigkeit und sozialer Distanziertheit vorherrscht, da „diese Berufsgruppe doch ohnehin macht, was sie will.“ Insbesondere Nicht-Gewerkschaftsmitglieder vertreten diese Ansicht. Keinen Zusammenhang sehen hingegen ca. 69% der Befragten. Die Kooperation gegenüber der Berufsgruppe, die den hohen Gehaltszuwachs erzielte, hat sich nach Meinung von ca. 25% der Befragten verschlechtert. Dies geben vor allem Nicht-Gewerkschafts- sowie Branchengewerkschaftsmitglieder an. Ca. 19% stellen eine verbesserte Kooperation gegenüber der profitierenden Berufsgruppe fest. Eine verringerte Arbeitsmotivation berichten ca. 21% der Personen. Dabei liegt die Zustimmungsrate der Berufsgewerkschaftsmitglieder im Vergleich zu den anderen beiden Beschäftigtengruppen um ca. 10 Prozentpunkte niedriger. Es geben aber auch ca. 25% der Befragten an, dass die Arbeitsmotivation gestiegen sei. Dem stimmen insbesondere die Berufsgewerkschaftsmitglieder zu, während die Nicht-Gewerkschaftsmitglieder eine ablehnendere Haltung einnehmen. Auch bezüglich der Zusammenarbeit unter den Kollegen verdeutlicht die Differenzierung nach Gewerkschaftszugehörigkeit große Unterschiede. Nicht-Gewerkschaftsmitglieder sehen häufiger Verschlechterungen als Verbesserungen in der Zusammenarbeit. Berufsgewerkschaftsmitglieder bewerten dies

gegenteilig, während Branchengewerkschaftsmitglieder eine annähernd ausgeglichene Einschätzung abgeben. Damit kann Hypothese  $H_{FW1}$ , dass ungleiche Gehaltszuwächse zu einer qualitativen oder auch quantitativen Verringerung der Arbeitsleistung führen, nicht abgelehnt werden, da immerhin ca. ein Viertel aller Befragten, die kein Gewerkschaftsmitglied sind, Kooperations-, Zusammenarbeits- sowie Arbeitsmotivationsprobleme berichten.

