



Manuel Brugger; Ingrid Wahl

## **Führung durch Kontrolle oder durch Unterstützung von MitarbeiterInnen im Homeoffice - Test des Slippery-Slope Modells im Zusammenhang mit der Führung von MitarbeiterInnen**

120 – Digital Business Transformation – Open Innovation, neue Geschäftsmodelle, Produktivitätssprünge und neue Arbeitsformen im digitalen Zeitalter

### **Abstract**

Homeoffice erfreut sich in Organisationen immer größerer Beliebtheit. Argumente wie eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie veranlassen immer mehr Unternehmen, ihren MitarbeiterInnen virtuelles Arbeiten zu ermöglichen. Dies stellt die Führungskräfte dieser MitarbeiterInnen vor zusätzliche Herausforderungen, die sich einerseits aus einem verringerten persönlichen Kontakt und dem dadurch verringerten gegenseitigen Vertrauen und andererseits aus einer fehlenden Möglichkeit der persönlichen Kontrolle ergeben. Auf Basis der theoretischen Annahmen des slippery-slope Modells im organisationalen Kontext wurde eine Fragebogenstudie durchgeführt, um zu untersuchen, inwieweit sich die Einflussfaktoren Macht und Vertrauen auf die Kooperation von virtuell arbeitenden MitarbeiterInnen auswirken. Die Ergebnisse der Studie (N=114) spiegeln das angenommene Modell wider. Vertrauen hängt positiv mit freiwilliger Kooperation und negativ mit Arbeitsvermeidung zusammen, während Macht nur mit erzwungener Kooperation positiv korreliert. Wie erwartet, korrelieren freiwillige und erzwungene Kooperation negativ. Des Weiteren sind Arbeitsvermeidung und freiwillige Kooperation positiv und Arbeitsvermeidung und erzwungene Kooperation negativ verbunden. Es wird diskutiert, dass das slippery-slope Modell auf die Kooperation von MitarbeiterInnen im Homeoffice übertragen werden kann.

### **Keywords:**

Virtuelles Team, Führung, Macht, Vertrauen, slippery-slope Modell

### **Forschungsumfeld und -gegenstand**

Die Möglichkeit, virtuell zu arbeiten wird bereits von bis zu 51% der Angestellten genutzt wobei die Tendenz steigend ist (Grieß 2014). In einer Umfrage der DAK gaben mehr als 20% an, bis zu einmal

wöchentlich oder häufiger von zu Hause aus zu arbeiten (DAK Forschung 2013: 90). Auch die Prognosen von IT-ExpertInnen deuten darauf hin, dass die Zahl der MitarbeiterInnen, die von zu Hause arbeiten werden, weiter steigen wird (o.V. 2009). Darum sehen sich Führungskräfte von und MitarbeiterInnen in virtuellen Teams mit einer Vielzahl an Herausforderungen konfrontiert, die sich in der virtuellen Zusammenarbeit ergeben können (Cascio / Shurigailo 2003; Kilz / Reh 1997: 39).

Während die Führungskraft eines Teams, welches vorwiegend in dafür vorgesehenen Räumlichkeiten vor Ort tätig ist, dieses direkt unterstützen und kontrollieren kann, steht diese Möglichkeit Führungskräften eines virtuellen Teams nicht oder nur eingeschränkt zu Verfügung, obwohl die Macht der Vorgesetzten zur Führung von MitarbeiterInnen ein wesentlicher Bestandteil für eine erfolgreiche Führung ist. In einer Studie konnte gezeigt werden, dass MitarbeiterInnen im Homeoffice eine höhere Akzeptanz für zusätzliche Kontrollen aufweisen und diese eher freiwillig in Kauf nehmen, obwohl dies mit einem Verlust der wahrgenommenen Autonomie und der Reduktion der Privatsphäre einhergeht (Sewell / Taskin 2015). Aufgrund der fehlenden Möglichkeiten der persönlichen Kontrolle und Überwachung durch die Vorgesetzten, sind andere Faktoren als die Ausübung von Macht für die Erbringung der Arbeitsleistung relevant.

