

Johannes Kepler Universität Linz

---

2023

---

**OSTRAZISMUS & KNOWLEDGE HIDING**  
**ANTISOZIALES VERHALTEN IM BETRIEBLICHEN KONTEXT**

Raphaela Praßl

---

**Recommended Citation**

Praßl, Raphaela. "Ostrazismus & Knowledge Hiding: antisoziales Verhalten im betrieblichen Kontext/ingereicht von Raphaela Praßl, Bsc." (2023).

# **DIPLOMARBEIT**

## **OSTRAZISMUS & KNOWLEDGE HIDING**

### **ANTISOZIALES VERHALTEN IM BETRIEBLICHEN KONTEXT**

Eingereicht von  
**Raphaela Praßl, BSc.**

Angefertigt am  
**Institut für Psychologie**

Abteilung für  
**Sozialpsychologie,  
Personalentwicklung und  
Erwachsenenbildung**

Beurteilerin  
**Assoz. Prof.<sup>in</sup> Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup>  
Nicole Kronberger**

**September 2023**



Diplomarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades

Magistra der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

im Diplomstudium

180 Wirtschaftswissenschaften



## DANKSAGUNG

Ich bedanke mich von Herzen bei allen, die mich bei der Erstellung dieser Diplomarbeit unterstützt und begleitet haben.

Ein besonderer Dank geht an meine Betreuerin Assoz. Prof.<sup>in</sup> Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Nicole Kronberger für ihre wertvolle und engagierte Betreuung von der Themenfindung bis zur Erstellung der Arbeit. Danke für die Zeit und die wegweisenden Gespräche. Danke auch für die Führung durch den Datenschungel, die stets freundlichen und motivierenden Worte sowie, für die konstruktive Kritik.

Ein herzliches Dankeschön geht auch an meinen Ehemann Stefan, der mir die Erarbeitung des Themas durch seine Unterstützung bei Recherche, Auswertung der Daten, sowie der Betreuung von Kind, Hof und Tieren ermöglicht hat.

Des Weiteren möchte ich mich bei meiner Familie bedanken, die mich während der gesamten Zeit auf ganz unterschiedliche Art und Weise unterstützt, motiviert und ermutigt hat und ohne deren bereitwillige zur Verfügungstellung ihrer Zeit es mir nicht möglich gewesen wäre, mich dieser Arbeit zu widmen.

Abschließend möchte ich mich bei allen Personen bedanken, die mich auf meinem Weg begleitet haben und die ich hier nicht namentlich erwähnt habe. Ich bin dankbar für alle Erfahrungen und Erkenntnisse, die ich auf meinem Weg sammeln durfte.

Vielen Dank!

## Inhaltsverzeichnis

Abstract .....	6
1. Einleitung.....	8
1.1. Problemstellung .....	10
1.2. Zielsetzung .....	11
1.3. Aufbau der Arbeit.....	11
2. Knowledge Hiding – Wissensverheimlichung.....	12
3. Ostrazismus - Begriffsentwicklung, -definition & -abgrenzung.....	13
4. Taxonomische Struktur von Ostrazismus.....	15
5. Aktueller Forschungsstand und Fokussierung auf das Temporal Need Threat Modell nach Williams und Zadro (2005).....	17
5.1. Auswirkungen von Ostrazismus auf die vier fundamentalen Bedürfnisse.....	17
5.1.1. Bedürfnis nach Zugehörigkeit.....	18
5.1.2. Bedürfnis nach Selbstwert.....	18
5.1.3. Bedürfnis nach Kontrolle .....	19
5.1.4. Bedürfnis nach sinnvoller Existenz .....	19
5.2. Temporal Need Threat Modell .....	19
5.2.1. Erste Phase der Reaktion: Reflex (Schmerz).....	21
5.2.2. Zweite Phase der Reaktion: Reflexion .....	21
5.2.3. Dritte Phase der Reaktion: Resignation .....	22
6. Auswirkungen von Ostrazismus auf das Sozialverhalten .....	24
6.1. Need Fortification Hypothese (Williams, 2009) .....	26
6.1.1. Eingliederungscluster: Bindung und Förderung des Selbstbewusstseins.....	28
6.1.2. Macht-, und Provokationscluster: Kontrolle und Festigung der Existenz .....	29
7. Ostrazismus und Knowledge Hiding im betrieblichen Kontext.....	32
7.1. Wirksamkeitsbedürfnisse .....	33
7.2. Psychologischer Stress.....	34
8. Überlegungen für die empirische Studie .....	35
9. Forschungsfrage und Ableitung der Hypothesen .....	36
10. Forschungsdesign .....	41
10.1. Methode .....	41
10.1.2. Erhebungsinstrument .....	42
10.1.3. Stichprobenkonstruktion .....	42
10.1.4. Erarbeitung des Fragebogens .....	43
11. Forschungsergebnisse.....	46

11.1.	Auswertung der Hypothesen .....	46
11.2.	Regressionsanalyse: Die Vorhersage von Knowledge Hiding aufgrund von Ostrazismus, psychischem Stress und Wirksamkeitsbedürfnissen .....	54
11.3.	Beantwortung der Forschungsfrage.....	56
12.	Schlussfolgerung & Relevanz der Erkenntnisse.....	57
13.	Zusammenfassung & Fazit .....	60
14.	Limitationen & Ausblick.....	62
14.1.1.	Offenlegung von möglichen Interessenskonflikten.....	63
15.	Literaturverzeichnis.....	67
16.	Tabellen- und Abbildungsverzeichnis.....	82
17.	Anhang .....	83

## Abstract

Die Reproduzierbarkeit empirischer Ergebnisse ist ein zentrales Qualitätskriterium für jede glaubwürdige Forschung. Diese Arbeit greift dieses Prinzip auf und stellt eine Replikation der Studie von Bhatti et al. (2021) zur Analyse der Rolle der Wirksamkeitsbedürfnisse und des psychologischen Stresses auf die Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding im Kontext der österreichischen Baubranche von ArbeitnehmerInnen dar. Basierend auf dem Temporal Need Threat Modell nach Williams (2009) und der Need Fortification Hypothese nach Williams (2009) wird angenommen, dass Ostrazismus, unerfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse und psychologischer Stress am Arbeitsplatz zu Knowledge Hiding führen. Weiters wird davon ausgegangen, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz Wirksamkeitsbedürfnisse negativ beeinflusst und zu psychischem Stress führt. Zudem fokussiert diese Arbeit die Rolle von psychischem Stress und Wirksamkeitsbedürfnissen auf den Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding.

Die Ergebnisse bestätigen die Hypothesen und zeigen eine positive Verbindung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz, Knowledge Hiding, Wirksamkeitsbedürfnissen und psychischem Stress. Zudem wurde verdeutlicht, dass Wirksamkeitsbedürfnisse und psychischer Stress eine vermittelnde Rolle auf den Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding von MitarbeiterInnen einnehmen. Die Erkenntnisse aus der Studie von Bhatti et al. (2021) konnten daher repliziert werden.

Reproducibility of empirical results is a key quality criterion for any credible research. This paper takes up this principle and presents a replication of the study by Bhatti et al. (2021) to analyse the role of efficacy needs and psychological stress on the relationship between workplace ostracism and knowledge hiding in the context of the Austrian construction industry of workers. Based on the Temporal Need Threat Model according to Williams (2009) and the Need Fortification Hypothesis according to Williams (2009), it is assumed that ostracism, unmet efficacy needs and psychological stress at work lead to knowledge hiding. Furthermore, it is assumed that ostracism in the workplace negatively influences efficacy needs and leads to psychological stress. In addition, this paper focuses on the role of psychological stress and efficacy needs on the relationship between ostracism at work and knowledge hiding.

The results confirm the hypotheses and show a positive link between ostracism in the workplace, knowledge hiding, efficacy needs and psychological stress. It was also found that efficacy needs and psychological stress play a mediating role in the relationship between workplace ostracism and knowledge hiding among employees. Thus, the results obtained by Bhatti et al. (2021) could be replicated.



## 1. Einleitung

Seit je her benötigt der Mensch als soziales Wesen zwischenmenschliche Beziehungen und das damit einhergehende Zugehörigkeitsgefühl für die eigene physische und psychische Gesundheit (Liebermann, 2013). Der Zusammenhalt und die Koexistenz sozialer Gruppen bedeuteten während des gesamten Evolutionsprozesses Überlebensvorteile. Daraus entsteht der Wunsch nach positiven sozialen Beziehungen und der Akzeptanz verwandter sozialer Gruppen als universelles Grundbedürfnis (DeWall & Richman, 2011; Maner et al., 2007).

Bereits 1995 untersuchten Baumeister und Leary erstmalig die fatalen psychologischen und physischen Auswirkungen von sozialem Ausschluss und Ablehnung auf betroffene Personen und zeigten, dass Menschen grundsätzlich und allgegenwärtig durch ein Bedürfnis nach Zugehörigkeit und den starken Wunsch, zwischenmenschliche Bindungen aufzubauen und aufrechtzuerhalten, motiviert sind und nach häufigen, positiven Interaktionen im Rahmen von langfristigen und fürsorglichen Beziehungen streben (Baumeister & Leary, 1995).

Der Begriff Ostrazismus stammt aus dem Griechischen, bedeutet Scherbengericht und hat seinen Ursprung im alten Griechenland, als BürgerInnen, welche sich nicht an die damaligen Gesetze hielten, mittels Scherbengerichts mit Verbannung auf Zeit bestraft und somit aus der sozialen Gemeinschaft ausgeschlossen wurden (Duden, 2023).

Ostrazismus beschreibt also die soziale Ausgrenzung von einer oder mehreren Personen und kann sowohl in unserer modernen Gesellschaft als auch bei Naturvölkern kultur- & altersunabhängig in jedem Bereich zwischenmenschlicher Interaktion beobachtet werden (Zadro et al., 2004).

Wird über einen längeren Zeitraum ostraziert, kann dies – unabhängig von aktiven, verbalen und körperlichen Attacken – weitreichende Konsequenzen für die betroffene Person haben (Williams & Nida, 2011). Ostrazismus beschreibt daher nicht nur den sozialen Ausschluss, sondern auch die Ächtung der betroffenen Person, was als besonders schmerzhaft empfunden wird (DeWall & Richman, 2011; Williams & Nida, 2011).

Die Reaktionen beziehungsweise Copingstrategien auf Ostrazismus sind sehr vielfältig. So zeigten Williams und Nida (2011), dass soziale Ausgrenzung zu Traurigkeit und Depression führen, sich nach Twenge et al. (2001) allerdings auch in Wut und Aggression äußern kann.

Auch die Auswirkungen von Ostrazismus am Arbeitsplatz sind schwerwiegend und allgegenwärtig. Untersuchungen zeigen, dass selbst subtiler Ostrazismus, wie die Vermeidung von Blickkontakt (Wesselmann et al., 2012), auch wenn die ostrazierende Quelle nicht menschlich, sondern ein Computer ist (Zadro et al., 2004), Menschen das Gefühl vermittelt, zurückgewiesen zu werden und dementsprechend negative Emotionen hervorruft.

Für Ostrazismus am Arbeitsplatz ist ignoriert, ausgeschlossen, übersehen oder nicht eingeladen zu werden, kennzeichnend und ist eine bedeutende und häufige Erfahrung im organisationalen Bereich (Ng et al., 2010, S.5f). Ostrazismus kann zudem als Stressfaktor wahrgenommen werden, der die eigenen Ressourcen erschöpft und dadurch das Wohlbefinden und die Weiterentwicklung der MitarbeiterInnen stark beeinträchtigt (Kleine et al., 2019).

Robinson et al. (2013) weisen darauf hin, dass Ostrazismus zwar allgemein schmerzhaft ist, aber bei Menschen, die sich am Arbeitsplatz als wertvoll empfinden, eine stärkere Verbindung zu negativen Auswirkungen aufweisen kann. Dies bedeutet, dass, obwohl das grundlegende Wohlbefinden der ArbeitnehmerInnen beeinträchtigt wird, die Intensität der negativen Effekte von Ostrazismus von individuellen Unterschieden abhängt. In dieser Studie wird insbesondere die Mediation der Wirksamkeitsbedürfnisse und des psychologischen Stresses hinsichtlich dieser Aspekte näher untersucht.

Aufgrund der durch Ostrazismus entstehenden, erheblichen Wissensdefizite und fehlender Interaktion mit KollegInnen (Jones et al., 2009), führt dieser im Arbeitsumfeld zu einer reduzierten Arbeitsleistung (Abbas et al., 2014), hat negative Auswirkung auf das Sozialverhalten und die Leistungsfähigkeit der Personen (Bellou, 2016; Howard et al., 2019) und resultiert in einer negativen Organisationswahrnehmung (Howard et al., 2019).

Die wachsende Bedeutung des Wissensaustauschs hat sich daher als einer der wichtigsten Schritte für den Unternehmenserfolg erwiesen. Wenn MitarbeiterInnen sich über ihr implizites und explizites Wissen mit ihren KollegInnen austauschen, trägt dies erheblich zur Gesamtleistung, Innovationsfähigkeit und Kompetenz einer Organisation bei (Lin, 2015). So kann beispielsweise das absichtliche Ignorieren von Wissensanfragen durch MitarbeiterInnen in der Organisation als Wissensverheimlichung bezeichnet werden (Zhao & Xia, 2019), welche nicht nur unter KollegInnen (Babic et al., 2019) stattfindet, sondern auch zwischen Vorgesetzten und Untergebenen vorkommen kann (Butt, 2021). Yang (2007) hat in seiner Forschung hervorgehoben, dass dieses Phänomen für Unternehmen entscheidend ist, um Innovationen zu fördern und die Leistung zu verbessern.