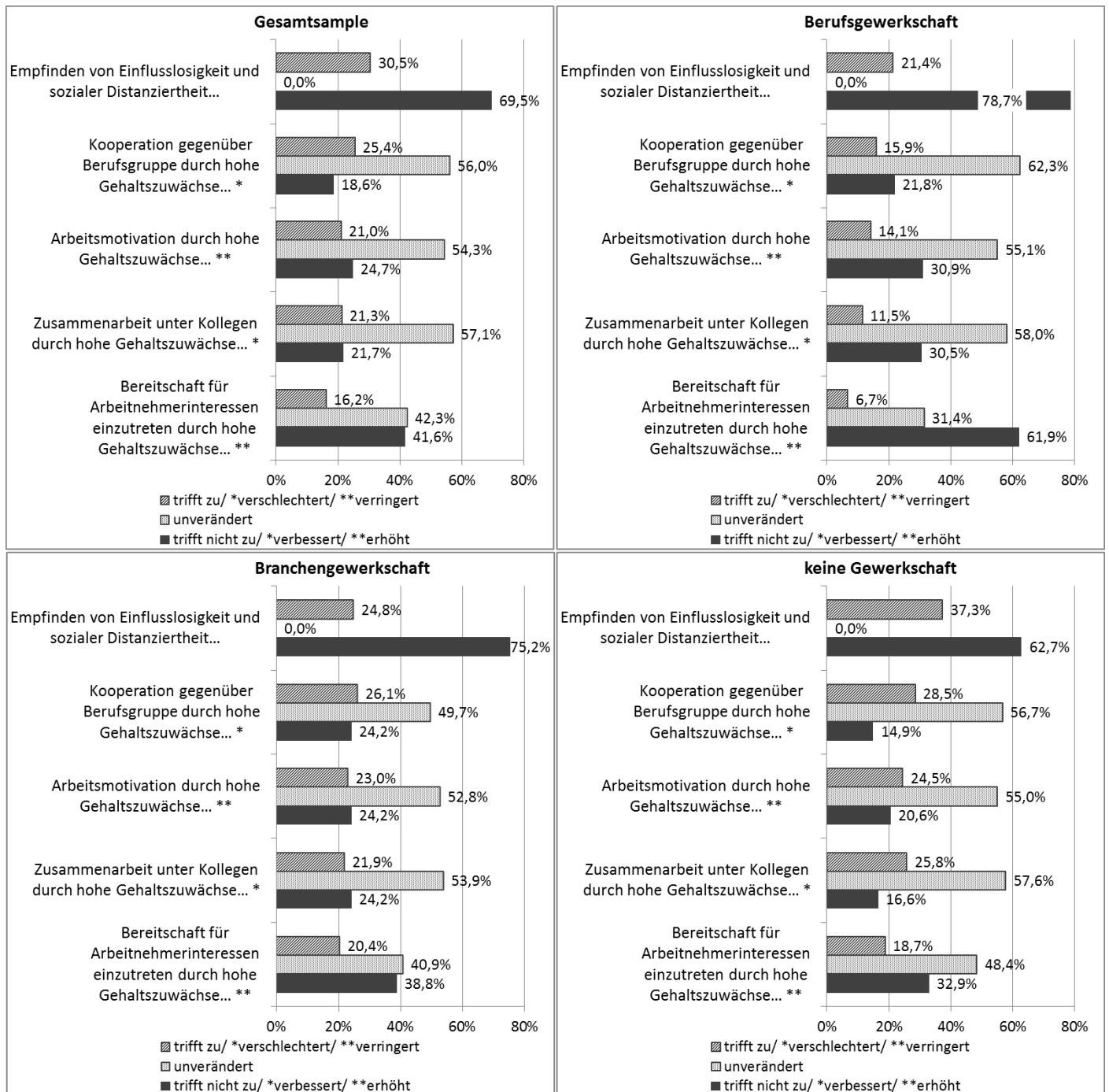


Abbildung 2: Angaben zu den Folgewirkungen aufgrund des besonders hohen Gehaltszuwachses der einzelnen Berufsgruppe im Betrieb für das Gesamtsample sowie unterteilt nach Gewerkschaftsmitgliedschaft. Alle Angaben sind gewichtet.

Schließlich bemerken ca. 16% der Befragten, dass sich die Bereitschaft verringert hat, für gemeinsame Arbeitnehmerinteressen einzutreten. Dieses Problem sehen insbesondere Nicht-Gewerkschafts- sowie Branchengewerkschaftsmitglieder. Andererseits nahm die Bereitschaft, für Arbeitnehmerinteressen einzutreten bei allen drei Gruppen, vor allem jedoch bei den Mitgliedern der Berufsgewerkschaften zu.

Insgesamt betrachtet, werden negative Folgen vor allem von Beschäftigten beschrieben, die nicht Mitglied einer Berufsgewerkschaft sind und somit nicht von den Gehaltszuwächsen profitierten. Da dies neben der Spaltung von Belegschaften eine Verringerung der betrieblichen Produktivität nach sich ziehen kann, stehen im nächsten Abschnitt die negativen Folgewirkungen im Fokus des Interesses. Es wird untersucht, welche Determinanten diesbezüglich moderierend wirken.

#### 4.5 Multivariate Ergebnisse zu den Folgen

In Tabelle 4 sind multivariate Probit-Schätzungen zu fünf verschiedenen Folgehandlungen und Reaktionen ausgewiesen, die aufgrund der Gehaltszuwächse bei einzelnen Berufsgruppen eintreten können. Neben den Aspekten der Verteilungs- sowie der Verfahrensgerechtigkeit wurden auch in diesen Modellen individuelle Merkmale berücksichtigt.

Tabelle 4: Probit-Schätzungen zu Folgewirkungen aufgrund des besonders hohen Gehaltszuwachses der einzelnen Berufsgruppe im Betrieb

	Empfinden von Einflusslosigkeit und sozialer Distanziertheit (1=trifft voll und ganz zu/ trifft eher zu) (AME)	Arbeitsmoti- vation (1=sie hat sich stark verringert/ sie hat sich etwas verringert) (AME)	Bereitschaft, für Arbeitnehmerinte- ressen einzutreten (1=sie hat sich stark verringert/ sie hat sich etwas verrin- gert) (AME)	Zusammenarbeit unter Kollegen (1=sie hat sich stark verschlech- tert/ sie hat sich etwas ver- schlechtert) (AME)	Kooperation gegenüber Be- rufsgruppe (1=sie hat sich stark verschlech- tert/ sie hat sich etwas ver- schlechtert) (AME)
Geschlecht (1=weiblich)	-0.053 (0.047)	0.032 (0.043)	-0.034 (0.041)	0.073 (0.050)	0.003 (0.052)
<i>Alter des Befragten – Ref.: jünger als 30 Jahre alt</i>					
zwischen 30 und 40 Jahre alt	-0.091 (0.073)	-0.027 (0.066)	0.003 (0.068)	-0.068 (0.075)	-0.029 (0.083)
zwischen 40 und 50 Jahre alt	-0.031 (0.077)	0.015 (0.069)	0.027 (0.069)	-0.004 (0.078)	0.035 (0.085)
50 Jahre und älter	-0.039 (0.091)	0.021 (0.081)	0.020 (0.081)	0.017 (0.090)	-0.012 (0.098)
<i>höchster Ausbildungsabschluss – Ref.: abgeschlossene Lehre bzw. Facharbeiterabschluss</i>					
Berufsfachschulabschluss	0.088 (0.089)	-0.117 (0.086)	-0.159* (0.091)	-0.037 (0.102)	-0.045 (0.107)
Meister, Techniker	0.042 (0.112)	0.131 (0.093)	0.017 (0.089)	0.069 (0.106)	0.000 (0.109)
Fachschulabschluss	-0.065	0.018	-0.055	-0.037	-0.192**