Auch Vertrauen wird als ein wesentlicher Bestandteil für erfolgreiche Führung gesehen (Steyrer 2009: 29). Wobei insbesondere die zwischenmenschliche Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen und Führungskräften für das Entstehen von Vertrauen wichtig ist (Gajendran / Harrison 2007). Mayer und Kollegen (1995) befassten sich damit, wie Vertrauen in Organisationen entstehen kann und beschreiben das Vertrauen als ständigen Lernkreislauf. Dieses Vertrauen, welches auch als Aspekt des Ausdrucks der emotionalen Beziehungsqualität beschrieben wird (Lahno 2002; zitiert in Kirchler 2009: 11), wird als wichtige Mediatorvariable der Auswirkungen von Telearbeit dargestellt (Gajendran / Harrison 2007). Außerdem werden Verfahrensgerechtigkeit, Respekt und wahrgenommene Fairness innerhalb der Organisation sowie gemeinsam erreichte Ziele als große Treiber für die Entstehung von Vertrauen gesehen, welche die Arbeitsleistung steigern (Huang et al. 2010; Malhotra et al. 2007; Weinkauff / Woywode 2004).

In einer Arbeit von Malhotra, Majchrzak und Rosen (2007) werden sowohl eine nachvollziehbare Kontrolle als auch Vertrauen durch eine klare und strukturierte Kommunikation als wichtige Faktoren für eine effektive Führung von virtuellen Teams angeführt. Auch das slippery-slope Modell aus der Steuerpsychologie (Kirchler 2009) nimmt Macht und Vertrauen als wichtige Einflussfaktoren auf die Kooperation an (d.h. die Steuerehrlichkeit; (Kirchler 2009)). Dieses Modell wurde im Rahmen einer theoretischen Arbeit auf die Kooperation in Organisationen übertragen. Dabei wird im organisationalen Kontext unter Macht vor allem die Ausübung von Kontrolle und entsprechende Strafen bei Nichterfüllung verstanden. Wobei die Ausübung von Macht hohe Transaktionskosten durch einen steigenden Kontroll- und Formalisierungsgrad nach sich zieht. Vertrauen bedeutet in diesem Zusammenhang vor allem das Vertrauen in das Management und die Vorgesetzten und dass die betrieblichen Prozesse und Ergebnisse als fair wahrgenommen werden. Durch Vertrauen entstehen keine zusätzlichen Kosten. Kooperation hingegen bedeutet, dass der Arbeitseinsatz der MitarbeiterInnen so ausfällt, dass die übertragenen Arbeitsaufgaben erledigt werden (Kirchler et al. 2009).

Laut Modell ist bei geringer Macht und geringem Vertrauen auch die Kooperation der MitarbeiterInnen gering. Steigt die Macht der Organisation/Vorgesetzten an, wird auch die Kooperation ansteigen. Auch wenn das Vertrauen in die Organisation und/oder die Vorgesetzten ansteigt, nimmt die Kooperation der MitarbeiterInnen zu. Die maximale Kooperation der MitarbeiterInnen wird laut Modell dann erreicht, wenn sowohl Macht als auch Vertrauen maximal sind. Obwohl sowohl durch Macht als auch Vertrauen die Kooperation ansteigt, wird angenommen, dass die Qualität der Kooperation unterschiedlich ist. Macht führt demnach zu erzwungener Kooperation, welche nur solange anhält, wie auch die Kontrollen

und Strafen vorhanden sind. Demgegenüber führt Vertrauen zu freiwilliger Kooperation, welche auch dann aufrecht erhalten bleibt, wenn keine Kontrollen stattfinden. Des Weiteren wird angenommen, dass eine hohe Macht dazu führt, dass MitarbeiterInnen, wenn es ihnen möglich ist, Arbeit vermeiden, während für MitarbeiterInnen, die durch hohes Vertrauen freiwillig kooperieren, Arbeitsvermeidung in den Hintergrund rückt (Kirchler et al. 2009).

In verschiedenen Studien zur Kooperation im Steuerkontext wurden die Annahmen zu Macht und Vertrauen des slippery-slope Modells untersucht und gefunden (Kastlunger et al. 2013; Kogler et al. 2013; Lisi 2012). Auch eine Untersuchung zum Test des slippery-slope Modells im öffentlichen Verkehr konnte die Annahmen zu Macht und Vertrauen zeigen (Wahl et al. 2011). Die Annahmen im organisationalen Kontext wurden bisher jedoch nur theoretisch abgeleitet. Daher ist es das Ziel der vorliegenden Studie, diese theoretischen Annahmen des slippery-slope Modells erstmals im organisationalen Kontext empirisch zu untersuchen. Dabei wird angenommen, dass Macht positiv mit erzwungener Kooperation und Arbeitsvermeidung zusammenhängt während Vertrauen mit freiwilliger Kooperation korreliert.