Organisationales Wissen, welches Informationen umfasst, die für bestimmte Aufgaben oder berufliche Fachkenntnisse relevant sind (Bartol & Srivastava, 2002), kann daher als entscheidende strategische Ressource für den Unternehmenserfolg betrachtet werden (Hamilton & Philbin, 2020). Die Einbehaltung dieses Wissens kann unter anderem zu einer verminderten, organisationalen Leistung führen (Chatterjee et al., 2021), welches grundsätzlich das Verhalten von MitarbeiterInnen negativ beeinflusst (Arain et al., 2021) und zudem die Umsetzung von Innovationen behindert (Lin et al., 2015).

## 1.1. Problemstellung

Die aktuelle Replikationskrise im Bereich der Psychologie basiert auf der mangelnden Reproduzierbarkeit von bereits publizierten Forschungsergebnissen (Glöckner et al., 2018). Dementsprechend ist es erforderlich, existierende Resultate veröffentlichter Studien zu replizieren und in einen anderen Kontext zu setzen, um so zu fundierteren Ergebnissen zu gelangen.

Ostrazismus am Arbeitsplatz ist ein Phänomen, welches weit genug verbreitet ist, um als allgegenwärtig bezeichnet zu werden (Williams, 2001).

So bestätigen beispielsweise die Ergebnisse einer Umfrage unter 256 chinesischen ArbeitnehmerInnen die Annahme, dass Ostrazismus mit der Absicht, das Unternehmen zu verlassen, positiv korreliert (Xiaoming et al., 2016).

In einer weiteren Studie gaben 900 von 1.300 TeilnehmerInnen an, bereits Erfahrungen mit Ostrazismus am Arbeitsplatz gemacht zu haben (O'Reilly et al., 2015), während Howard et al., (2019) feststellten, dass Ostrazismus grundsätzlich sowohl auf persönliche als auch auf umweltbedingte Ursachen zurückzuführen und mit einer Reihe negativer Folgen, einschließlich schlechtem Allgemeinbefinden, reduziertem, organisationalem Commitment und verminderter Leistung(sbereitschaft), verbunden ist.

Zudem kann argumentiert werden, dass Knowledge Hiding Innovationsprozesse behindern kann, weil es Wissensengpässe schafft (Bhatti et al., 2021).

Der Zugang zu Wissen, der durch das Selbstvertrauen in die eigenen Fähigkeiten und den Stellenwert in der Organisation erleichtert wird, ist jedoch entscheidend, um die Arbeitsanforderungen trotz der Erfahrung von Ostrazismus zu erfüllen (De Clercq et al., 2019).

Der mehrfach nachgewiesene Einfluss von Ostrazismus am Arbeitsplatz auf kontraproduktive, unkooperative Verhaltensweisen (De Clercq et al., 2019; Howard et al., 2019; Robinson et al., 2013; Sharma & Dhar, 2021; Tu et al., 2019; Wu et al., 2011; Wu et al., 2012; Wu et al., 2019; Yao et al., 2020; Zhao et al., 2016) unterstreicht die Relevanz sowohl für Organisationen als auch für Individuen und zeigt die Notwendigkeit weiterer, vertiefender Forschung.

Zudem kann Ostrazismus in der sich immerwährend wandelnden Arbeitswelt als Stressfaktor und als Vorzeichen von Knowledge Hiding genannt werden (Bhatti et al., 2021).

Zhao et al. (2013) zeigten darüber hinaus in ihrer Untersuchung, dass Knowledge Hiding am Arbeitsplatz mit sozialen Kompromissen zwischen den Beschäftigten zusammenhängt und in enger Relation mit negativem Organisationsklima und mangelndem Vertrauen steht (Ahmed et al., 2021; O'Reilly et al., 2015).

## **1.2. Zielsetzung**

Ziel dieser Replikation ist die Untersuchung des Einflusses von Ostrazismus, unter Berücksichtigung der beiden Mediatorvariablen „Wirksamkeitsbedürfnisse“ und „psychischer Stress“ auf antisoziales Verhalten in Form von Knowledge Hiding.

Eine positive Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding konnte bereits nachgewiesen werden. Ebenso wurde die Vermittlerrolle von Wirksamkeitsbedürfnissen und Stress zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding von MitarbeiterInnen belegt (Bhatti et al., 2021).

Diese Arbeit überprüft, ob die Ergebnisse der Studie von Bhatti et al. (2021) auch für den adaptierten Kontext von österreichischen Unternehmen in der Baubranche gültig sind.

Überprüft wird, ob die Erkenntnisse generalisiert bzw. spezifiziert werden können (Edgar & Ulrich, 2018).

In diesem Zusammenhang werden bisherige Forschungen dargestellt und hinsichtlich ihrer Geltung für die durchgeführte Studie überprüft.

Angelehnt an die Forschung von Bhatti et al. (2021) werden die darin angeführten Hypothesen sowie die definierte Forschungsfrage in dieser Arbeit übernommen und in den betrieblichen Kontext der österreichischen Holzbaubranche gesetzt.

## **1.3. Aufbau der Arbeit**

Zu Beginn dieser Arbeit wird eine theoretische Basis geschaffen. Hierfür werden Begrifflichkeiten definiert und abgegrenzt, unterschiedliche Formen derselben erörtert, sowie der aktuelle Forschungsstand des Themas dargestellt.

Basierend auf bisherigen Forschungen wird im Anschluss das theoretische Untersuchungsmodell abgeleitet, woraus die Forschungsfrage definiert, sowie die Hypothesen erarbeitet werden. Die Überprüfung dieser findet im empirischen Teil statt.

Die daraus resultierenden Ergebnisse werden, nach Beantwortung der Forschungsfrage und Bewertung der Hypothesen, hinsichtlich Ihrer Relevanz und Umsetzbarkeit diskutiert.

Die Arbeit schließt mit einer Schlussfolgerung und der Relevanz der Erkenntnisse, sowie einem Ausblick auf die weitere Entwicklung des Themas.

## 2. Knowledge Hiding – Wissensverheimlichung

Das Verbergen von Wissen wird definiert als *"der absichtliche Versuch einer Person, Wissen zurückzuhalten oder Wissen zu verbergen, das von einer anderen Person angefordert wurde"* (übersetzt nach Connelly et al., 2012, S. 65) und hat, insbesondere im betrieblichen Kontext, erhebliche, negative Auswirkungen auf die organisationale Leistung und das kollegiale Umfeld. Es ist ein weit verbreitetes Phänomen am Arbeitsplatz, welches den Transfer von Wissen behindert und zu erheblichen finanziellen Verlusten für Unternehmen führt (Connelly & Zweig, 2015; Zhao et al., 2016).

Anand et al. (2020) stellen Wissen als eine bedeutende Ressource dar, dessen Weitergabe von Menschen bestimmt wird. Da diese entscheiden, an wen, wann und warum ihr Wissen weitergegeben wird, spielen spezifische Aspekte wie Werte, Abgrenzungen und Organisationskultur eine wesentliche Rolle bei der Klärung der Gründe, warum Menschen ihr Wissen nicht weitergeben, obwohl die Vorteile offensichtlich sind. Das Wissen ist im Zeitalter der wissensbasierten Wirtschaft allmählich zur wichtigsten Ressource von Unternehmen geworden (Ferraris et al., 2020). Während die Organisation versucht, die Weitergabe dieser unter den MitarbeiterInnen zu fördern, streben einige an, ihr Wissen zu verstecken, um ihre Macht und Position am Arbeitsplatz zu erhalten oder zu festigen (Connelly et al., 2019).

Černe et al. (2017) zeigten, dass Knowledge Hiding die Innovativität eines Betriebes stark reduziert, während Wang et al. (2018) eine Verringerung der individuellen Arbeitsleistung nachweisen konnten. Zudem werden zwischenmenschliche Beziehungen stark beeinträchtigt (Connelly & Zweig, 2015). Rezwan und Takahashi (2021) geben außerdem an, dass Wissen nicht immer mit dem Ziel verborgen wird, Schaden anzurichten, sondern ein passives Entscheidungsverhalten ist, welches dazu dienen soll, sich selbst oder die Organisation zu schützen.

Knowledge Hiding als kontraproduktives Arbeitsverhalten kann, nach Bai (2020), allerdings neben Unhöflichkeit und Gewalt am Arbeitsplatz als direkt oder indirekt schädigende Handlung gewertet werden. Die Verbergung von Wissen als absichtliches Verschweigen von Informationen, wenn diese benötigt werden, hat entsprechende, negative Auswirkungen auf die Organisation (Rezwan & Takahashi, 2021) und erhöht die Absicht, das Unternehmen zu verlassen (Duan et al., 2022).

### 3. Ostrazismus - Begriffsentwicklung, -definition & -abgrenzung

Ostrazismus ist allgegenwärtig, weit verbreitet und hat zahlreiche Ausprägungen. So kann bereits der Entzug von Augenkontakt und eine nicht erwiderte Begrüßung als subtile Form von Ostrazismus gewertet werden (Williams & Zadro, 2005). Das Phänomen tritt sowohl unter Erwachsenen als auch bei Kindern, in der Freizeit oder am Arbeitsplatz, in akademischen Institutionen und Nationen, bei Industriegesellschaften sowie Naturvölkern auf (Zadro et al., 2004). Demzufolge kann gesagt werden, dass jeder Mensch im Laufe seines Lebens mehrmals, sowohl direkt als auch indirekt, mit Ostrazismus konfrontiert wird. Aufgrund ihrer Bedeutung für den betrieblichen Bereich ist Ostrazismus in allen unterschiedlichen Formen in den Fokus der Organisationsforschung gerückt (Zhao et al., 2013).

Während die Allgemeinheit Ostrazismus vorrangig als ignoriert,- und ausgegrenzt werden definiert, findet sich im Duden unter Scherbengericht das bildungssprachliche Beispiel: „*übermäßig streng, hart mit jemandem ins Gericht gehen*“ (Dudenredaktion, o.J.).

In der Forschung wird der Begriff Ostrazismus vorrangig in der Sozialpsychologie verwendet und unter Anderem von Williams (2007a) als „*jede Art von Einzelpersonen oder Gruppen durch Einzelpersonen oder Gruppen ignoriert und ausgegrenzt zu werden*“ (übersetzt nach Williams, 2007a, S. 427), welche oftmals plötzlich und ohne Erklärung auftritt, beschrieben. Aus der grundlegenden Annahme der sozialpsychologischen Forschung, dass Menschen Angst vor sozialem Ausschluss, Zurückweisung und Ausgrenzung haben, resultieren unzählige Phänomene. So führt diese Angst zu einer Anpassung von Individuen an Gruppen, indem die geltenden Regeln befolgt und die Gruppennormen eingehalten werden (Williams, 2007a). Die vorliegende Arbeit orientiert sich an der oben angeführten Definition, auf weitere, kongruente Begriffe wird nachstehend daher nicht weiter eingegangen.

In der englischsprachigen Literatur wird neben dem Begriff *ostracism* (Ostrazismus) oftmals *rejection* (Zurückweisung) oder auch *social exclusion* (sozialer Ausschluss) als gleichwertiger Ausdruck verwendet. Zadro und Gonsalkorale (2014) geben an, dass es trotz der großen Menge an Forschungen und Literatur zu diesen Inhalten bis dato noch keine einheitliche Abgrenzung der Termini existiert. Auch Liu und Xia (2016) zeigen in ihrer Arbeit, dass in der Forschung noch keine allgemein gültige Definition von Ausgrenzung am Arbeitsplatz gefunden wurde. Dass Ostrazismus am Arbeitsplatz ein Verhalten ist, welches sich nachteilig auf Organisationen und ihre Mitglieder auswirkt, ist jedoch eine Annahme, welche alle Definitionen vereint.

Teilweise werden unterschiedliche Phänomene beschrieben, manchmal werden sie jedoch auch als kongruente Konzepte angenommen.

### **Nachstehend der Versuch einer Begriffsabgrenzung:**

Ostrazismus und – *rejection* werden des Öfteren sinngleich verwendet. Nach Leary (2010) würden sich jedoch die definierten Abstufungen der *subtype of rejection* (Leary, 2010, S. 870) besser zur detaillierteren Veranschaulichung der Interaktionen eignen, da Personen zwar psychologisch zurückgewiesen werden können, dabei jedoch nicht zwingend gleichzeitig ignoriert oder exkludiert werden.

Leary (2001) zeigt in diesem Zusammenhang, dass die beiden englischen Begriffe *acceptance* und *rejection* häufig als Widerspruch zueinander verwendet werden und deren Abstufungen ebenfalls nicht eindeutig festgelegt sind. Dementsprechend kann eine Zurückweisung von Ausgrenzung bis zur Vermeidung oder aber auch bis hin zu der Verbannung der Person oder Personengruppen viele Formen annehmen (Leary, 2010, S. 891).

Auch Sozialer Ausschluss – *social exclusion* – und Ostrazismus werden oft als Synonyme verwendet (Pyszczynski et al., 2010), wobei sozialer Ausschluss oftmals als *sich allein fühlen* oder *isoliert werden* definiert wird. Hierbei kann der betroffenen Person die Abneigung explizit mitgeteilt werden, dies ist jedoch nicht zwingend notwendig.