Fach-, Hochschulabschluss	(0.082) 0.037 (0.060)	(0.069) -0.043 (0.055)	(0.069) -0.021 (0.053)	(0.081) 0.026 (0.063)	(0.093) -0.038 (0.068)
anderer berufl. Abschluss	-0.074 (0.108)	-0.179 (0.124)	-0.200 (0.124)	-0.064 (0.124)	-0.024 (0.111)
kein Ausbildungsabschluss	0.000 (.)	0.406** (0.193)	0.068 (0.174)	0.189 (0.216)	0.121 (0.234)
<i>Berufliche Stellung – Ref.: Arbeiter bzw. Angestellter</i>					
Un-, angelernter Arbeiter/Angestellter	0.068 (0.063)	0.019 (0.058)	-0.015 (0.058)	-0.020 (0.069)	-0.047 (0.076)
Arbeiter/Angestellter mit Führungsaufgaben	0.061 (0.060)	0.009 (0.056)	0.074 (0.052)	0.050 (0.063)	0.160** (0.065)
Beschäftigungsdauer (in Jahren)	0.003 (0.003)	-0.001 (0.003)	0.002 (0.003)	-0.001 (0.003)	0.003 (0.003)
<i>Bezahlungsart – Ref.: tarifliche Bezahlung</i>					
übertarifliche Bezahlung	0.037 (0.108)	0.024 (0.101)	0.019 (0.093)	-0.003 (0.120)	0.014 (0.117)
nicht nach Tarif bezahlt	0.069 (0.115)	0.300*** (0.096)	0.063 (0.093)	0.299*** (0.110)	0.105 (0.117)
betriebliche Personalvertretung (1=vorhanden)	0.215 (0.137)	0.102 (0.114)	0.166 (0.120)	0.180 (0.136)	0.060 (0.127)
<i>Gewerkschaftsmitgliedschaft – Ref.: Mitglied in Berufsgewerkschaft</i>					
kein Gewerkschaftsmitglied	0.096 (0.062)	0.049 (0.059)	0.072 (0.057)	0.069 (0.068)	0.055 (0.071)
Mitglied in Branchengewerkschaft	0.047 (0.073)	0.081 (0.067)	0.126* (0.065)	0.119 (0.077)	0.102 (0.082)
<i>Aspekte der Verteilungsgerechtigkeit (1=stimme voll zu/ stimme etwas zu)</i>					
Berufsgruppe hat großen Anteil daran wie Betrieb gegenüber Konkurrenz dasteht	-0.107** (0.050)	-0.006 (0.046)	0.019 (0.045)	-0.016 (0.055)	-0.028 (0.059)
Arbeitsbelastung dieser Gruppe überdurchschnittlich hoch	-0.119** (0.048)	-0.018 (0.044)	-0.019 (0.044)	-0.061 (0.052)	-0.095* (0.056)
Berufsgruppe durch langen Bildungs- u. Berufsweg qualifiziert	-0.049 (0.063)	-0.167*** (0.053)	-0.109** (0.052)	-0.175*** (0.058)	-0.149** (0.068)
Berufsgruppe in unserem Betrieb sehr stark für hohen Tarifabschluss engagiert	0.027 (0.056)	-0.088* (0.048)	-0.066 (0.046)	-0.028 (0.056)	-0.042 (0.058)
Höhe des Gehalts dieser Berufsgruppe liegt über Durchschnitt des Gehaltes, das in anderen Betrieben der Branche gezahlt wird	0.109** (0.046)	0.048 (0.043)	0.005 (0.040)	0.066 (0.049)	0.122** (0.052)
<i>Aspekte der Verfahrensgerechtigkeit (1=stimme voll zu/ stimme etwas zu)</i>					
Berufsgewerkschaft hat sich keine Gedanken über Folgen des Gehaltszuwachses gemacht	0.135*** (0.049)	0.143*** (0.044)	0.121*** (0.043)	0.103** (0.050)	0.098* (0.054)
umfassende Info über Gründe der Lohnerhöhung durch Gewerkschaft	-0.062 (0.053)	-0.036 (0.047)	-0.042 (0.046)	-0.008 (0.055)	-0.099* (0.057)
<i>Anzahl der Beobachtungen</i>	385	384	376	293	292
<i>Pseudo R<sup>2</sup></i>	0,140	0,152	0,121	0,144	0,153
<i>AIC</i>	469,837	410,736	372,256	321,700	348,744
<i>BIC</i>	568,668	513,453	474,425	417,384	444,340
<i>LR-Chi<sup>2</sup> (df)</i>	68,410 (25)	64,124 (25)	44,105 (25)	45,371 (25)	53,687 (25)
<i>Prob&gt; LR-Chi<sup>2</sup></i>	0,000	0,000	0,011	0,008	0,001
korrekt klassifizierte Fälle	74,286	76,302	81,383	77,474	76,370
<i>Log-Pseudolikelihood (final)</i>	-209,918	-179,368	-299,053	-134,850	-148,372

Ausgewiesen sind die marginalen Effekte.