## Methodik

Der Fragebogen wurde von 114 Personen, die zumindest einmal in der Woche von zu Hause aus arbeiten, ausgefüllt. Der Fragebogen wurde von 25,4% der TeilnehmerInnen auf Englisch und von 74,6% auf Deutsch beantwortet. 28,9% der TeilnehmerInnen waren weiblich und 63,2% männlich. 2,6% der Personen gaben an, sich nicht einordnen zu wollen und 5,3% der TeilnehmerInnen haben diese Frage nicht beantwortet. Der Altersdurchschnitt lag bei 38,35 Jahren ( $SD=9,29$ ). Die Mehrzahl der TeilnehmerInnen kam aus Österreich (54,4%) gefolgt von Deutschland (15,5%). Die verbleibenden TeilnehmerInnen verteilen sich auf Russland (4,4%), Indien (3,5%), USA (2,6%) und andere Länder wie Rumänien, Schweiz, Polen, Griechenland, Niederlande, Brasilien, Argentinien. Insgesamt gaben 39,5% der TeilnehmerInnen an täglich im Homeoffice zu arbeiten, weitere 28,1% arbeiten mehrmals pro Woche und jeweils 7,0% Personen einmal pro Woche und mehrmals pro Monat von zu Hause aus. Der Großteil der TeilnehmerInnen verfügt über einen Hochschulabschluss (61,4%) und weitere 23,7% über eine Reifeprüfung.

Für die Erhebung wurde ein Online-Fragebogen in Deutsch und Englisch erstellt. Der Fragebogen wurde über soziale Medien versendet. Die erste Frage erhob wie häufig die TeilnehmerInnen von zu Hause aus arbeiten. Zur Erhebung der Macht wurden sechs Fragen und zur Erhebung des Vertrauens sieben Fragen aus dem Fragebogen von Kastlunger und Kollegen (2013) entnommen und adaptiert (z.B. Macht: „Die Vorgesetzten bekämpfen Arbeitsvermeidung in einer effizienten Weise.“ Vertrauen: „Meine Vorgesetzten sind vertrauenswürdig.“). Für die Erhebung Kooperation wurden Fragen aus der Studie von Kirchler und Wahl (2010) der Skalen zur Steuerehrlichkeit herangezogen und an die Fragestellung der Studie angepasst. Neun Fragen befassten sich mit der freiwilligen Kooperation (z.B. „Wenn ich meine Arbeit im Homeoffice ordnungsgemäß erledige, dann tue ich das ... weil ich überzeugt bin, das Richtige zu tun.“). Die erzwungene Kooperation der TeilnehmerInnen wurde anhand von sechs Fragen erhoben (z.B. „Wenn ich meine Arbeit im Homeoffice ordnungsgemäß erledige, dann tue ich das ... weil ich mich gezwungen fühle, meine Arbeit zu verrichten.“). Weitere zehn Fragen beschäftigten sich mit Arbeitsvermeidung, welche ebenfalls aus der Studie von Kastlunger und Kollegen (2013) abgeleitet wurden (z.B. „Sie könnten neben der Arbeit auch private Dinge erledigen. Wie wahrscheinlich würden Sie Arbeitszeit dafür aufwenden?“). Alle Fragen sollten auf einer siebenstufigen Skala beantwortet werden (1 = stimme gar nicht zu bzw. gar nicht wahrscheinlich; 7 = stimme völlig zu bzw. sehr wahrscheinlich). Darüber hinaus wurden soziodemografische Daten der TeilnehmerInnen wie Geschlecht und Alter erhoben.