Da eine klare und eindeutige Abgrenzung der verschiedenen Begriffe basierend auf der aktuellen Forschung nicht möglich ist, werden dementsprechend die bereits angeführten Formulierungen auch in dieser Arbeit als kongruente Konzepte angewandt, wobei grundsätzlich die nach Williams (2007a) formulierte Definition für Ostrazismus gültig ist.

## 4. Taxonomische Struktur von Ostrazismus

Die durch die Vielfalt an Ereignissen entstehende Komplexität von Ostrazismus lässt sich nach Williams und Zadro (2001) in vier Teilbereiche einteilen:

Physischer Ostrazismus bezieht sich auf die physische Trennung von anderen. Bei sozialem Ostrazismus wird die betroffene Person ignoriert und ausgegrenzt, ist allerdings physisch anwesend. Der Cyberostrazismus bezieht sich auf Ausgrenzungen, bei denen kein persönlicher Kontakt möglich ist, wie in Chatrooms, bei Mailkontakten oder per Telefon.

- **Physischer Ostrazismus (Williams, 2001)**

Diese Form von Ostrazismus beinhaltet jegliche Art der offensichtlichen, körperlichen Abgrenzung, indem sich Personen physisch voneinander entfernen. Die kann zum Beispiel der Hausarrest bei Kindern, die Haftstrafe bei Jugendlichen und Erwachsenen aber auch eine Verbannung ins Exil bedeuten.

- **Sozialer Ostrazismus (Williams, 2001)**

Der soziale Ostrazismus bezeichnet die emotionale Ausgrenzung von Personen. Der Mensch wird, obgleich er physisch anwesend ist, vollständig ignoriert. Jegliche Interaktionsversuche bleiben unbeachtet. Diese Art des Ostrazismus findet sich in allen Formen von Beziehungskonflikten, aber genauso in anderen Situationen des sozialen Zusammenlebens wie bspw. Auf dem Spielplatz, in Klassenzimmern oder am Arbeitsplatz, wieder.

- **Cyberostrazismus (Williams & Zadro, 2005)**

Nach Williams und Zadro (2005) ist unter Cyberostrazismus jede Art von Ausgrenzung zu verstehen, welche nicht während persönlicher, sondern während digitaler bzw. medialer Kommunikation beispielsweise in Form von E-Mails oder Chats geschieht.

Da oftmals nicht genau festgemacht werden kann, ob man bewusst ignoriert wird oder der/die KommunikationspartnerIn beispielsweise ein technisches Problem hat, ist diese Form von Ostrazismus für betroffene Personen besonders irritierend.

Diese Arbeit stellt, aufgrund der Relevanz in Zusammenhang mit dem zu erforschenden Thema, beziehungsweise der Schwerpunktsetzung auf antisoziales Verhalten als Reaktion auf Ostrazismus, im weiteren Verlauf den bereits erörterten sozialen Ostrazismus in den Fokus, wobei angenommen wird, dass im betrieblichen Kontext der Baubranche in Österreich alle drei Arten sozialer Ausgrenzung vorkommen können. So kann physischer Ostrazismus organisationsintern beispielsweise durch räumliche Abgrenzung/Büroaufteilung oder verschlossene Türen erfolgen, während Cyberostrazismus sowohl betriebsintern als auch -extern stattfinden kann, indem etwa E-Mails ignoriert oder nicht weitergeleitet,

Veranstaltungseinladungen im Kalendarium nur an bestimmte Personen versandt, oder auch virtuelle Meetings ohne bestimmte MitarbeiterInnen abgehalten werden.

### **Motive**

Williams (2007a) hält fest, dass Menschen, die von Ostrazismus betroffen sind, den ostrazierenden Personen unterschiedliche Motivationen zuschreiben:

- Bestrafung: Der Ausschluss kann erfolgen, um die betreffende Person für ein vermeintliches Fehlverhalten zu bestrafen.
- Defensiver Ostrazismus als Selbstschuttfunktion: Eine Person schließt andere Individuen aus, da sie im Voraus negative Erwartungen an eine mögliche Interaktion mit ihnen hegt und diese vermeiden möchte.
- Unbewusster Ostrazismus bezieht sich auf eine Situation, in der sich die betroffene Person nicht wahrgenommen fühlt.
- Kein Ostrazismus beschreibt den kurzzeitigen Eindruck, ignoriert oder ausgegrenzt zu werden, gefolgt von der Einsicht, dass dies nicht der Fall ist.
- Vorgegebener Ostrazismus bezeichnet einen durch die eigene Rolle, kulturell übliche, festgelegte ausgrenzende Verhaltensweisen, wie beispielsweise unbekannte Personen im Aufzug zu ignorieren.

### **Ausmaß**

Ostrazismus kann nach Williams (2007a) auch nach dem Grad der Vernachlässigung beziehungsweise Ausgrenzung klassifiziert werden. Dies kann von einer Ablehnung auf niedriger Ebene mit einer leichten Reduzierung von Gesprächsangeboten und Augenkontakt bis zu einer Ablehnung auf hoher Ebene reichen, bei der Gesprächsversuche vollständig ignoriert oder eine räumliche Trennung vollzogen werden.

### **Kausale Klarheit**

Der Grad der kausalen Klarheit bezeichnet nach Williams et al. (2005) eine weitere Möglichkeit Ostrazismus zu klassifizieren und beschreibt die Unterscheidung danach, inwieweit die Gründe für das Verhalten bekannt sind. Hohe kausale Klarheit liegt vor, wenn Betroffene den Grund für den Ausschluss kennen, wohingegen diese Kenntnis bei geringer kausaler Klarheit fehlt.

## **5. Aktueller Forschungsstand und Fokussierung auf das Temporal Need Threat Modell nach Williams und Zadro (2005)**

Kipling D. Williams entwickelte im Jahr 1997 das Need Threat Modell, welches erstmals die Auswirkungen von Ostrazismus verdeutlichte. Dieses Modell wurde in weiterer Folge von Williams (1997; 2001) und Williams und Zadro (2001; 2005) zu dem Temporal Need Threat Modell erweitert.

Das Temporal Need Threat Modell von Williams und Zadro (2005) beschreibt die psychologischen Prozesse, die bei einer Person ausgelöst werden, die von anderen ausgeschlossen wird. Die ursprüngliche Version des Modells beinhaltete drei Hauptkomponenten:

- 1) eine Bedrohung des menschlichen Grundbedürfnisses nach sozialer Zugehörigkeit
- 2) eine Auseinandersetzung mit der Bedrohung und
- 3) die Anpassung an die Bedrohung.

In einer späteren Arbeit aus dem Jahr 2009 haben Williams und Kollegen eine weitere Komponente hinzugefügt, um das Modell zu erweitern. Die neue Komponente ist eine Reflexion über die soziale Situation, die zu Ostrazismus geführt hat. Durch diese Ergänzung wurde verdeutlicht, dass eine Reflexion über die Situation notwendig ist, um eine sinnvolle Anpassung an die Bedrohung zu ermöglichen.

Das Modell geht von vier Grundbedürfnissen beziehungsweise sozialen Motiven aus, welche von Ostrazismus bedroht sein können und nachweislich stark zur Motivation und Aufrechterhaltung menschlichen Verhaltens beitragen. Individuelle und kulturelle Faktoren beeinflussen, wie sozialer Ausschluss konkret erfolgt, wie mit drohender und faktischer Ausgrenzung tatsächlich umgegangen wird und auch, wie die Betroffenen darauf reagieren.

Die Einzigartigkeit des Modells liegt darin, dass es davon ausgeht, dass die Motive zwar an sich autonom, die Abgrenzungen jedoch nicht eindeutig sind und ineinander verschwimmen (Baumeister & Leavy, 1995).

### **5.1. Auswirkungen von Ostrazismus auf die vier fundamentalen Bedürfnisse**

Zahlreiche Studien haben gezeigt, dass Ostrazismus die vier Grundbedürfnisse Zugehörigkeit, Selbstwert, Kontrolle und sinnvolle Existenz direkt bedroht (Jamieson et al., 2010; Ruggieri et al., 2013).

Da der Mensch sich in der Gegenwart von nahestehenden Personen grundsätzlich geborgen fühlt, entsteht Stress, sobald man zurückgelassen wird (Eisenberger et al., 2003). Während man die Faktoren Zugehörigkeit und Selbstwert direkt mit sozialer Interaktion und sozialen Kontakten in Verbindung bringen kann, sind Kontrolle und Sinnhaftigkeit nicht zwingend von sozialen Interaktionen abhängig (Baumeister & Leary, 1995).

### **5.1.1. Bedürfnis nach Zugehörigkeit**

Baumeister und Leary (1995) beschreiben in ihrer Need to Belong Theorie das Zugehörigkeitsgefühl als ein angeborenes Grundbedürfnis jedes Menschen, welches durch die Evolution wie folgt erklärt wird: Im Zeitalter der JägerInnen und SammlerInnen war die Gruppenzugehörigkeit ein wichtiger Vorteil in Form von einer effektiveren Abwehr des Feindes und des damit verbundenen Schutzes einzelner Gruppenmitglieder. Größere Jägergruppen bedeuteten zudem einen besseren Jagderfolg und mehr Sicherheit bei der Jagd.

Die Fortpflanzung war einer der Hauptvorteile des Lebens in einer Gruppe. Nicht nur hatte eine Gruppe einen besseren Zugang zu SexualpartnerInnen, auch der Schutz des Nachwuchses wurde gewährleistet. Außerdem spielten die Verbreitung und der Austausch von Wissen innerhalb von Gruppen eine bedeutende Rolle bei der evolutionären Entwicklung des Menschen. Das Leben in Gemeinschaften bot somit nicht bloß Schutz, sondern brachte auch psychologische Vorteile wie Wissensaneignung und Zufriedenheit mit sich.

Das Zugehörigkeitsbedürfnis gilt nach Gardner et al. (2000) als ein Bedürfnis, welches sich stark auf menschliche Reaktionen jeglicher Art auswirkt, wodurch auch die Einschätzung sozialer Situationen beeinflusst wird.

Um das Gefühl der Zugehörigkeit zu erfüllen, sind soziale Bindungen von entscheidender Bedeutung. Diese Bindungen zeichnen sich durch stabile, hochwertige und regelmäßige Interaktionen sowie gegenseitige Fürsorge aus (Baumeister & Leary, 2000). Generell wird das Bedürfnis nach Zugehörigkeit stärker erfüllt, wenn die Beziehung kontinuierlich mit dem gleichen Partner besteht, im Vergleich zu häufigen Interaktionen mit wechselnden Partnern (Baumeister & Leary, 1995).

Während früher das Exil als eine der schwerwiegendsten Formen der Bestrafung galt, wird auch heute noch Einzelhaft als durchgreifende Strafe für folgenschwere Delikte verhängt. Dies führt zu dem Schluss, dass Menschen, um das Leben lebenswert zu machen, soziale Interaktion benötigen (Baumeister & Leary 1995, S.497f).

### **5.1.2. Bedürfnis nach Selbstwert**

Das Bedürfnis nach Selbstwert ist das Bedürfnis nach positiver Selbstwahrnehmung. Akzeptanz oder Ablehnung durch eine Gruppe zeigen unseren Wert aus der Perspektive Anderer, daher wirkt sich die Ablehnung durch eine soziale Gruppe direkt auf unser Selbstwertgefühl aus, das angibt, inwieweit sich eine Person akzeptiert oder abgelehnt fühlt (Leary et al., 1995).

Pohlmann (2000) geht von zwei grundlegenden Mechanismen aus, die zum Selbstwertgefühl beitragen: Menschen brauchen die Erfahrung der Selbsterkenntnis, welche sich entwickelt, wenn man sich selbst durch die Augen anderer Personen wahrnehmen kann, um sich so seiner selbst bewusst zu werden.

Weitere Forschungen zeigen, dass der implizite Selbstwert durch Ostrazismus reduziert wird und es daher signifikante Unterschiede zwischen implizitem und explizitem Selbstwert gibt (Bernstein

et al., 2013). Folglich kann ein positiver Selbstwert als entscheidender Faktor für die Auswirkungen von Ostrazismus betrachtet werden (Ferris et al., 2015).

Da Selbstwert bedeutet, uns selbst zu bewerten und uns mit den Augen anderer zu sehen, wird deutlich, dass die Bewertung Anderer eng mit unserer Selbstbewertung verbunden ist.

### **5.1.3. Bedürfnis nach Kontrolle**

In der Psychologie wird das Kontrollbedürfnis als eine fundamentale Motivation des Menschen beschrieben, die den Wunsch umfasst, seine Umgebung zu beeinflussen und zu steuern; es dient dazu, Unsicherheiten und Bedrohungen zu minimieren und das eigene Wohlbefinden zu erhöhen (Bühler & Schöler, 2015). In aktiven Diskussionen haben sozial eingebundene Personen gewisse Kontrollmöglichkeiten und können direkten Einfluss auf den weiteren Verlauf des Gespräches nehmen, indem sie, beispielsweise verbal, entweder beschwichtigend oder anheizend reagieren. In solchen Situationen ostraziert zu werden mindert daher die Möglichkeit der Einflussnahme enorm, was mit einem Verlust der Kontrolle gleichzusetzen ist (Gonsalkorale et al., 2007).

### **5.1.4. Bedürfnis nach sinnvoller Existenz**

Für Williams und Zadro (2005) ist für das Bedürfnis nach einer sinnerfüllten Existenz das Bedürfnis nach externer Bestätigung, sowie Zielbewusstsein kennzeichnend. Dieses Bedürfnis beschreibt demnach das menschliche Verlangen, eine tiefere Bedeutung im Leben zu finden und das Gefühl zu haben, dass das eigene Leben einen Zweck erfüllt und kann auch dazu beitragen, dass Menschen in schwierigen Zeiten widerstandsfähiger sind und eine höhere Lebenszufriedenheit erfahren.