\*\*\*/\*\*/\* bezeichnet die statistische Signifikanz am 0,01/0,05/0,1 Niveau

Quelle: Befragung „Lohn und Gerechtigkeit“ 2012, eigene Berechnungen

Die Aspekte der Verteilungsgerechtigkeit ergeben folgendes Bild: Wird der von der Gehaltssteigerung profitierenden Gruppe ein großer Anteil daran beigemessen, wie der Betrieb gegenüber der Konkurrenz dasteht, dann tritt bei den anderen Beschäftigten signifikant seltener eine Haltung von Einflusslosigkeit und sozialer Distanziertheit auf. Das gilt ebenfalls, wenn die Arbeitsbelastung dieser Berufsgruppe im Vergleich zu den normalen Mitarbeitern im Betrieb als überdurchschnittlich hoch eingeschätzt wird. Zudem sinkt bei Gültigkeit dieses Aspekts des Beitragsprinzips die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Kooperation gegenüber der Berufsgruppe verschlechtert hat. Haben sich die Mitglieder der profitierenden Berufsgruppe auf einem langen Bildungs- und Berufsweg für ihre jetzigen Aufgaben qualifiziert, dann schwinden vergleichsweise seltener die Arbeitsmotivation sowie die Bereitschaft der anderen Beschäftigten, für Arbeitnehmerinteressen einzutreten. Des Weiteren nimmt die Wahrscheinlichkeit ab, dass sich die Zusammenarbeit unter den Kollegen sowie die Kooperation gegenüber der profitierenden Berufsgruppe verschlechtert. Auch wenn die drei Aspekte des Beitragsprinzips mit unterschiedlichen Gewichtungen Einfluss auf die Folgewirkungen ausüben, so kann dennoch Hypothese  $H_{FW2}$ , dass sich negative Folgehandlungen und Reaktionen umso seltener ereignen, je größer die erbrachten Leistungen der profitierenden Gruppe sind, aufrecht erhalten werden. Liegt die Höhe des Gehalts der profitierenden Berufsgruppe über dem Durchschnitt des Gehalts, das in anderen Betrieben der Branche gezahlt wird, so herrscht mit größerer Wahrscheinlichkeit bei den anderen Beschäftigten die Haltung vor, dass „diese Berufsgruppe doch ohnehin macht, was sie will.“ Zudem verschlechtert sich dann die Kooperation gegenüber dieser Berufsgruppe. Diese Befunde entsprechen Hypothese  $H_{FW3}$ , wonach starke Abweichungen von bisherigen Verteilungsregeln zu einem Bruch psychologischer Verträge führen.

Mit Blick auf die Aspekte der Verfahrensgerechtigkeit kann festgehalten werden, dass sich alle betrachteten negativen Folgewirkungen umso wahrscheinlicher einstellen, wenn sich die Berufsgewerkschaft keine Gedanken über die Folgen des Gehaltszuwachses für die anderen Beschäftigten im Wirtschaftszweig gemacht hat. Damit muss Hypothese  $H_{FW4}$ , dass diese interpersonale Ungerechtigkeit exklusiv der profitierenden Berufsgruppe zugeschrieben wird und die Zusammenarbeit unter den anderen Beschäftigten unbeeinflusst bleibt, abgelehnt werden. Solch eine Verhaltensweise führt offensichtlich zu einer allgemeinen Verschlechterung der Stimmung im Betrieb. Des Weiteren verringert sich die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Kooperation gegenüber der profitierenden Berufsgruppe verschlechtert, wenn die Beschäftigten von der Berufsgewerkschaft über die Gründe der Gehaltserhöhung umfassend informiert wurden. Folglich kann Hypothese  $H_{FW5}$  aufrechterhalten werden.

## 5 Diskussion der Ergebnisse

In den letzten Jahren konnten einige Berufsgewerkschaften ihre tarifpolitische Eigenständigkeit erreichen und öffentlichkeitswirksam exklusive Gehaltserhöhungen durchsetzen. Dazu zählen die Ärzte an kommunalen Krankenhäusern, die Lokomotivführer der Deutschen Bahn und die Piloten der Lufthansa (Lesch 2008; Schroeder et al. 2011). Vor diesem Hintergrund werden vielfach grundlegende Veränderungen in den industriellen Beziehungen und eine Spaltung der Belegschaften in den entsprechenden Betrieben konstatiert (Fichter und Zeuner 2002; Keller 2008). Empirisch basierte Ergebnisse dazu existieren bislang nicht. Der vorliegende Beitrag untersuchte deshalb in einem ersten Schritt, welche Auswirkungen besonders hohe Gehaltszuwächse für spezifische Berufsgruppen auf die Gerechtigkeitsurteile der anderen Beschäftigten im Betrieb haben. In einem zweiten Schritt wurde dann anhand von Analysen zu möglichen negativen Folgehandlungen und Reaktionen aufgrund der exklusiven Gehaltszuwächse die soziale und ökonomische Tragfähigkeit dieser tarifpolitischen Entwicklung in den Blick genommen. Hierfür wurde ein Datensatz genutzt, der in der zweiten Hälfte des Jahres 2012 im Rahmen des Forschungsprojektes „Bonuszahlungen, Lohnzuwächse und Gerechtigkeit“ erhoben wurde (Stephan et al. 2013). Die Auswertungen erfolgten deskriptiv sowie mittels multivariater Probit-Schätzungen.