## Ergebnisse

Zur Überprüfung der Zusammenhänge zwischen Macht, Vertrauen, erzwungener Kooperation, freiwilliger Kooperation und Arbeitsvermeidung wurden Korrelationsanalysen durchgeführt. Lag eine Schiefverteilung einer Skala vor, wurde die Korrelation nach Spearman herangezogen, waren die Skalen normalverteilt wurde die Korrelation nach Pearson berechnet. Dabei zeigte sich, dass Macht signifikant positiv mit erzwungener Kooperation zusammenhängt ( $r=0,23, p<0,01$ ). Vertrauen wiederum zeigt eine signifikante negative Korrelation mit der erzwungenen Kooperation ( $r=-0,25, p<0,01$ ) ebenso wie mit der Arbeitsvermeidung ( $r=-0,18, p<0,05$ ) und eine signifikant positive Korrelation mit der freiwilligen Kooperation ( $r=0,24, p<0,01$ ). Die erzwungene Kooperation korreliert positiv mit der Tendenz zur Arbeitsvermeidung ( $r=0,20, p<0,05$ ), während die freiwillige Kooperation einen negativen Zusammenhang mit Arbeitsvermeidung aufweist ( $r=-0,23, p<0,01$ ). Die beiden Kooperationsarten weisen darüber hinaus noch eine starke negative Korrelation miteinander auf ( $r=-0,51, p<0,01$ ). Die Ergebnisse sind in Tabelle 1 dargestellt.

Skala	1	2	3	4	5
1 Macht	0,85				
2 Vertrauen	0,08 <sub>b</sub>	0,93			
3 Erzwungene Kooperation	0,23** <sub>a</sub>	-0,25** <sub>a</sub>	0,86		
4 Freiwillige Kooperation	-0,08 <sub>b</sub>	0,24** <sub>b</sub>	-0,51** <sub>a</sub>	0,75	
5 Arbeitsvermeidung	-0,09 <sub>b</sub>	-0,18* <sub>b</sub>	0,20* <sub>a</sub>	-0,23** <sub>b</sub>	0,74

Anmerkungen: \* bedeutet  $p < 0,05$ ; \*\* bedeutet  $p < 0,01$ ; a bedeutet Korrelation nach Spearman; b bedeutet Korrelation nach Pearson; in der Diagonalen werden die Cronbach Alpha der einzelnen Skalen dargestellt.

Tabelle 1: Korrelationskoeffizienten nach Spearman oder Pearson für die Skalen Macht, Vertrauen, Erzwungene Kooperation, Freiwillige Kooperation und Arbeitsvermeidung

Dadurch, dass Vertrauen aber nicht Macht mit freiwilliger Kooperation korreliert, geht hervor, dass ausschließlich Vertrauen Einfluss auf die freiwillige Kooperation hat. Erzwungene Kooperation jedoch korreliert mit Macht und Vertrauen und es könnten sowohl Macht als auch Vertrauen oder beide Variablen gemeinsam die erzwungene Kooperation vorhersagen. Um nun zu sehen, welche Kombination aus Macht und Vertrauen erzwungene Kooperation am besten vorhersagt, wurde eine schrittweise lineare Regressionsanalyse durchgeführt. Die Skalen Macht und Vertrauen waren die Prädiktoren und die Skala Erzwungene Kooperation das Kriterium. Im ersten Modell erklärt Macht 8,9% der Varianz ( $\beta = 0,30, t(112) = 10,91, R^2 = 0,09, p < 0,01$ ). Im zweiten Modell wird durch Einschluss der Skala Vertrauen ( $\beta = -0,27, t(111) = 10,56, R^2 = 0,16, p < 0,01$ ) bereits 16% der Varianz erklärt, womit gezeigt wird, dass sowohl Macht als auch Vertrauen zur Voraussage der erzwungenen Kooperation beitragen. Es gilt aber zu beachten, dass die Macht einen größeren Beitrag zur Erklärung der Varianz liefert als das Vertrauen. Eine Übersicht wird in Tabelle 2 gegeben.

Unabhängige Variable	Beta
1. Schritt Macht	0,24**
R <sup>2</sup>	0,06
2. Schritt Macht Vertrauen	0,32** -0,27**
R <sup>2</sup>	0,16

Anmerkung: \*\* bedeutet  $p < 0,01$

Tabelle 2: Regressionskoeffizienten der Skala Erzwungene Kooperation, erklärt durch die Skalen Macht und Vertrauen