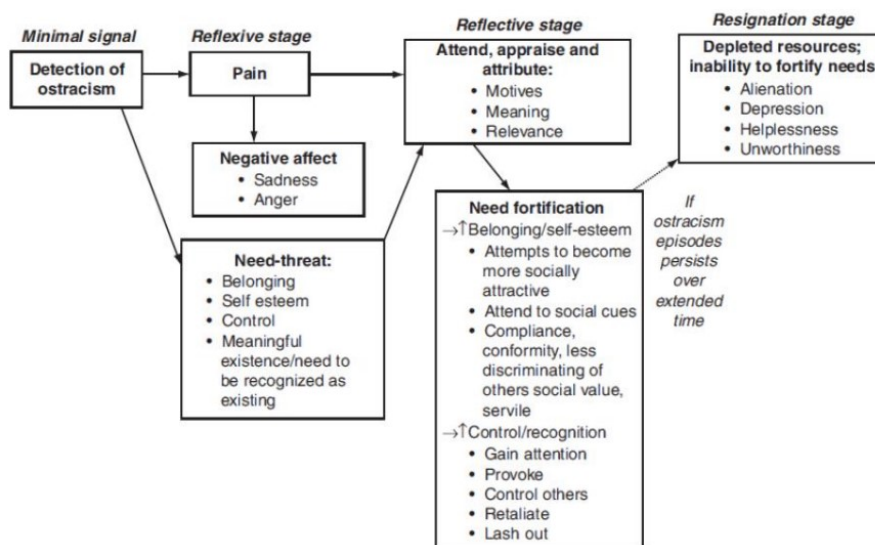
Williams und Zadro (2005) beschreiben Ostrazismus zudem als *cut dead*, den sozialen Tod für betroffene Personen. So zeigten bereits Gruter und Masters (1986), dass Ostrazismus als aktive Ausgrenzung und Zurückweisung in vielen Gemeinschaften als Bestrafung angewandt wird.

Das Bedürfnis nach Kontrolle und das Bedürfnis nach sinnvoller Existenz können, nach Williams (2009), dem Macht-, und Provokationscluster zugeordnet werden. Die Bedrohung dieser beiden Bedürfnisse führt zu aggressivem, antisozialem Verhalten, worauf sich diese Arbeit fokussiert. Dementsprechend wird in weiterer Folge von den Wirksamkeitsbedürfnissen gesprochen, welche sich aus eben jenen Bedürfnissen zusammensetzen.

## **5.2. Temporal Need Threat Modell**

Die Wahrnehmung von Ostrazismus ist für Betroffene meist sehr schmerzhaft. Daher wird, um dieser unangenehmen Situation entgegenzusteuern, ein bestimmtes Reaktionssystem genutzt. Diese spezifischen Reaktionen auf Ostrazismuserfahrungen werden von Williams (2009) in drei Phasen beschrieben, denen voran die Wahrnehmung von Ostrazismus geht. Williams (2009) sieht

darin die evolutionäre Bedeutung der Reaktion, da hier die Möglichkeit gegeben wird diesen, noch bevor ein Ostrazismus stattfindet, durch Verhaltensänderung abzuwenden, beziehungsweise neuen Anschluss zu finden. Erste, feine Anzeichen eines drohenden Ostrazismus werden grundsätzlich sehr schnell wahrgenommen, auch, wenn diese nicht immer richtig gedeutet werden. Williams (2009) erklärt die Ursache für die falsche Annahme eines bevorstehenden Ostrazismus durch die Error Management Theorie (Haselton & Buss, 2000). Diese Theorie besagt, dass die Kosten eines Irrtums geringer sind als die möglichen negativen Auswirkungen einer tatsächlichen Ostrazismuserfahrung.



**Abbildung 1:** Temporal Need Threat Modell  
Quelle: Williams (2009, S.280)

Das erste Erkennen von einem potenziell bevorstehenden oder stattfindenden Ostrazismus als minimales Signal für eine erste, grobe Abschätzung der Situation dient dazu, die Aufmerksamkeit der eventuell betroffenen Person auf die mögliche Ostrazismus-Situation zu lenken und diese genauer zu beobachten.

Williams (2009) beschreibt dieses erste Signal als Erkennen von Ostrazismus, welches Aufmerksamkeit und eine spätere Bewertung der Situation auslöst. Zusätzlich wird auf dieser Ebene eine erste Bedrohung der vier fundamentalen Grundbedürfnisse (Zugehörigkeit, Kontrolle, Selbstwert und sinnvolle Existenz) empfunden (Baumeister & Leary, 1995).

Die Aufmerksamkeit wird in weiterer Folge auf die Quelle und die Bedeutung des Ostrazismus gelenkt, wodurch in weiterer Folge ermittelt werden kann, ob und in welchem Ausmaß der Ostrazismus gefährlich oder wichtig sein kann. Darauffolgend führt diese Phase zu weiteren negativen Gefühlen und der Bedrohung fundamentaler Bedürfnisse.

Der weitere Prozess als Reaktion auf Ostrazismus gliedert sich in drei Phasen:

### **5.2.1. Erste Phase der Reaktion: Reflex (Schmerz)**

In der ersten Phase der Reaktion wird Ostrazismus von der betroffenen Person als sozialer Schmerz empfunden. Diese Schmerzempfindung lenkt die Aufmerksamkeit auf sich und befähigt die betreffende Person dazu, die Situation zu beurteilen und zu bewerten (Williams, 2009). Damit einher gehen Veränderungen im physischen und psychischen Bereich. So werden körperlich verschiedene Veränderungen im Gehirn beobachtet: Da Ostrazismus als Bedrohung wahrgenommen wird, kommt es zu einem Anstieg des Blutdrucks und einer Erhöhung des Cortisolspiegels<sup>1</sup> im Körper - auch die Gehirnregion, die im Allgemeinen auf körperliche Schmerzen reagiert, ist stärker aktiviert. Dies wird sowohl bei beabsichtigter als auch bei unbeabsichtigter Ausgrenzung beobachtet (Giresan, 2022).

Durch die Ausgrenzung wird die betreffende Einzelperson von einer anderen Person oder einer Gruppe isoliert, was das Verlangen nach Zugehörigkeit beeinträchtigt (Williams, 2009). Oft tritt Ostrazismus plötzlich und ohne erkennbare Begründung auf, wodurch die Betroffenen dazu neigen, selbst nach möglichen Erklärungen zu suchen. Dies hat zur Folge, dass sie sich selbst verschiedene negative Eigenschaften zuschreibt, wie unangemessenes Verhalten, Bosheit, Egoismus und dergleichen. Dies wiederum beeinträchtigt das Selbstwertgefühl (Williams, 2009). Die zusätzliche Machtlosigkeit über das persönliche soziale Umfeld entsteht, da Personen, die von Ostrazismus betroffen sind, keine Gelegenheit haben, sich zu verteidigen, und ihre Anstrengungen unbeachtet bleiben (Williams, 2009). Ostrazismus untergräbt ebenso das Verlangen nach einem sinnvollen Dasein, da Betroffene sich durch Ostrazismus als nicht existent empfinden (Williams, 2009).

In psychologischer Hinsicht ebnet Ostrazismus den Weg für Gefühle wie Traurigkeit, Verletztheit, Schmerz und Wut, welche verstärkt wahrgenommen werden. Durch diese Emotionen geben die Betroffenen im Vergleich zu Personen, die nicht von Ostrazismus betroffen sind, eine größere Intensität an selbstberichteter Belastung an (Giresan, 2022).

Die unmittelbare Reaktion auf Ostrazismus ist Schmerz und Leid. Diese kann nur selten durch individuelle oder situative Faktoren gemildert werden (Williams, 2009).

### **5.2.2. Zweite Phase der Reaktion: Reflexion**

Nach Williams (2009) wird auf der zweiten Ebene, der Reflexionsebene, der Ostrazismus kognitiv erfasst, hinsichtlich der Ursache, Bedeutung und Wichtigkeit bewertet und ein Aktionsplan für den Umgang mit der Ausgrenzung formuliert. Der Prozess, der in dieser Phase durchlaufen wird, entscheidet über die Verhaltensweisen, die eine Person als Reaktion auf die erlebte Ausgrenzung annimmt und ist entscheidend für den Verlauf der weiteren Phasen (Williams, 2009). Die reflektive Phase ist somit eine kritische Phase, in der die betroffene Person aktiv versucht, mit den

---

<sup>1</sup> Cortisol ist ein Hormon, das in Notfällen ausgeschüttet wird und mit den Stressoren in der Umwelt umgeht (Giresan, 2022, S. 115).

langfristigen Konsequenzen des sozialen Ausschlusses umzugehen und Bewältigungsstrategien zu entwickeln.

Die emotionale Reaktion wird maßgeblich von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Dazu zählen unter anderem die Persönlichkeit, das Alter, das Geschlecht, die Zugehörigkeit zu bestimmten Gruppen sowie die kulturellen Einflüsse, die das Leben begleiten (Baumeister & Leary, 1995). Besonderer Fokus liegt auf der Wiederherstellung der Grundbedürfnisse, sowie dem Wunsch, die unangenehme Situation möglichst rasch zu lösen. Infolgedessen beginnt die betroffene Person nun, über den vorherigen Ostrazismus und die resultierenden Auswirkungen auf ihre grundlegenden Bedürfnisse nachzudenken. Dies geschieht, indem sie Ursachen und Bedeutungen einschätzt und bewertet (Wirth et al., 2010). Die Need Fortification Hypothese (siehe Kapitel 6.1.) besagt, dass die betroffene Person nun so fühlen, denken und handeln wird, dass die durch Ausgrenzung am stärksten bedrohten Bedürfnisse wieder gestärkt werden (Williams, 2009).

Baumeister et al. (2002) liefern ein Beispiel für die direkten kognitiven Folgen von Ostrazismus und konnten den kurzfristigen Abfall der Intelligenz in unmittelbarem Anschluss an diesen feststellen. MacDonald und Leary (2005) definieren sozialen Schmerz als Antwort auf potenziellen oder tatsächlichen Verlust sozialer Bindungen. Insgesamt dient die reflexive Phase daher dazu, die emotionalen und kognitiven Reaktionen auf den Ostrazismus zu verarbeiten.

In dieser zweiten Phase der Reaktion passen sich die Handlungsweisen der Situation an und resultieren in prosozialem oder antisozialem Verhalten:

Williams (2009) beschreibt in seinem Eingliederungscluster die Zusammenfassung der Bedürfnisse nach Zugehörigkeit und nach Selbstwert und deren Auswirkungen auf Verhalten wie folgt: Wenn sowohl das Bedürfnis nach Zugehörigkeit als auch das Selbstwertgefühl bedroht sind, reagiert die Person verstärkt auf soziale Signale. Sie bemüht sich, für andere attraktiver zu werden und sich anzupassen, was zu einer allgemeinen Integrationsbereitschaft und Offenheit gegenüber anderen führt. Dieses prosoziale Verhalten dient dem Zweck, die Wahrscheinlichkeit einer erneuten sozialen Verbindung zu erhöhen und somit das Bedürfnis nach Zugehörigkeit, sowie das Selbstwertgefühl wieder zu stärken.

Das Kontrollbedürfnis und jenes nach einer sinnvollen und bedeutsamen Existenz wird nach Williams (2009) dem Macht- & Provokationscluster zugeordnet. Die Bedrohung dieser beiden Bedürfnisse resultiert in antisozialem und aggressivem Verhalten, durch welches die ostrazierte Person versucht, den ursprünglichen Zustand des sozialen Umfelds wiederherzustellen.

### **5.2.3. Dritte Phase der Reaktion: Resignation**

Wenn der Ostrazismus zu lange anhält, dieser wiederkehrend, oder chronisch ist, versiegen Bewältigungsstrategien und -mechanismen da die Fähigkeit, verletzte Bedürfnisse zu restaurieren, aufgrund fehlender Ressourcen, stark eingeschränkt wird (Twenge et al., 2001). In

dieser Phase wurden die Versuche, verletzte Grundbedürfnisse wieder herzustellen, bereits mehrmals vereitelt. Es wird sich mit dem eigenen Schicksal abgefunden, was mit extremen, negativen Konsequenzen einhergeht - es entwickeln sich Gefühle von Hilflosigkeit, Entfremdung, Depression und Minderwertigkeit (Williams & Nida, 2011). Zudem lösen sich chronisch ostrazierte Menschen oftmals von anderweitigen, noch bestehenden Beziehungen und bevorzugen Einsamkeit, um künftigen Ostrazismus oder andere, unangenehme soziale Interaktionen zu vermeiden (Leitner et al., 2014; Wesselmann et al., 2014). Extremreaktionen auf Ostrazismus haben ihren Ursprung in dieser dritten Phase. Ren et al. (2018) verdeutlichen in ihrer Arbeit die Korrelation zwischen Ostrazismus und Aggression und verwiesen auf die Forschung von Leary et al. (2003) als eine der ersten Studien, welche direkte empirische Beweise für die Vermutung lieferte, dass Ostrazismus einer der ursächlichen Faktoren für Massengewalt in Form von Schießereien an amerikanischen Schulen ist - in 80% der Fälle konnte hier eine akute oder chronische, soziale Exklusion nachgewiesen werden.