Zunächst konnte deskriptiv dargelegt werden, dass ca. 41% der Befragten die besonders hohen Gehaltszuwächse für eine einzelne Berufsgruppe im Betrieb im Großen und Ganzen als ungerecht beurteilten. Am häufigsten wurde von den Befragten berichtet, dass sich bei den anderen Beschäftigten im Betrieb infolge der hohen Gehaltssteigerungen ein Empfinden von Einflusslosigkeit und sozialer Distanziertheit einstellte und dass sich die Kooperation gegenüber der profitierenden Berufsgruppe verschlechterte. Zudem verringerten sich gemäß den Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern die Arbeitsmotivation und die Zusammenarbeit unter den Arbeitskollegen. Diese Befunde ergänzen zum einen bisherige Studien aus der Gerechtigkeitsforschung, die für organisationale Ungerechtigkeiten ebenfalls negative Folgewirkungen nachweisen konnten (Colquitt et al. 2013; Cowherd und Levine 1992; Pfeffer und Langton 1993). Zum anderen ließen die deskriptiven Resultate mit Blick auf die Gruppe der Berufsgewerkschaftsmitglieder in dreifacher Hinsicht eine starke selbstdienliche Verzerrung erkennen (Abraham 2007; Babcock und Loewenstein 1997; Rutström und Williams 2000): Erstens ordneten Berufsgewerkschaftsmitglieder besonders hohe Gehaltszuwächse als deutlich weniger ungerecht ein. Zweitens wurden von ihnen durchgängig positivere Einschätzungen abgegeben, was die beobachteten Reaktionen und Folgehandlungen der anderen Beschäftigten im

Betrieb anbelangte und drittens wurde die selbstdienliche Verzerrung in den Angaben zur Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit deutlich. Hier berichteten die Mitglieder einer Berufsgewerkschaft vergleichsweise höhere aktuelle und betriebsbezogene Leistungen sowie eine größere Arbeitsbelastung. Auch die Sensibilität gegenüber den anderen Beschäftigten und die Informationspolitik während der Lohnverhandlungen schätzten sie als besser ein.

Damit zeigte sich, dass sich die von den Berufsgewerkschaften praktizierte exklusive Solidarität in großen Wahrnehmungs- und Interpretationsunterschieden zwischen den von den Gehaltszuwächsen profitierenden und den nicht profitierenden Beschäftigtengruppen manifestieren. Folglich wurden durch das Aufbrechen der Tarifeinheit auf der betrieblichen Ebene, wie von Keller (2008) prognostiziert, Schließungsprozesse innerhalb von Belegschaftsteilen angestoßen und verstärkt. Vor diesem Hintergrund wurde in den multivariaten Analysen untersucht, ob und inwiefern verschiedene Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit die Gerechtigkeitsurteile sowie mögliche negative Reaktionen und Folgehandlungen moderierend beeinflussen.

Mit Blick auf die Gerechtigkeitsurteile bezüglich der besonders hohen Gehaltszuwächse wurde deutlich, dass diese bei den Branchengewerkschafts- sowie den Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern deutlich negativer ausfielen. Entsprechend dem Beitragsprinzip (Adams 1965) wirkten dann die aktuellen und vergangenen Leistungen dem Ungerechtigkeitsempfinden am stärksten entgegen. Auch der aktive Einsatz, den die Berufsgruppe im Betrieb für die Durchsetzung der starken Gehaltserhöhungen erbrachte, verbesserte gemäß der Attributionstheorie (Konow 2003) die Gerechtigkeitsbeurteilung durch die anderen Beschäftigten. Dies war allerdings nur dann der Fall, wenn die Gehälter der profitierenden Berufsgruppe vergleichbar waren mit den Verdiensten entsprechender Berufsgruppen aus anderen Betrieben derselben Branche. Bei einer bereits überdurchschnittlichen Bezahlung wurden weitere hohe Gehaltszuwächse offensichtlich als Verletzung von Lohnverteilungsregeln angesehen, so dass diese von den Befragten häufiger als ungerecht erachtet wurden (vgl. Bierhoff et al. 1986). Zudem bestätigte sich Greenbergs (1993) Annahme zur informatorischen Gerechtigkeit, da eine umfassende Information über die Gründe der Gehaltserhöhung durch die Berufsgewerkschaften das Ungerechtigkeitsempfinden verringerte.