### Diskussion und Ausblick

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Frage, wie sich die durch Unternehmen kommunizierte Macht und das Vertrauen in die Organisationen auf die Kooperation von MitarbeiterInnen im Homeoffice auswirken. Dabei wurde das slippery-slope Modell, das aus dem Steuerkontext (Kirchler 2009) theoretisch auf Organisationen übertragen (Kirchler et al. 2009) wurde, empirisch getestet. Die theoretischen Annahmen des Modells spiegeln sich in den Ergebnissen wider. So zeigte sich eine positive Korrelation zwischen Macht und erzwungener Kooperation ebenso wie eine negative Korrelation zwischen Vertrauen und erzwungener Kooperation sowie Vertrauen und der Tendenz zur Arbeitsvermeidung. Vertrauen weist darüber hinaus einen positiven Zusammenhang mit freiwilliger Kooperation auf. Anders als die erzwungene Kooperation, die positiv mit der Arbeitsvermeidung korreliert, zeigt die freiwillige Kooperation eine negative Korrelation mit der Arbeitsvermeidung. Schließlich korrelieren erzwungene und freiwillige Kooperation negativ.

Analog zu früheren Arbeiten zum slippery slope Modell (Kastlunger et al. 2013; Kogler et al. 2013) konnte festgestellt werden, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen Macht und erzwungener Kooperation gibt. So führt der verstärkte Einsatz von Kontrollinstrumenten in der Regel dazu, dass die MitarbeiterInnen kooperieren. Diese Kontrollen sind jedoch sehr teuer und können nicht flächendeckend durchgeführt werden. Entgegen der Arbeit von Kastlunger und Kollegen (2013) zeigte sich kein negativer Zusammenhang zwischen Macht und freiwilliger Kooperation. Eine Erklärung dafür könnte sein, dass Kontrollen als notwendig erachtet werden (Sewell / Taskin 2015) und sich somit nicht negativ auf die freiwillige Kooperation auswirken. Es könnte jedoch durchaus angenommen werden, dass Kontrollen, die über ein angebrachtes Maß hinausgehen, doch den negativen Effekt der Macht auf die freiwillige Kooperation zeigen.

In dieser Studie konnte gezeigt werden, dass ein höheres Vertrauen auch zu einer höheren freiwilligen Kooperation und weniger Arbeitsvermeidung führt, wie dies analog auch in den Arbeiten zum slippery slope Modell im Steuerkontext (Kastlunger et al. 2013; Kogler et al. 2013; Lisi 2012) oder im öffentlichen Verkehr (Wahl et al. 2011) festgestellt wurde. Da auch hier höheres Vertrauen zu höherer Kooperation führte, kann angenommen werden, dass Vertrauen auch in Organisationen zu höherem Commitment, zu schnelleren und besser akzeptierten Problemlösungen und darüber hinaus zu einer spontanen freiwilligen Kooperation führen kann. Daher sollten Führungskräfte in jedem Fall in den Aufbau vertrauensbasierter Beziehungen zu ihren MitarbeiterInnen investieren. Die Studie zeigte auch wie die vorangegangenen Studien im Steuerkontext (Kastlunger et al. 2013), dass Vertrauen erzwungene

Kooperation negativ beeinflusst. So könnten aufwendige und teure Kontrollmechanismen durch ein hohes Maß an Vertrauen reduziert werden, da bei hohem Vertrauen eher freiwillig kooperiert wird.

Des Weiteren wurden die Zusammenhänge der Variablen des slippery-slope Modells (Kirchler 2009) und der Dimension der Arbeitsvermeidung, also der Tendenz, mögliche Schlupflöcher in den Kontrollen finden zu wollen, oder bei Möglichkeit erledigte Arbeiten verspätet abzugeben, untersucht. So konnte konform mit der Studie von Kastlunger und Kollegen (2013) gezeigt werden, dass eine höhere freiwillige Kooperation auch zu einer geringeren Arbeitsvermeidung führt. Dieses Ergebnis ist insofern interessant, als dass es die positiven Auswirkungen von Vertrauen über die positive Wirkung auf die freiwillige Kooperation und damit einer geringeren Tendenz der Arbeitsvermeidung zeigt. Des Weiteren wurde festgestellt, dass bei erzwungener Kooperation die Arbeitsvermeidung steigt, wie dies auch in früheren Studien festgestellt wurde (Kastlunger et al. 2013). Da die Ausübung von Macht durch Kontrollen eher zu erzwungener Kooperation führt und diese wiederum die Tendenz zur Arbeitsvermeidung erhöht, zeigt sich, dass mehr Kontrolle nicht automatisch zu einer höheren Leistung führt, da die MitarbeiterInnen verstärkt versuchen werden, Schlupflöcher in den Kontrollmechanismen zu finden, oder sich genau an den vorgegebenen Zielen orientieren. Nur ein entsprechend hohes Vertrauen der MitarbeiterInnen in das Unternehmen und die Führungskräfte führt dazu, dass diese freiwillig mit den Zielen der Organisation kooperieren – welches wiederum übertriebene Kontrollmechanismen überflüssig machen kann.