Während Gewalttätigkeit im betrieblichen Kontext eine Ausnahme zu sein scheint, verweist die Forschung weltweit auf die wachsende Bedeutung von Mobbing und Ostrazismus an Schulen, in Zusammenhang mit extremen Gewaltreaktionen (Chan & Wong, 2015; Dhungana, 2020; Zhuang & Lu, 2021).

## 6. Auswirkungen von Ostrazismus auf das Sozialverhalten

Bereits 1995 verwiesen Leavy et al. auf sozial angepasstes Verhalten als Ergebnis von Ostrazismus, um den Selbstwert eines Individuums zu bewahren und somit wieder in die Gruppe aufgenommen zu werden, beziehungsweise erneuten Ostrazismus zu vermeiden. Außerdem kann prosoziales Verhalten die Wahrscheinlichkeit eines zukünftigen Ostrazismus erheblich reduzieren (Twenge et al., 2001, S. 123). Ostrazierte Personen fokussieren in ihrem Verhalten die Vermeidung von zukünftigem Ostrazismus und suchen nach Möglichkeiten, sozialen Anschluss zu finden, Beziehungen aufzubauen und das eigene Ansehen zu erhöhen (Leavy et al., 2006, S. 121).

Aus Ostrazismus resultierende, prosoziale Verhaltensweisen beziehen sich in erster Linie darauf gemocht zu werden und umfassen beispielsweise den Versuch, die Aufmerksamkeit anderer zu erregen und von anderen Personen positiv wahrgenommen zu werden (Williams, 2009). Die Aufmerksamkeit kann hierbei bewusst oder unbewusst auf sich gelenkt werden. Ein Beispiel für unbewusstes Verhalten besteht nach Larkin et al. (2008) darin, andere Personen zu imitieren. Zudem konnten Larkin et al. (2008) zeigen, dass Personen, die zuvor aus einer sozialen Situation ostraziert wurden, TeamkollegInnen im Nachhinein eher unbewusst imitieren als diejenigen, die sozial integriert waren.

Williams und Sommer (1997) stellten fest, dass Frauen, die zuvor in dem Experiment der Studie ausgeschlossen waren, in Gruppen härter arbeiteten als allein.

In der Studie von Wheaton (2001) wurden die TeilnehmerInnen im Anschluss an eine Ostrazissituation gebeten, das Video einer neuen Studierendenorganisation zu bewerten. Es spielte keine Rolle, ob der/die VertreterIn der Gruppe in dem Video für eine zweifelhafte Sache eintrat oder nicht. Diejenigen, die zuvor von Ostrazismus betroffen waren, bewerteten den/die VertreterIn sowie die gesamte Studierendenorganisation insgesamt deutlich positiver als diejenigen, die nicht ostraziert wurden.

Im Jahr 2007 präsentierten Maner et al. die Social Reconnection Hypothese als Antwort auf die Erkenntnisse über die nachteiligen Auswirkungen von Ostrazismus. Diese Hypothese postuliert, dass Menschen bei der Bedrohung grundlegender Bedürfnisse nach alternativen Wegen zur Befriedigung dieser Bedürfnisse suchen. Sie bezieht sich auf die Eigeninitiative, prosoziales Verhalten an den Tag zu legen, wenn Ostrazismus droht. Diese Hypothese wird in Phase zwei des Temporal Need Threat Modells von Williams (2009) eingeordnet, da die von Ostrazismus betroffene Person reflektiert und versucht, sich durch Bemühungen um Wiedereingliederung wieder in die Gruppe zu integrieren.

Die Autoren gehen davon aus, dass eine Erfahrung von Ostrazismus als Signal dienen kann oder die Erinnerung daran weckt, wie sich Ostrazismus negativ auf das Bedürfnis nach sozialer Zugehörigkeit auswirkt. Als Reaktion darauf können ausgeschlossene Personen ein gesteigertes Verlangen nach sozialer Bindung entwickeln und versuchen, diese durch prosoziales Verhalten

wiederherzustellen. Dabei neigen sie jedoch dazu, der verantwortlichen Person dennoch mit Misstrauen zu begegnen (Maner et al., 2007).

Unterstützt wird diese Hypothese beispielsweise durch Williams et al. (2000) die herausfanden, dass ostrazierte Personen die eigene, richtige Meinung zugunsten der Mehrheit ändern, um mit dieser übereinzustimmen und so eine Gemeinsamkeit herzustellen (Over & Carpenter, 2009) wodurch die Annahme beziehungsweise Aufnahme in die Gruppe realisiert werden soll (Leary et al., 2006). Carter-Sowell et al. (2008) kamen zu dem Ergebnis, dass sich zuvor ostrazierte Personen nachgiebiger verhalten. Gemäß einer Studie von Aronson et al. (2008) äußerten Männer, die zuvor von sozialen Gruppen ausgeschlossen worden waren, in der nachfolgenden Bewertung potenzieller Partnerinnen eher den Wunsch nach einer platonischen oder romantischen Beziehung. Im Gegensatz dazu zeigten Männer, die nicht zuvor ausgeschlossen worden waren, dieses Muster weniger stark. Jobst et al. (2016) untersuchten in diversen Vorstudien außerdem den Oxytocinspiegel<sup>2</sup> bei psychisch gesunden Personen im Verlauf des Cyberball-Experiments und wiesen nach, dass dieser immer weiter anstieg. Dies kann zusätzlich als Hinweis für prosoziales Verhalten gewertet werden, da Oxytocin ausschließlich bei sozialen Interaktionen ausgeschüttet wird. Außerdem zeigen bereits kleine Kinder prosoziales Verhalten gegenüber jenen Kindern und Gruppen, die sie ausschließen (Watson-Jones et al., 2016).

Gemäß Tedeschi (2001) stellt Aggression als antisoziales Verhalten ein Instrument zur Wiedererlangung von Macht und Kontrolle dar. In einem Experiment von Warburton et al. (2006) wurde die Annahme überprüft, dass Ostrazismus das soziale Verhalten negativ beeinflusst. In dieser Studie wurden die ProbandInnen in zwei Gruppen aufgeteilt, wobei die Hälfte von ihnen ostraziert wurde. Nachfolgend wurden alle TeilnehmerInnen unangenehmen Geräuschen ausgesetzt, wobei die eine Hälfte den Beginn dieser Geräusche selbst bestimmen konnte, während dies für die andere Gruppe nicht möglich war. Anschließend wurden alle TeilnehmerInnen gebeten, scharfe Soße auf einem Teller für fremde Personen zu portionieren, von denen bekannt war, dass sie keine Vorliebe für Schärfe hatten. Die ProbandInnen, die zuvor ausgeschlossen und nicht in der Lage waren, den Beginn der Geräusche zu kontrollieren, gaben in vollem Bewusstsein viermal so viel Soße auf den Teller wie jene Personen, die nicht ostraziert wurden und Kontrolle über die Geräusche hatten.

Darüber hinaus kam die Studie von Gaertner et al. (2008) zu dem Ergebnis, dass Menschen, die aus einer eng verbundenen Gruppe ostraziert wurden, eher zu aggressivem Verhalten gegenüber dieser Gruppe neigten als jene, die aus einer weniger eng verbundenen Gruppe ostraziert wurden. Chow et al. (2008) konnten ebenso zeigen, dass Personen, die aufgrund von Ostrazismus verärgert waren, eher zu aggressivem Verhalten tendierten. Im Gegensatz dazu trat diese

---

<sup>2</sup> Oxytocin ist ein Neuropeptid, welches das soziale und emotionale Verhalten beeinflusst und zudem die Aktivität der Amygdala sowie die von anderen Gehirnregionen steuert (Aminoff et al., 2014).

Reaktion nicht auf, wenn die Personen Trauer empfanden. Die Forschenden schlussfolgerten ebenfalls, dass Individuen, die im Experiment ohne gerechtfertigten Grund ausgegrenzt wurden, eher mit Ärger reagierten und infolgedessen eher zu aggressivem Verhalten neigten. Dass insbesondere unerwarteter Ostrazismus zu erhöhtem aggressivem Verhalten führen kann, konnten Wesselmann et al. (2010) nachweisen. Pyszczynski et al. (2010) zeigten zudem, dass Ostrazismus zu abnehmender Intelligenzleistung und einem Anstieg unbewusster Nachahmung führt.

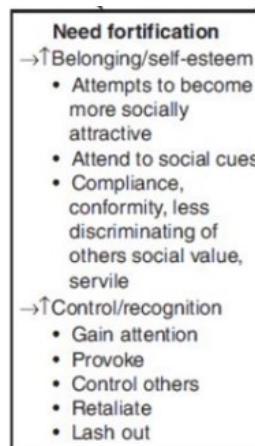
Ostrazismus führt zu einer generellen Verringerung der Motivation für prosoziales Verhalten und beeinträchtigt auch die intrinsischen Reaktionen, die für prosoziales Verhalten notwendig sind (Williams, 2009). Zusätzlich wurden geschlechtsspezifische Unterschiede beobachtet. Frauen zeigten nach erlebtem Ostrazismus tendenziell eine verstärkte Konformität und erhöhten Einsatz bei Gruppenaufgaben. Hingegen neigten Männer eher zu sozialer Zurückhaltung (Williams & Sommer, 1997). Diese Feststellungen stehen im Gegensatz zur Forschung von Twenge et al. (2007a), die behauptet, dass prosoziales Verhalten auf der Grundlage der Überzeugung entsteht, Teil einer Gemeinschaft zu sein, in der Menschen sich gegenseitig unterstützen. Bei Personen, die von Ostrazismus betroffen sind, ist die Bereitschaft zu solchem Verhalten stark reduziert oder nicht mehr vorhanden (Williams, 2009).

Twenge et al. (2007) zeigen außerdem, dass einsame Menschen tendenziell weniger hilfsbereit sind als sozial eingebundene Personen. Ebenfalls verdeutlicht die Arbeit von Coyne et al. (2011), dass von Ostrazismus betroffene Menschen weniger prosoziales Verhalten aufweisen. In einem Experiment konnten Versuchsteilnehmer den Geldbetrag wählen, den sie anderen TeilnehmerInnen als Gewinn bei einem Reaktionsspiel zukommen lassen wollten. Während sozial eingebundene TeilnehmerInnen eine höhere Wahrscheinlichkeit hatten, den maximalen Gewinn zu wählen, war diese Tendenz bei vorher ostrazierten Menschen deutlich geringer ausgeprägt. Poon et al. (2013) argumentieren in ihrer Arbeit, dass ostrazierte Personen eine erhöhte Neigung zeigen könnten, durch Betrug ihren eigenen Nutzen zu steigern oder generell eher unehrliches Verhalten und Absichten zeigen.

### **6.1. Need Fortification Hypothese (Williams, 2009)**

Auf der Grundlage der Theorie von Ostrazismus sind verschiedene Verhaltensbewältigungsreaktionen - unmittelbar und kurzfristig - plausibel. Grundsätzlich sind nach Williams (2009) zwei gegensätzliche Reaktionen möglich. Die betroffene Person kann einerseits versuchen, soziale Bindungen durch jegliche Form von sozial erwünschtem Verhalten zu stärken, sozial erwünschtes Verhalten festigen oder andererseits im Hinblick auf die bedrohten

Grundbedürfnisse aggressiv reagieren. Diese Bewältigungsreaktionen werden im Folgenden, zusammen mit ihren jeweiligen empirischen Untersuchungen vorgestellt.



**Abbildung 2:** Need Fortification Hypothese  
Quelle: Williams, 2009, S.280

Nach der Need Fortification Hypothese von Williams (2009) „*fühlen, denken und verhalten sich Menschen, die sozial ausgegrenzt werden, so, dass das optimale Niveau der Bedürfnisse, die am stärksten bedroht waren, wiederhergestellt wird*“ (übersetzt nach Williams, 2009, S. 293).

Die Need Fortification Hypothese postuliert, dass Gedanken, Gefühle, Wahrnehmungen und Verhaltensweisen, die darauf abzielen, die Zugehörigkeit zu stärken, gleichzeitig das Selbstwertgefühl steigern. Wenn insbesondere der persönliche Selbstwert oder das Bedürfnis nach Zugehörigkeit bedroht ist, neigen Individuen eher dazu, prosoziales Verhalten zu zeigen. Das Ziel hierbei ist die Wiedereingliederung in die soziale Gruppe. Williams (2009) zeigt in seiner Forschung, dass Verhaltensreaktionen auf Ostrazismus eine verstärkende Wirkung auf die gefährdete Bedürfnisbefriedigung haben. Folglich bewirkt Ostrazismus eine emotionale und kognitive Reaktion, die auch Unterschiede in den Absichten des Verhaltens aufweist: Da das Selbstwertgefühl als Indikator für die soziale Integration betrachtet werden kann, sind die Konzepte der Zugehörigkeit und des Selbstwertgefühls miteinander verbunden.

Gemäß der Soziometertheorie von Baumeister und Leary (2000) werden bei erlebtem Ostrazismus Gedanken und Handlungen pausiert, um die Situation zu überdenken und zu bewerten. Wenn die betroffene Person den Ostrazismus als bedeutsam erachtet, motiviert der Soziometer ein Verhalten, das zur Wiedererlangung von Akzeptanz und Integration in die soziale Gruppe führen soll. Diese Theorie besagt, dass nicht der Selbstwert an sich gepflegt wird, sondern vielmehr eine anerkennende Position in Bezug auf die Einbindung und Akzeptanz innerhalb der sozialen Gruppe erreicht werden soll. Die mit der Soziometertheorie verbundene Theorie des Social Monitoring Systems besagt ebenfalls, dass von Ostrazismus betroffene Personen bestrebt sind, das Bedürfnis nach Zugehörigkeit wiederherzustellen und sich erneut in soziale Gruppen und Beziehungen einzufügen.