Im Fokus standen zudem mögliche Reaktionen und Folgehandlungen der Beschäftigten aufgrund der hohen Gehaltszuwächse. Die Arbeitsmotivation der Beschäftigten beeinflusst deren Leistungsbereitschaft und kann damit Auswirkungen auf die Unternehmensperformanz haben. Insbesondere große, in der Vergangenheit liegende Leistungen der Mitglieder der profitieren-

den Berufsgruppe sowie ein engagiertes Eintreten für den hohen Tarifabschluss wirkten einer Abnahme der Arbeitsmotivation entgegen und verringerten damit negative ökonomische Konsequenzen. Hingegen sank die Arbeitsmotivation bei nicht tariflich bezahlten Befragten und bei einer Missachtung der Folgen des Gehaltszuwachses (vgl. Greenberg 1993). Dies birgt für Unternehmen unmittelbare ökonomische Risiken.

Die beiden negativen Folgewirkungen „Einflusslosigkeit und soziale Distanziertheit“ sowie „Verringerung der Kooperationsbereitschaft gegenüber der profitierenden Berufsgruppe“ bilden die soziale Tragfähigkeit hoher Gehaltszuwächse ab. Darauf hatten viele Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit spezifische Auswirkungen. Diese traten seltener auf, wenn die profitierende Personengruppe große Leistungen erbrachte. Hingegen wurden solche Reaktionen durch bereits überdurchschnittlich hohe Gehälter oder eine Nichtbeachtung der Interessen der anderen Beschäftigten verstärkt. Darüber hinaus verminderte eine gute Informationspolitik die Gefahr einer Verschlechterung der Kooperationsbereitschaft gegenüber der profitierenden Berufsgruppe. Die Güte der Zusammenarbeit unter den Kollegen sowie die Bereitschaft, für Arbeitnehmerinteressen einzutreten, wurde in geringerem Maße durch Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit beeinflusst. Negative Auswirkungen auf die Zusammenarbeit unter den Kollegen oder die Bereitschaft für Interessen einzutreten, wurden durch große vergangene Leistungen der profitierenden Berufsgruppe verringert, durch die Nichtbeachtung der Interessen anderer Beschäftigter hingegen verstärkt. Diese Befunde verdeutlichen zum einen, dass in Bezug auf die soziale Tragfähigkeit von hohen Gehaltszuwächsen Leistungskriterien eine große Bedeutung sowie einen positiven Einfluss besitzen. Zum anderen entstehen – insbesondere innerbetriebliche – soziale Spannungen und Konflikte, wenn sich die Berufsgewerkschaft keine Gedanken über die Folgen des Gehaltszuwachses machte und folglich mit ihrem Handeln eine exklusive Solidarität verfolgte (Fichter und Zeuner 2002; Keller 2008).

Insgesamt kann festgehalten werden, dass infolge der hohen Gehaltszuwächse grundsätzlich bei allen betrachteten Gruppen die Bereitschaft stieg, sich für Arbeitnehmerinteressen einzusetzen. Dies traf vor allem auf die Berufsgewerkschaftsmitglieder zu. Die erfolgreichen Verhandlungsstrategien setzten offensichtlich aber auch bei den Branchen- bzw. Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern Anreize, sich stärker zu engagieren. Des Weiteren betrafen die Veränderungen auf der gewerkschaftlichen Ebene und die damit einhergehende Entsolidarisierung der Beschäftigtengruppen unmittelbar die betriebliche Ebene. In ökonomischer Hinsicht nahm die Arbeitsmotivation bei den Berufsgewerkschaftsmitgliedern zwar zu, allerdings

war bei den Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern eine Abnahme zu verzeichnen. Dieses zweigeteilte Bild zeigte sich auch mit Blick auf die sozialen Beziehungen, d.h. bezüglich der Zusammenarbeit unter den Kollegen sowie des Verhaltens gegenüber der profitierenden Berufsgruppe. Nur zum Teil konnten die negativen Folgewirkungen dann durch Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit beeinflusst werden. Damit stellt sich die Frage nach der langfristigen ökonomischen und sozialen Tragfähigkeit dieser Entwicklung insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Entsolidarisierung der verschiedenen Beschäftigtengruppen.

## Literaturverzeichnis

- Abeler, Johannes, Steffen Altmann, Sebastian Kube und Matthias Wibral. 2006. *When Equality is Unfair—Social Norms Between and Within Levels of a Hierarchy*. Working Paper. Bonn.
- Abraham, Martin. 2007. Wann werden Löhne als gerecht eingeschätzt? Eine tauschtheoretische Betrachtung der Lohngerechtigkeit auf dem Arbeitsmarkt. *Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung - Journal for Labour Market Research* 40(1): 9-22.
- Adams, J. Stacy. 1965. Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology* 2:267-299.
- Alexander, Sheldon, und Marian Ruderman. 1987. The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research* 1(2):177-198.
- Aquino, Karl. 1995. Relationships among pay inequity, perceptions of procedural justice, and organizational citizenship. *Employ Respons Rights J* 8(1):21-33.
- Babcock, Linda, und George Loewenstein. 1997. Explaining Bargaining Impasse: The Role of Self-Serving Biases. *Journal of Economic Perspectives* 11(1):109-126.
- Bierhoff, Hans Werner, Ronald Cohen und Jerald Greenberg. 1986. *Justice in social relations*. New York: Plenum Press.
- Bies, Robert. J., und Joseph S. Moag. 1986. Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*. 1:43-55.
- Bischoff, Ivo, Friedrich Heinemann und Tanja Hennighausen. 2013. What Makes Me See Inequality as Just? *Schmollers Jahrbuch* 133(1):1-22.
- Charness, Gary, und Peter Kuhn. 2007. Does pay inequality affect worker effort? Experimental evidence. *Journal of Labor Economics* 25(4):693-723.
- Cohen-Charash, Yochi und Paul Spector. 2001. The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 86(2):278-321.