Im Gegensatz zu den Annahmen von Kirchler (2009) und Kirchler und KollegInnen (2009) zeigte sich, dass erzwungene und freiwillige Kooperation negativ zusammenhängen. In den vorangegangenen Studien wurden diese beiden Konzepte eher als unterschiedliche Konstrukte, die nicht korrelieren gesehen. So wurde in den vorangegangenen Studien zum slippery-slope Modell auch davon ausgegangen, dass die höchste Kooperation dadurch entsteht, dass sowohl Macht als auch Vertrauen ihr Maximum erreichen (Kastlunger et al. 2013; Kogler et al. 2013; Lisi 2012; Wahl et al. 2011). Der negative Zusammenhang zwischen freiwilliger und erzwungener Kooperation in der vorliegenden Arbeit widerspricht dieser Annahme jedoch, da bei steigender freiwilliger Kooperation die erzwungene Kooperation sinkt und umgekehrt bei steigender erzwungener Kooperation die freiwillige Kooperation sinkt. Da einzig das Vertrauen und freiwillige Kooperation Arbeitsvermeidung reduzieren, ist dies nicht völlig konform zum slippery-slope Modell (Kirchler 2009). Dies könnte am unterschiedlichen Machtgefälle zwischen Staaten und SteuerzahlerInnen beziehungsweise zwischen Unternehmen und MitarbeiterInnen liegen, da MitarbeiterInnen, die mit den Kontrollmöglichkeiten der Unternehmen nicht mehr einverstanden sind, die Möglichkeit haben, sich einen neuen Arbeitsplatz zu suchen während SteuerzahlerInnen das Land in dem sie Steuern zahlen nicht so einfach wechseln können (Kirchler et al. 2009: 10).

Einschränkend ist zu berücksichtigen, dass in dieser Untersuchung ein Großteil der TeilnehmerInnen über einen akademischen Abschluss verfügt und dies wahrscheinlich keiner repräsentativen Stichprobenszusammensetzung entspricht. Allerdings kann auch davon ausgegangen werden, dass ein Umfeld, in dem Heimarbeit möglich ist, mit einem höheren Maß an Technologisierung einhergeht und daher eine höhere abgeschlossene Ausbildung oftmals Voraussetzung ist. In zukünftigen Untersuchungen auf diesem Gebiet sollte die Verteilung der höchsten abgeschlossenen Ausbildung in der Stichprobe eher der interessierenden Population der MitarbeiterInnen im Homeoffice entsprechen. Zusätzlich gibt es bei den TeilnehmerInnen der Studie einen starken Überhang an männlichen Personen. Dies mag ebenfalls daran liegen, dass vor allem in technischen und informationstechnologischen Unternehmen Heimarbeit möglich ist und in diesen Bereichen mehr Männer arbeiten. Für zukünftige Forschungen auf diesem Gebiet ist es jedenfalls wichtig, eventuelle moderierende Geschlechtseffekte zu untersuchen, um diese ausschließen zu können. Auch die Thematik der flexiblen Arbeitszeitgestaltung wurde nicht abgedeckt, womit auch dies für zukünftige

Erhebungen relevant sein könnte, da bei vielen Arbeitsverhältnissen oftmals das Ergebnis im Vordergrund steht und nicht die für Erbringung notwendige Zeit.

Auf Basis der Ergebnisse dieser Studie kann festgehalten werden, dass sowohl die Macht als auch das Vertrauen mit Kooperation zusammenhängen. Jedoch ist die Kausalität dieses Zusammenhangs noch nicht eindeutig geklärt. Daher sollten in einem weiterführenden Experiment Macht und Vertrauen manipuliert und die Wirkung auf die Kooperation erhoben werden.

## Literaturverzeichnis

Cascio, Wayne F./Shurigailo, Stan (2003): E-Leadership and Virtual Teams. In: *Organizational Dynamics* 31 (4), 362–376.