Somit werden Zugehörigkeit und Selbstwertgefühl zu einem zusammenhängenden Bedürfniskomplex, bei dem die Stärkung des Zugehörigkeitsgefühls dazu dient, die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass Individuen sich mit anderen verbunden fühlen.

In ähnlicher Weise gestaltet sich die Trennung zwischen dem Wunsch, Kontrolle auszuüben, und dem Wunsch, wahrgenommen zu werden, als praktisch schwierig (Williams, 2009). Eine Handlung zur Kontrollausübung oder ein besonders aktives Auftreten verstärken beide Bedürfnisse. Wenn das Kontrollbedürfnis im Vordergrund steht, geht es weniger darum, gemocht oder akzeptiert zu werden, sondern vielmehr darum, andere zu dominieren (Twenge et al., 2001). Die Bedrohung des Existenz- oder Kontrollbedürfnisses führt daher eher zu antisozialem und aggressivem Verhalten.

### **6.1.1. Eingliederungscluster: Bindung und Förderung des Selbstbewusstseins**

Williams (2007b) verdeutlichte in seinem Eingliederungscluster, dass ostrazierte Personen, wenn das Bedürfnis nach Zugehörigkeit, beziehungsweise der Selbstwert bedroht wurden, eine stark erhöhte soziale Aufmerksamkeit aufweisen. Ähnlich der Soziometertheorie (Baumeister & Leary, 2000) verfügen Menschen über ein soziales Überwachungssystem, das ihnen signalisiert, wenn ihr Status in Gefahr ist. Sobald dieses Signale empfängt, motiviert das Überwachungssystem die Person auf Hinweise zu achten die andere aussenden, um die Eingliederungschancen zu verbessern und eine Ostrazismuserfahrung zu verhindern (Williams, 2009, S. 297). Zudem formulierte er weitere Aspekte prosozialen Verhaltens, welche ostrazierte Personen aufweisen:

- **Unbewusste Imitation**

Unbewusste Nachahmung entsteht, wenn Personen ihr Verhalten und ihre Mimik an das Verhalten und die Mimik ihrer Mitmenschen anpassen, ohne dies zu beabsichtigen (Larkin et al., 2008).

Forschungen zeigen, dass ostrazierte Personen eher dazu neigen, ein kooperatives Gruppenmitglied nachzuahmen (Outwerker et al., 2005) und unbewusste Nachahmung zu zeigen (Larkin et al., 2008) als sozial eingebundene Personen.

- **Working harder for the team**

Karau und Williams (1993) postulieren, dass Menschen, die an einer kollektiven Aufgabe arbeiten, bei der ihre individuellen Beiträge kombiniert werden, oftmals soziales Faulenzen praktizieren. Nachdem sie Ostrazismus erfahren haben, zeigen Frauen eine gesteigerte Neigung zur Arbeit und setzen verstärkte Anstrengungen ein, um mit den Personen, die sie ausgeschlossen haben, zusammenzuarbeiten. Dies dient der Wiederherstellung des sozialen Status und der Reintegration in die Gruppe, wie in den Arbeiten von Williams und Sommer (1997), sowie Williams (2009, S. 298), beschrieben.

- **Konformität**

Die Konformität zur Gruppe soll erhöht werden, indem Personen nachgiebiger werden und kostspieligeren, möglicherweise auch ungewollten Forderungen und Aufgaben zustimmen (Williams, 2009).

- **Extraversion im Verhalten**

Verschiedene Forschungsarbeiten deuten darauf hin, dass Personen, die Ostrazismus erlebt haben, eine größere Bereitschaft zeigen, sich für potenzielle Beziehungen zu öffnen. Sie suchen aktiv nach Individuen oder Gruppen, mit denen sie in Kontakt treten können oder denen sie sich anschließen können, wie in den Untersuchungen von Maner et al. (2007) und Predmore und Williams (1983) festgestellt wurde.

Gemäß Williams und Nida (2011, S.72f) wird das Verhalten von Personen, die von Ostrazismus betroffen sind und solange sie die Möglichkeit einer Wiedereingliederung sehen, maßgeblich von ihrem Verlangen nach Zugehörigkeit und ihrem Selbstwertgefühl beeinflusst. Ihr Streben nach Einbindung führt dazu, dass sie ihr Verhalten entsprechend anpassen. Hierdurch zeigen sie eine hohe Hingabe, um ihren Bedürfnissen nach Zugehörigkeit und Selbstwertgefühl gerecht zu werden, und sie setzen sich intensiv ein, um zukünftige Fälle von Ostrazismus zu verhindern.

### **6.1.2. Macht-, und Provokationscluster: Kontrolle und Festigung der Existenz**

Aggression wird von SozialpsychologInnen als Verhalten definiert, welches darauf abzielt, den Personen, die Ziel der Aggression sind, zu schaden (Baron & Richardson, 1994; Lieberman et al., 1999). Diese Definition umfasst sowohl physische als auch verbale Handlungen. Es gibt bereits eine Vielzahl an Belegen für einen Einfluss von Ostrazismus auf aggressives Verhalten.

Kann eine Wiedereingliederung in die Gruppe ausgeschlossen oder als sehr unwahrscheinlich angesehen werden, wird das Verhalten der ostrazierten Person von dem Bedürfnis nach Kontrolle und dem Bedürfnis nach sinnvoller Existenz gesteuert (Williams, 2009). Es wird versucht, Kontrolle wiederzuerlangen. Zudem wird, um das Existenzbedürfnis wieder auszugleichen, den Mitmenschen die Wahrnehmung der eigenen Person beinahe aufgezwungen, was sich in antisozialem, beziehungsweise aggressivem Verhalten äußert (Williams & Nida, 2011, S. 73).

Ostrazismus kann sogar alarmierende Ausmaße annehmen, wie Leary et al. (2003) in ihren Fallstudien über Schießereien in Schulen herausgefunden haben: Fast alle TäterInnen, die in den späten 1990er Jahren Schießereien an Schulen verübten, haben Ostrazismus erlebt.

Aggression ist außerdem ein Verhalten, welches der Erschaffung von Kontrolle und Macht dient (Tedeschi 2001; nach Williams, 2009). Personen, die ostraziert wurden, verhalten sich einer anderen Person gegenüber eher aggressiv, unabhängig von der Beteiligung an der Ostrazismussituation (Buckley et al., 2004). Dabei ist die Verbindung zwischen Ostrazismus und Aggression nicht nur auf aktuelle Ostrazismuserfahrungen zu beschränken, da bereits die Erinnerung an eine frühere Erfahrung von sozialem Schmerz ausreicht, um die Bereitschaft zu aggressivem Verhalten zu erhöhen (Riva et al., 2011).

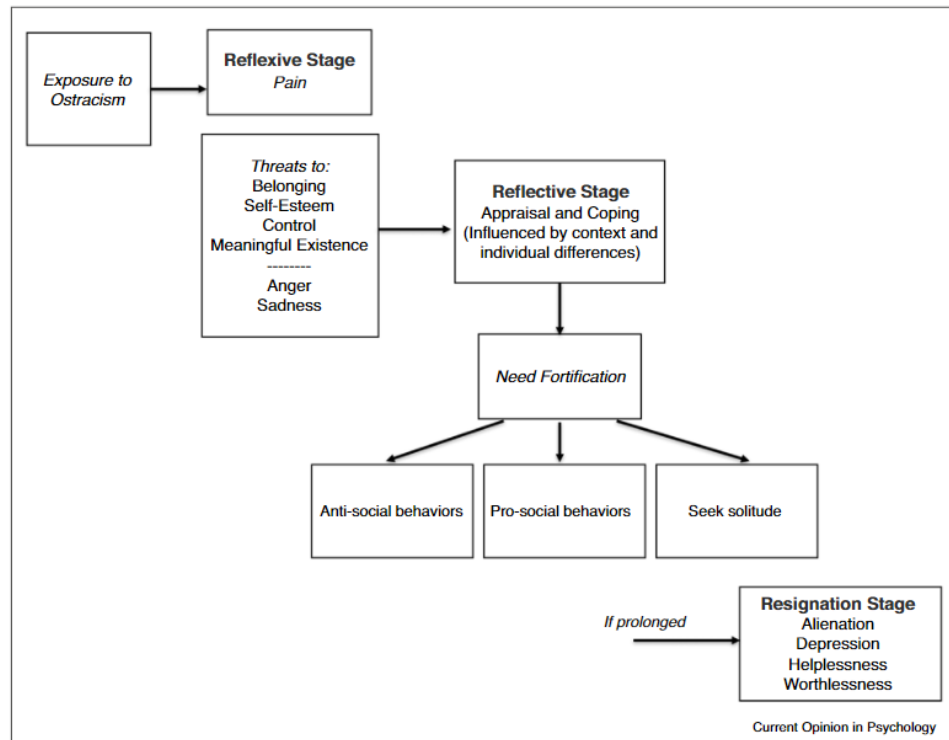
Warburton et al. (2006) zeigen, dass, wenn aggressive Reaktionen auf Ostrazismus dazu führen, dass das bedrohte Bedürfnis gestärkt wird, die aggressiven Reaktionen abnehmen sollten, wenn den Individuen eine nicht-aggressive Möglichkeit gegeben wird sich nach dem Ostrazismus zu stabilisieren. Die ForscherInnen kamen zu dem Schluss, dass die Kontrolle über einen Aspekt ihrer Umgebung die bedrohten Bedürfnisse der ostrazierten TeilnehmerInnen stärkte und ihre Abhängigkeit von Aggression als Mittel zur Verstärkung dieser Bedürfnisse verringerte.

Wesselmann et al. (2010) erweitern diese Aussage und argumentieren, dass unvorhersehbarer Ostrazismus eine doppelte Bedrohung für Personen darstellt: sie bedroht nicht nur die Bedürfnisbefriedigung, sondern erschüttert auch das Vertrauen in ihren Soziometer (Leary et al., 1995). So belegen sie mit ihrer Forschung, dass der fehlende Grad an Kontrolle, der mit unvorhersehbarem Ostrazismus einhergeht, die aggressive Reaktion der TeilnehmerInnen erhöhen sollte. TeilnehmerInnen, die den Ostrazismus voraussehen können, üben dennoch Kontrolle aus und neigen weniger dazu, aggressiv zu reagieren.

In einer weiteren Studie wurde festgestellt, dass, wenn eine Gruppe mit hohem Entitativitätsgrad Personen ostraziert und diese die Möglichkeit haben, sich zu revanchieren, sie dies mit größerer Wahrscheinlichkeit tun, als wenn die Gruppe weniger entitativ ist (Gaertner et al., 2008).

Ferris et al. (2008) postulieren, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz das zwischenmenschliche Verhalten von ArbeitnehmerInnen erheblich beeinflusst. Zhao et al. (2016) verdeutlichen in diesem Zusammenhang, dass ostrazierte MitarbeiterInnen dazu neigen, Wissen auch nach Aufforderung zurückzuhalten. Dementsprechend kann davon ausgegangen werden, dass ostrazierte ArbeitnehmerInnen ihr Wissen verbergen, um ihre Ressourcen zu schonen und Kontrolle wiederzuerlangen (Leung et al., 2011; nach Bhatti et al., 2021).

Ren et al. (2018) untersuchten in ihrer Forschung, basierend auf dem Temporal Need Threat Modell, den Zusammenhang zwischen Ostrazismus und Aggression und explizieren noch einmal, dass ostrazierte Personen zu Feindseligkeit und Aggression als Bewältigungsstrategie greifen können. Sie fassen zusammen, dass sich aufgrund von Ostrazismus zahlreiche, negative Aspekte entfalten, welche im Laufe der Zeit in Erscheinung treten: In der ersten, reflexiven Phase, in welcher die Grundbedürfnisse bedroht werden, wird Schmerz empfunden. In der zweiten, reflexiven Phase wird versucht, mit diesem Schmerz umzugehen während schließlich in der dritten Phase eine Resignation eintritt, sofern der Ostrazismus fortbesteht.



**Abbildung 3:** erweitertes Temporal Need Threat Modell  
Quelle: nach Ren et al., 2018, S.35

Zudem wurde in ihrer Arbeit eine weitere Verhaltensreaktion in das Modell aufgenommen. Manchmal entziehen sich ostrazierte Personen aus schmerzhaften, sozialen Interaktionen und suchen die Einsamkeit. Der soziale Rückzug (*seek solitude*) beschreibt diesen Effekt von Ostrazismus.

Ren et al. (2021) zeigten in ihren Studien, dass nur die Erfahrung von Ostrazismus allein, und nicht das Gefühl von Unsichtbarkeit, die Reaktion des sozialen Rückzugs auslöste. Weitere Analysen ihrer Arbeit verdeutlichen, dass ostrazierte Personen Einsamkeit als eine Alternative zu früheren Erfahrungen betrachten, weshalb Isolation gegenüber einer erneuten Ostrazismuserfahrung präferiert wird.

## 7. Ostrazismus und Knowledge Hiding im betrieblichen Kontext

Der Mensch als soziales Lebewesen ist darauf angewiesen, Beziehungen aufzubauen und diese zu pflegen, um das eigene Wohlergehen sicherzustellen (Lieberman, 2013). Auch im betrieblichen Kontext hat Ostrazismus erhebliche Auswirkungen, sowohl auf das Wohlbefinden der ArbeitnehmerInnen als auch auf die Leistung des Unternehmens und wird von Personen praktiziert, die sich in der Firmenhierarchie auf höherer, gleicher oder auch niedrigerer Ebene als die betroffene Person befinden (Zhao & Xia, 2017).