- Colquitt, Jason, Brent Scott, Jessica Rodell, David Long, Cindy Zapata, Donald Conlon und Michael Wesson. 2013. Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology* 98(2):199-236.
- Colquitt, Jason, Donald Conlon, Michael Wesson, Christopher Porter und Yee Ng. 2001. Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology* 86(3):425-445.
- Cowherd, Douglas, und David Levine. (1992). Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: An investigation of distributive justice theory. *Administrative Science Quarterly* 37(2):302-320.
- Coyle-Shapiro, Jackie, und Ian Kessler. 2000. Consequences Of The Psychological Contract For The Employment Relationship: A Large Scale Survey\*. *Journal of Management Studies* 37(7):903-930.
- Cropanzano, Russell, Zinta Byrne, Ramona Bobocel und Deborah Rupp. 2001. Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior* 58(2):164-209.
- Deutsch, Morton. 1985. *Distributive justice. A social-psychological perspective*. New Haven: Yale University Press.
- Dittrich, John, und Michael Carrell. 1979. Organizational equity perceptions, employee job satisfaction, and departmental turnover rates. *Organizational Behavior and Human Performance* 24:29-40.
- Dohmen, Thomas, Armin Falk, David Huffman, und Uwe Sunde. 2009. Homo Reciprocans: Survey Evidence on Behavioural Outcomes. *The Economic Journal* 119(536):592-612.
- Fichter, Michael, und Bodo Zeuner. 2002. Zukunft der Gewerkschaften. Erkenntnisse aus einer Literaturstudie. *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen* 15(2):13-28.
- Folger, Robert, und Robert A. Baron. 1996. Violence and hostility at work: A model of reactions to perceived injustice. In *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions*, Hrsg. VandenBos, Gary R. und Bulatao, Elizabeth Q., 51-85. Washington, DC: American Psychological Association.
- GDL. 2008. Grünes Licht zur Verhinderung von Arbeitskämpfen. <http://www.gdl-bezirk-frankfurt.de/index.php/news-mainmenu-2/fakten/206-gr-licht-zur-verhinderung-von-arbeitskfen.html> (Zugegriffen: 20. Sept. 2013).
- Greenberg, Jerald. 1990. Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts. *Journal of Applied Psychology* 75(5):561-570.
- Greenberg, Jerald. 1993. The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, Hrsg. Russell Cropanzano und Erlbaum Hillsdale, 79- 103. NJ, England: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Heckman, James. 1979. Sample Selection Bias as a Specification Error. *Econometrica* 47:153-161.
- IAB. 2013. Aktuelle Daten und Indikatoren: Tarifbindung der Beschäftigten, [http://doku.iab.de/aktuell/2013/Tarifbindung\\_2012.pdf](http://doku.iab.de/aktuell/2013/Tarifbindung_2012.pdf) (Zugegriffen: 11. Nov. 2013).

- Kädtler, Jürgen. 2006. Sozialpartnerschaft im Umbruch. Industrielle Beziehungen unter den Bedingungen von Globalisierung und Finanzmarktkapitalismus. Hamburg: VSA.
- Kalina, Thorsten., und Claudia Weinkopf. 2010. Niedriglohnbeschäftigung 2008: Stagnation auf hohem Niveau – Lohnspektrum franst nach unten aus. *IAQ-Report* 2010(06):1-12.
- Kanfer, Ruth, Sawyer, John, Earley, Christopher und Allan Lind. 1987. Fairness and participation in evaluation procedures: Effects on task attitudes and performance. *Social Justice Research* 1(2): 235-249.
- Keller, Berndt. 2008. Berufsverbände, Tarifaautonomie und das System der Interessenvertretung. *Leviathan* 36(3):364-390.
- Kohaut, Susanne, und Claus Schnabel. 2003. Zur Erosion des Flächentarifvertrags. *Industrielle Beziehungen* 10:193-219.
- Konow, James. 2003. Which Is the Fairest One of All? A Positive Analysis of Justice Theories. *Journal of Economic Literature* 41(4):1188-1239.
- Landy, Frank, Janet Barnes-Farrell und Jeanette Cleveland. 1980. Perceived fairness and accuracy of performance evaluation: A follow-up. *Journal of Applied Psychology* 65(3):355-356.
- Landy, Frank, Janet Barnes und Kevin Murphy. 1978. Correlates of perceived fairness and accuracy of performance evaluation. *Journal of Applied Psychology* 63(6):751-754.
- Latham, Gary, und Craig Pinder. 2005. Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty-First Century. *Annual Review of Psychology* 56(1):485-516.
- Lengfeld, Holger, und Alexandra Krause. 2006. Entlohnungsgerechtigkeit im tarifpolitischen Strukturwandel: der Einfluss des Unternehmenskontexts. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 58, 1:98-116.
- Lengfeld, Holger; und Stefan Liebig. 2003. Arbeitsbeziehungen und Gerechtigkeit. Stand und Perspektiven der empirischen Forschung. *Industrielle Beziehungen* 10(4):472-490.
- Lesch, Hagen. 2008. Spartengewerkschaften – Droht eine Destabilisierung des Flächentarifvertrags. *Sozialer Fortschritt* 57(6):144-153.
- Leventhal, Gerald. 1980. What Should Be Done with Equity Theory? In *Social Exchange. Advances in Theory and Research*, Hrsg. Kenneth J. Gergen, Martin S. Greenberg und Richard H. Willis, 27-55. Boston: Springer US.
- Lind, Edgar, und Tom Tyler. 1988. *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Pr (Critical issues in social justice).
- Martens, Helmut. 2008. Primäre Arbeitspolitik und Gewerkschaften im Gesundheitswesen. Der Ärztestreik 2006 als Beispiel primärer Arbeitspolitik in Zeiten tiefgreifender gesellschaftlicher Umbrüche. *HBS Arbeitspapier* 143.
- McFarlin, Dean, und Paul Sweeney. 1992. Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *The Academy of Management Journal* 35(3):626-637.