DAK Forschung (Hg., (2013): Gesundheitsreport 2013 (Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Update psychische Erkrankungen - Sind wir heute anders krank?). [http://www.dak.de/dak/download/Gesundheitsreport\\_2013\\_Update\\_psychische\\_Krankheiten-1146388.pdf](http://www.dak.de/dak/download/Gesundheitsreport_2013_Update_psychische_Krankheiten-1146388.pdf), (11.10.2015).

Gajendran, Ravi S./Harrison, David A. (2007): The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. In: *The Journal of applied psychology* 92 (6), 1524–1541.

Grieß, Andreas (2014): Homeoffice weit verbreitet. Hrsg. v. Bitkom. <http://de-1statista-1com-1statista-2de.han.fhwn.ac.at/infografik/2495/anteil-der-homeoffice-nutzer-in-verschiedenen-beschaeftigungsverhaeltnissen/>, (06.10.2015).

Huang, Rui/Kahai, Surinder/Jestice, Rebecca (2010): The contingent effects of leadership on team collaboration in virtual teams. In: *Computers in Human Behavior* 26 (5), 1098–1110.

Kastlunger, Barbara/Lozza, Edoardo/Kirchler, Erich/Schabmann, Alfred (2013): Powerful authorities and trusting citizens (The Slippery Slope Framework and tax compliance in Italy). In: *Journal of Economic Psychology* 34, 36–45.

Kirchler, Erich (2009): *The economic psychology of tax behaviour* (1st paperback ed.). Cambridge, New York: Cambridge University Press.

Kirchler, Erich/Hölzl, Erik/Wahl, Ingrid (2009): Compliance to Authorities: Importing Ideas from Tax Psychology to Organizational Psychology. In: John E. Michaels/Leonardo F. Piraro (Hg.): *Small business. Innovation, problems and strategy*. New York: Nova Science Publishers, 7–16.

Kirchler, Erich/Wahl, Ingrid (2010): Tax Compliance Inventory: TAX-I Voluntary tax compliance, enforced tax compliance, tax avoidance, and tax evasion. In: *Journal of Economic Psychology* 31 (3), 331–346.

Kogler, Christoph/Batrancea, Larissa/Nichita, Anca/Pantya, Jozsef/Belianin, Alexis/Kirchler, Erich (2013): Trust and power as determinants of tax compliance (Testing the assumptions of the slippery slope framework in Austria, Hungary, Romania and Russia). In: *Journal of Economic Psychology* 34, 169–180.

Lahno, Bernd (2002): *Der Begriff des Vertrauens*. Paderborn: Mentis.

- Lisi, Gaetano (2012): Testing the slippery slope framework. In: Economics Bulletin 32 (2), 1369–1377.
- Malhotra, Arvind/Majchrzak, Ann/Rosen, Benson (2007): Leading Virtual Teams. In: Academy of Management Perspectives 21 (1), 60–70.
- Mayer, Roger C./Davis, James H./Schoorman, F. David (1995): An Integrative Model of Organizational Trust. In: The Academy of Management Review 20 (3), 709–734.
- o.V. (2009): Prognose zum Zeitpunkt der Normalität vom Home- oder Mobile Office | Umfrage. Hrsg. v. Münchener Kreis, EICT. <http://de-1statista-1com-1statista-2de.han.fhwn.ac.at/statistik/daten/studie/70824/umfrage/prognose-zum-zeitpunkt-der-normalitaet-vom-home--oder-mobile-office/>, (06.10.2015).
- Sewell, G./Taskin, L. (2015): Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? (Autonomy, Control, and Spatiotemporal Scaling in Telework). In: Organization Studies 36 (11), 1507–1529.
- Steyrer, Johannes (2009): Theorie der Führung. In: Helmut Kasper/Wolfgang Mayerhofer (Hg.): Personalmanagement, Führung, Organisation (4. Aufl.). Wien: Linde, 25–93.
- Wahl, Ingrid/Endres, Miriam/Kirchler, Erich/Böck, Barbara (2011): Freiwillige und erzwungene Kooperation in sozialen Dilemmata: Das Slippery Slope Modell im öffentlichen Verkehr. In: Wirtschaftspsychologie (1), 87–100.
- Weinkauff, Katharina/Woywode, Michael (2004): Erfolgsfaktoren von virtuellen Teams - Ergebnisse einer aktuellen Studie. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (06), 393–412.