Ostrazismus in Organisationen kann das Arbeitsengagement der MitarbeiterInnen und die daraus resultierende Leistung des Unternehmens deutlich reduzieren (Tehreem et al., 2021) und kooperatives Verhalten erheblich mindern (Balliet & Ferris, 2013).

Der Grad der Wissensweitergabe ist für Organisationen ein bedeutender Erfolgsfaktor, jedoch gibt es bestimmte Faktoren, die diesen Prozess behindern (Singh et al., 2021):

Knowledge Hiding als Form antisozialen, unkooperativen Verhaltens kann als *„ein absichtlicher Versuch einer Person, Wissen, welches angefordert wurde, zurückzuhalten oder zu verbergen* (übersetzt nach Connelly et al., 2012, S. 65) definiert werden.

Connelly et al. (2012) nennen drei unterschiedliche Vorgehensweisen, um benötigtes Wissen zu verbergen:

- **rationalised Hiding** – um die Gründe für die Nichtverfügbarkeit der Wissensquelle zu validieren wird eine Reihe von Erklärungen oder Begründungen angeführt.
- **evasive Hiding** – Personen, die Wissen benötigen, werden entweder hingehalten oder es wird weniger Wissen zur Verfügung gestellt, als notwendig wäre.
- **playing dumb** - die eigene Unkenntnis über die Informationen oder die Wissensbasis wird vorgespielt.

Evasive Hiding hat für alle beteiligten Personen die negativsten Konsequenzen, da hier das Bewusstsein, dass Wissen absichtlich nicht zur Verfügung gestellt wird, am deutlichsten hervortritt (Argote & Fahrenkopf, 2016). Untersuchungen von Zhao et al. (2016) zeigen zudem, dass Knowledge Hiding eng mit dem Prozess der sozialen Kommunikation und gemeinsamen Glaubensansätzen zusammenhängt. Diese verstärken die Tendenz der MitarbeiterInnen am Arbeitsplatz, missfällig auf negative Behandlung zu reagieren.

Tehreem et al. (2021) bewiesen in diesem Zusammenhang, dass Personen, welche von KollegInnen ostraziert wurden, den Grad der relationalen Identifikation mit diesen Personen verringern und dazu tendieren, ihr Wissen zu verbergen. Dies verstärkt sich mit dem Eindruck, dass der Ostrazismus erfolgt, um - indirekt oder direkt - Schaden zuzufügen.

Knowledge Hiding kann zudem entweder „von oben nach unten“, von dem/der Vorgesetzte/n zu den ArbeitnehmerInnen, oder „lateral“, zwischen KollegInnen einer Ebene, stattfinden (Balliet & Ferris, 2013).

Bhatti et al. (2021) erforschten in ihrer Studie die Mittlerrolle von Wirksamkeitsbedürfnissen sowie des psychologischen Stresses auf die Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding von ArbeitnehmerInnen. Die Wirksamkeitsbedürfnisse setzen sich zusammen aus den Bedürfnissen nach Kontrolle und sinnvoller Existenz von Williams (2009), wobei die Bedürfnisse nach Zugehörigkeit und Selbstwert nicht berücksichtigt werden. Basierend auf der auf die Thematik angepassten Literatur, sowie auf Grundlage einiger für die Forschung bedeutender Theorien wie dem Temporal Need Threat Modell (Williams & Zadro, 2005), der Need Fortification Hypothese (Williams, 2009) oder auch der Need to Belong Theorie (Baumeister & Leary, 1995), wurden die Auswirkungen von Ostrazismus auf Knowledge Hiding in Anwesenheit von Stress, sowie der Bedeutung von Wirksamkeitsbedürfnissen erörtert.

Die negativen Folgen von Ostrazismus am Arbeitsplatz konnten wie folgt verdeutlicht werden:

Die Ergebnisse haben gezeigt, dass ostrazierte ArbeitnehmerInnen psychischem Stress ausgesetzt sind, ihr Arbeitsumfeld als stressvoll wahrnehmen und sich in ihren Wirksamkeitsbedürfnissen stark bedroht fühlen, was dazu führt, dass diese MitarbeiterInnen ihr Wissen bewusst vor anderen Personen verbergen. Dadurch sollen die Kontrolle wiedererlangt und eigene Ressourcen geschont werden.

### **7.1. Wirksamkeitsbedürfnisse**

Soziale Beziehungen zwischen MitarbeiterInnen sind von zentraler Bedeutung für das physische und psychische Wohlbefinden, sowie die Motivation am Arbeitsplatz, da sie dazu beitragen, individuelle Bedürfnisse zu erfüllen (Baumeister & Leary, 1995). Wenn grundlegende psychologische Bedürfnisse von MitarbeiterInnen nicht befriedigt werden, kann dies zu einem Verlust intrinsischer Motivation führen und sich negativ auf die Produktivität auswirken (Gagne & Deci, 2005, zitiert nach Bhatti et al., 2021). Ostrazismus am Arbeitsplatz kann ein Umfeld für Ostrazismus schaffen, das Frustration bei Organisationsmitgliedern hervorruft und verschiedene psychologische Prozesse aktiviert, die zu ungünstigen Verhaltensergebnissen führen (Hitlan & Noel, 2009).

Die Forschung von Greenberg et al. (1992) hat gezeigt, dass ostrazierte ArbeitnehmerInnen negative Emotionen entwickeln und sich in Bezug auf ihre Kontrolle über die Arbeit und ihre sinnvolle Existenz im beruflichen Umfeld bedroht fühlen. Dies ist ein zentraler Aspekt des Need Threat Modells von Williams (2001), bei dem Ostrazismus zu einem erhöhten Gefühl der Bedrohung der Wirksamkeitsbedürfnisse am Arbeitsplatz führt.

Ein wichtiger Aspekt in diesem Zusammenhang ist der potenzielle Verlust von Ressourcen am Arbeitsplatz, wenn MitarbeiterInnen das Gefühl haben, von Entscheidungsprozessen

ausgeschlossen zu sein. Ostrazierte ArbeitnehmerInnen neigen dazu, auf die Bedrohung ihrer grundlegenden Bedürfnisse zu reagieren (Williams, 2009). Die Erfahrung von Ostrazismus führt dazu, dass sie das Gefühl haben, die Kontrolle über ihre Arbeitssituation zu verlieren (Jahanzeb et al., 2018). Die Bedrohung dieser psychologischen Ressourcen hat negative Auswirkungen, die, sowohl für die betroffenen MitarbeiterInnen, als auch für die Organisation insgesamt schädlich sind. In Übereinstimmung mit dem Need Threat Modell nach Williams (2001) beeinflusst eine Ostrazismuserfahrung das Gefühl der MitarbeiterInnen für ihre eigene Existenz und gefährdet damit ihre Wirksamkeitsbedürfnisse hinsichtlich Kontrolle und Sinnhaftigkeit (Jahanzeb et al., 2018).

Die Wirksamkeitsbedürfnisse, bestehend aus dem Bedürfnis nach Kontrolle und dem Bedürfnis nach sinnvoller Existenz, verdeutlichen somit, wie essenziell es für ArbeitnehmerInnen ist, das Gefühl zu haben, in die Gemeinschaft eingebunden zu sein und Einfluss auf ihre Arbeit und ihr Lebensumfeld zu nehmen. Ostrazismus stellt eine Bedrohung dieser grundlegenden Bedürfnisse dar und kann zu negativen psychologischen Konsequenzen für MitarbeiterInnen und Organisation führen.

## **7.2. Psychologischer Stress**

Die Variable des psychologischen Stresses wurde in dieser Arbeit ergänzend von Bhatti et al. (2021) übernommen. Diese gehen davon aus, dass Ostrazismus zu psychischem Stress führen kann, insbesondere bei MitarbeiterInnen, deren Wirksamkeitsbedürfnisse bedroht sind (Williams, 1997, 2001; nach Bhatti et al., 2021).

Ostrazismus am Arbeitsplatz zu erfahren, erzeugt dementsprechend Stress bei ArbeitnehmerInnen, welcher zu geringerer Motivation führt und sich auf die Leistung auswirkt (O'Reilly & Robinson, 2009; nach Bhatti et al., 2021).

## **8. Überlegungen für die empirische Studie**

Dieses Kapitel stellt die Grundlage für das Forschungsdesign dar und legt den Fokus auf die Methoden und Hypothesen, die zur Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Ostrazismus, Wirksamkeitsbedürfnissen, Stress und Knowledge Hiding verwendet werden. Die in der Studie von Bhatti et al. (2021) angeführten Konzepte sind hierfür von besonderer Relevanz, da diese Ostrazismus und Knowledge Hiding in Verbindung bringen, wobei auch die Rolle von Wirksamkeitsbedürfnissen und psychologischem Stress berücksichtigt wird.

Die Untersuchung des Einflusses von Ostrazismus auf das Verhalten des Knowledge Hiding im Kontext der Wirksamkeitsbedürfnisse und des Stresserlebens als potenzielle Mediatoren wird in den Vordergrund gestellt. Die Studie zielt darauf ab, die komplexen psychologischen Mechanismen zu beleuchten, die hinter dem Phänomen des Knowledge Hiding stehen, wenn Individuen zuvor ostraziert wurden. Im Rahmen dieser empirischen Untersuchung werden mehrere Aspekte berücksichtigt. Zunächst liegt der Fokus auf der Erfassung von Ostrazismus und dem Ausmaß von Knowledge Hiding, um eine klare Verbindung zwischen den beiden Konstrukten herzustellen. Des Weiteren werden Wirksamkeitsbedürfnisse als Mediator untersucht, um die Einflussnahme von Kontrollbedürfnis und dem Bedürfnis nach sinnvoller Existenz auf die Beziehung zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding zu prüfen. Es wird erwartet, dass Ostrazismus die Erfüllung der Wirksamkeitsbedürfnisse reduziert und so das Auftreten von Knowledge Hiding positiv beeinflusst wird. Ein weiteres zentrales Element ist die Betrachtung von Stress als Mediator. Die Studie zielt darauf ab, den potenziellen Mechanismus zu identifizieren, durch den Ostrazismus zu erhöhtem Stress führen, was wiederum das Knowledge Hiding verstärken könnte. Hierbei werden Korrelationsanalysen eingesetzt, um die Stärke und Richtung dieser Zusammenhänge zu ermitteln.

Um die Hypothesen sowie die Forschungsfrage zu überprüfen, wurden in dieser Arbeit Beschäftigte aus dem Bereich der Baubranche in Österreich befragt. Diese Auswahl lässt sich unter anderem mit der Nähe der Verfasserin zu diesem Arbeitsbereich, und daher auch dem entsprechenden Zugang zu dem Forschungsfeld, begründen. Darüber hinaus ist Wissen und die zur Verfügungstellung von diesem ein essenzieller Faktor für ein nachhaltiges, erfolgreiches Bauvorhaben. Die interne und externe Zusammenarbeit der einzelnen Gewerke, der diesbezügliche Wissensaustausch sowie die Bereitschaft der einzelnen Personen, ihr implizites Wissen bereitzustellen ist kennzeichnend für einen reibungslosen Bauverlauf: Stockt ein Rad der Kette, steht der Ablauf still.

## 9. Forschungsfrage und Ableitung der Hypothesen

Im nächsten Abschnitt dieses Kapitels werden auf Grundlage der zuvor diskutierten Literatur Hypothesen in Bezug auf die Auswirkungen von Ostrazismus entwickelt. Dabei wird der Fokus auf den Einfluss von Ostrazismus auf Wirksamkeitsbedürfnisse, psychischen Stress sowie Knowledge Hiding gelegt. Zudem wird die vermittelnde Rolle der Wirksamkeitsbedürfnisse und des psychischen Stresses auf die Beziehung zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding betrachtet. Diese Wahl wird sowohl durch bisherige Forschungsarbeiten motiviert, die die Effekte von Ostrazismus im Kontext von Knowledge Hiding beleuchten, als auch durch die Notwendigkeit, den Zusammenhang zwischen Ostrazismus, Wirksamkeitsbedürfnissen, psychischem Stress und Knowledge Hiding zu verstehen.

Die Testung dieser Hypothesen, sowie die Ergebnisse dieser Untersuchung werden später im Verlauf dieser Arbeit ausführlich erläutert.

Für die Entwicklung der einzelnen Hypothesen sind zwei Modelle von zentraler Bedeutung: Zum einen das Temporal Need Threat Modell nach Williams (2009), zum anderen die Theorie der Ressourcenerhaltung nach Hobfoll (1989, 2002, 2010), welche besagt, dass Menschen von Natur aus bestrebt sind, eigene Ressourcen, sowohl physischer, als auch psychischer Art, zu erhalten, zu schützen und zu fördern, und dass sich ein Gefühl der Bedrohung entwickelt, sobald ein potenzieller Verlust dieser Ressourcen am Arbeitsplatz befürchtet werden muss (Hobfoll, 1989). Williams (2009) hebt hervor, dass Ostrazismus verschiedene Verhaltensbewältigungsreaktionen auslösen kann. Insbesondere werden zwei gegenläufige Reaktionen identifiziert: Die Stärkung von sozial erwünschtem Verhalten zur Festigung sozialer Bindungen und die Möglichkeit aggressiver Reaktionen als Reaktion auf bedrohte Grundbedürfnisse.