- Olson, Mancur. 1968. *Die Logik des kollektiven Handelns. Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Pfeffer, Jeffrey, und Nancy Langton. 1993. The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: Evidence from college and university faculty. *Administrative Science Quarterly* 382-407.
- Randall, Christina, und Charles Mueller. 1995. Extensions of Justice Theory: Justice Evaluations and Employees' Reactions in a Natural Setting. *Social Psychology Quarterly* 58(3):178-194.
- Rousseau, Denise 1995. *Psychological contracts in organizations. Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Rutström, Elisabet, und Melonie Williams. 2000. Entitlements and Fairness: an Experimental Study of Distributive Preferences. *Journal of Economic Behavior & Organization* 43:75-89.
- Schroeder, Wolfgang, und Samuel Greef. 2008. Industrie- und Spartenwerkschaften im Konflikt. Organisatorische Voraussetzungen und realisierte Gelegenheitsstrukturen. *Industrielle Beziehungen* 15(4):329–355.
- Schroeder, Wolfgang, Viktoria Kalass und Samuel Greef. 2011. *Berufsgewerkschaften in der Offensive*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. GWV Fachverlage.
- Shaw, Jason D., und Nina Gupta. 2001. Pay fairness and employee outcomes: Exacerbation and attenuation effects of financial need. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 74(3):299-320.
- Stephan, Gesine, Matthias Dütsch, Cathrin Gückelhorn und Olaf Struck. 2013. *Die Befragung "Bonuszahlungen, Lohnzuwächse und Gerechtigkeit". Erhebungsdesign, Selektivitätsanalyse und Gewichtung*. Nürnberg: FDZ-Methodenreport, 07.
- Summers, Timothy, und William Hendrix. 1991. Modelling the role of pay equity perceptions: A field study. *Journal of Occupational Psychology* 64:145-157.
- Thomas, William und Dorothy Thomas. 1928. *The Child in America: Behavior Problems and Programs*. Knopf.
- Traxler, Franz. 2003. Der Zentralisationsgrad des Tarifverhandlungssystems und seine wirtschafts- und sozialpolitischen Effekte im internationalen Vergleich. *Industrielle Beziehungen* 10:528-543.
- Traxler, Franz, Bernhard Kittel und Sabine Blaschke. 2001. *National Labour Relations in Internationalized Markets*. Oxford: Oxford University Press.
- VKA. 2006. VKA stellt Frieden an kommunalen Krankenhäusern wieder her. Pressemitteilung vom 17.08.2006. [http://www.kav-saar.de/fileadmin/user\\_upload/KAV/PDFs/Pressemitteilungen/2006/PM\\_VKA\\_Frieden\\_KH\\_17\\_08\\_06.pdf](http://www.kav-saar.de/fileadmin/user_upload/KAV/PDFs/Pressemitteilungen/2006/PM_VKA_Frieden_KH_17_08_06.pdf) (Zugegriffen: 20. Sept. 2013).
- Wagner, Dieter, Achim Grawert, Thomas Doyé und Heiner Langemeyer. 2004. Flexibilisierung und Individualisierung von Entgeltbestandteilen. Werkstattbericht, Potsdam: Institut für Management und Organisation. (IMO) [http://www.imo-potsdam.de/material/Werkstattbericht\\_Verguetungsstudie.pdf](http://www.imo-potsdam.de/material/Werkstattbericht_Verguetungsstudie.pdf) (Zugegriffen: 20. Sept. 2013).
- Wooldridge, Jeffrey. 2010. *Econometric analysis of cross section and panel data*. Cambridge: MIT Press.