Die Need Fortification Hypothese (Williams, 2009) zeigt zudem, dass Personen, die ostraziert werden, bestrebt sind, das optimale Niveau der am stärksten bedrohten Bedürfnisse wiederherzustellen. Besonders im Macht- & Provokationscluster kann Ostrazismus zu Knowledge Hiding als antisoziales Verhalten führen, da Studien zeigen, dass ostrazierte Personen aggressiv reagieren können, um Kontrolle und Macht zurückzugewinnen. Basierend auf der Annahme, dass Knowledge Hiding eine Form von antisozialem, aggressiven Verhalten ist, kann folgende Hypothese abgeleitet werden:

<p><i>Hypothese 1: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) führt zu Knowledge Hiding (KH).</i></p>
---

Als Weiterentwicklung wurde in der Phase der Reflexion die Need Fortification Hypothese eingearbeitet, welche besagt, dass die individuellen Bedürfnisse der Menschen in zwei Gruppen unterteilt werden können (Williams, 2007b):

Beziehungsbedürfnisse betonen das Bedürfnis, bereichernde, freundschaftliche und sichere soziale Netzwerke aufrechtzuerhalten, sowie die Suche nach dem Gefühl der Zugehörigkeit und der Möglichkeit sozialer Akzeptanz (Williams, 2009). So kann Ostrazismus am Arbeitsplatz ernsthafte psychische und physische Folgen haben, wie in den Arbeiten von Baumeister & Leary (1995) festgestellt wurde. MitarbeiterInnen, die von Ostrazismus betroffen sind, empfinden eine Bedrohung hinsichtlich ihres Kontrollbedürfnisses und ihrem Bedürfnis nach sinnvoller Existenz (Greenberg et al., 1992). Das Temporal Need Threat Modell (Williams, 2009) zeigt zudem deutlich, dass Ostrazismus die Wirksamkeitsbedürfnisse gefährdet (Jahanzeb et al., 2018), was wiederum zu nachteiligen Konsequenzen, sowohl für die MitarbeiterInnen als auch für die Organisation führen kann.

Wirksamkeitsbedürfnisse konzentrieren sich auf die inneren Merkmale des Individuums, einschließlich des Gefühls von Autonomie, Kompetenz, sowie dem Gefühl einer sinnvollen Existenz. Nach Jahanzeb et al. (2018) zitiert nach Bhatti et al. (2021) kann die Bedrohung dieser Bedürfnisse ein Ergebnis von Ostrazismus am Arbeitsplatz sein. In Bezugnahme auf die zuvor angeführte Theorie kann folgende Hypothese abgeleitet werden:

*Hypothese 2: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) beeinflusst Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) negativ.*

Knowledge Hiding, definiert als absichtliches Zurückhalten von Wissen, hat weitreichende negative Auswirkungen auf die organisatorische Leistung, das Arbeitsumfeld und die zwischenmenschlichen Beziehungen (Connelly et al., 2012; Černe et al., 2017; Wang et al., 2018). Die Literatur zeigt, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz, welcher Wirksamkeitsbedürfnisse bedroht, zu negativen psychologischen Folgen führen kann (Baumeister & Leary, 1995; Greenberg et al., 1992; Williams, 2001). Ostrazismus erzeugt Frust und aktiviert Prozesse, die ungünstiges Verhalten, wie Knowledge Hiding, begünstigen (Hitlan & Noel, 2009). Das Temporal Need Threat Modell von Williams (2009) verdeutlicht zusätzlich, wie die Erfahrung von Ostrazismus Wirksamkeitsbedürfnisse gefährden und somit zu Knowledge Hiding führen kann (Jahanzeb et al., 2018). Daraus ergibt sich die Herleitung folgender Hypothese:

*Hypothese 3: Unerfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) führen zu Knowledge Hiding (KH).*

Die angeführte Forschung zeigt, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz negative psychologische Konsequenzen, wie die Bedrohung der Wirksamkeitsbedürfnisse der Betroffenen, mit sich bringt (Baumeister & Leary, 1995; Greenberg et al., 1992; Williams, 2001). Die Wirksamkeitsbedürfnisse

wurden als zentrale Motivatoren für individuelles Verhalten und Wohlbefinden identifiziert (Hu et al., 2020; Jahanzeb et al., 2018).

Die Theorie legt nahe, dass diese Bedrohung der Wirksamkeitsbedürfnisse in Reaktion auf Ostrazismus dazu führen kann, dass MitarbeiterInnen dazu neigen, ihr Wissen absichtlich zu verbergen, um Kontrolle zu wahren und Ressourcen zu schonen (Bhatti et al., 2021).

Die Forschung von Tehreem et al. (2021) verdeutlicht die Verbindung zwischen Ostrazismus, Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding weiter. Die Studie zeigt, dass ostrazierte ArbeitnehmerInnen eine Neigung haben, Wissen zu verbergen, um mit der erlebten negativen Erfahrung umzugehen und ihre Ressourcen zu schützen. Somit kann folgende Hypothese abgeleitet werden:

*Hypothese 4: Der Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) und Knowledge Hiding (KH) wird durch Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) mediiert.*

Die Literatur zeigt, dass Ostrazismus verschiedene Formen annehmen kann, von subtilen Ausgrenzungen bis hin zu offensichtlichen Zurückweisungen (Wesselmann et al., 2012). Alle Formen des Ostrazismus haben negative Auswirkungen auf das individuelle Wohlbefinden und die psychische Gesundheit (Ruggieri et al., 2013). Psychologischer Stress wird als eine nicht spezifische Reaktion des Körpers auf Anforderungen beschrieben und kann sowohl als positiv (Eustress) als auch als negativ (Distress) empfunden werden (Selye, 1987). Die Wahrnehmung von Stressoren in einem bestimmten Kontext beeinflusst, ob sie als förderlich oder belastend empfunden werden (Le Fevre et al., 2003). Die Auswirkungen von Ostrazismus auf den psychologischen Stress können daher je nach individueller Wahrnehmung variieren. In Bezug auf Ostrazismus am Arbeitsplatz deutet die Literatur darauf hin, dass dieser negative Stressreaktionen auslösen kann, wodurch folgende Hypothese abgeleitet werden kann:

*Hypothese 5: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) führt zu psychologischem Stress (PD).*

Die vorhandene Literatur verdeutlicht, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz nachteilige Konsequenzen für das Wohlbefinden der Angestellten sowie die Unternehmensleistung aufweist (Balliet & Ferris, 2013; Lieberman, 2013; Tehreem et al., 2021). Vor Allem unter Stressbedingungen richten sich alle Bemühungen auf den Schutz der Ressourcen, da diese helfen, eigene Ziele zu erreichen (Leung et al., 2011; nach Bhatti et al., 2021).

Diese Theorie der Ressourcenhaltung wird als unterstützende Theorie angeführt, da die Arbeit den Verlust von Ressourcen aufgrund von Ostrazismus diskutiert, und zudem der Versuch von bedrohten Individuen, ihre Ressourcen durch Knowledge Hiding zu bewahren, erörtert wird.

Die Begründung, warum der Erwerb, Erhalt und Schutz der Ressourcen so bedeutend ist, liegt zu einen in der Begrenztheit dieser, zum anderen in der Wirkung auf das eigene Wohlbefinden: Sind Ressourcen im Überschuss vorhanden, führt dies zu Zufriedenheit, während Stress ausgelöst wird, sollten sie nicht ausreichend vorhanden oder erfüllt sein (Hobfoll, 2010). Dies bedeutet, dass Menschen in Stresssituationen, in denen sie mit einem tatsächlichen Ressourcenverlust konfrontiert sind, außergewöhnlich stark reagieren können (Nusrat et al., 2021, zitiert nach Bhatti et al., 2021). Diese negativen Effekte können dazu führen, dass MitarbeiterInnen ihr Wissen absichtlich verbergen (Knowledge Hiding), was wiederum durch die Wahrnehmung von psychologischem Stress beeinflusst werden kann. Die Theorie der Ressourcenerhaltung (Hobfoll, 2010) und das Temporal Need Threat Modell (Williams, 2009) unterstützen diese Zusammenhänge und stellen die Basis für nächstfolgende Hypothese dar:

*Hypothese 6: Psychologischer Stress (PD) führt zu Knowledge Hiding (KH).*

Um Wirksamkeitsbedürfnis und psychologischen Stress miteinander in Verbindung bringen zu können, wird das Temporal Need Threat Modell von Williams (1997) herangezogen.

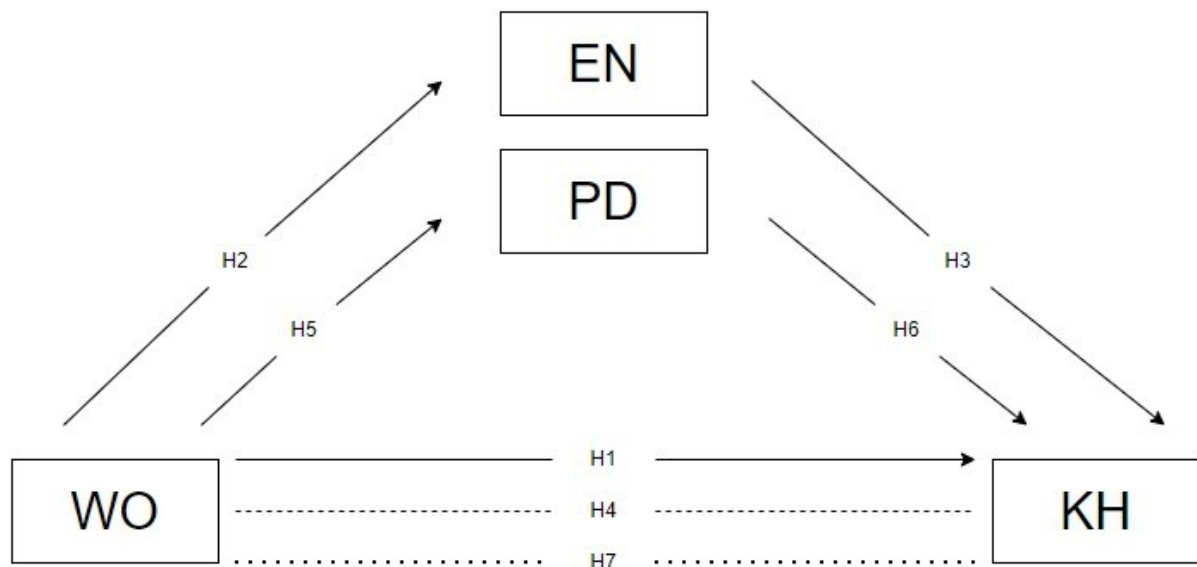
Aufbauend auf seiner Arbeit über Ostrazismus aus dem Jahr 1997 entwickelte Williams (2009) ein neues Modell, in welchem er die Auswirkungen von Ostrazismus auf Individuen integriert. In diesem Modell postuliert Williams (2009), dass die Erkennung von und die Reaktion auf Ostrazismus tief in unserem sozialen Gefüge verwurzelt ist und unsere Wahrnehmungen, Gefühle, Gedanken und Verhaltensweisen durchdringt.

Das Verhalten, sowie die Leistung der ArbeitnehmerInnen stehen in engem Zusammenhang zu der Qualität der betrieblichen Interaktionen zwischen den einzelnen Individuen: positive Interaktion führt demnach zu positivem Verhalten und erhöhter oder gleichbleibender Leistung, während negative Interaktionen, wie Ostrazismus, negative psychologische Reaktionen auslöst (Williams, 2009). Die Theorie der Ressourcenerhaltung (Hobfoll, 2010) betont zudem, dass ausgegrenzte Personen versuchen, ihre Ressourcen zu schützen, indem sie Verteidigungsstrategien wie Knowledge Hiding anwenden. Daher wird davon ausgegangen, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz führt zu Stress, der wiederum in Verbindung mit defensivem Verhalten wie Knowledge Hiding steht:

*Hypothese 7: Der Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) und Knowledge Hiding (KH) wird durch psychologischen Stress (PD) mediiert.*

Gemäß dem Modell von Williams (2009), führt Ostrazismus zu Veränderungen im Verhalten der ArbeitnehmerInnen. Dementsprechend wird in dieser Arbeit davon ausgegangen, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz die Wirksamkeitsbedürfnisse der ArbeitnehmerInnen schädigt, da

ostrazierte Individuen die Bedrohung des Kontrollbedürfnisses sowie der sinnvollen Existenz wahrnehmen. Diese Wahrnehmung wirkt sich auf die psychische Gesundheit aus und führt zu psychologischem Stress (Lachman & Weaver, 1998, zitiert nach Bhatti et al., 2021). Darüber hinaus können derartige Veränderungen im Verhalten zu einem höheren Knowledge Hiding (KH) Verhalten der MitarbeiterInnen in einer Organisation führen (Tuna et al., 2016, zitiert nach Bhatti et al., 2021).



**Abbildung 4:** theoretisches Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Die Forschungsfrage dieser Arbeit lässt sich, basierend auf dem Untersuchungsmodell, wie folgt formulieren:

*Vermitteln Wirksamkeitsbedürfnis und psychische Belastung den Zusammenhang zwischen Ausgrenzung am Arbeitsplatz und Verbergen von Wissen?*

## **10. Forschungsdesign**

Dieser Abschnitt bietet einen Überblick über das Design der empirischen Studie. Darüber hinaus erfolgt eine detaillierte Beschreibung hinsichtlich der Stichprobenkonstruktion des gewählten Untersuchungsinstruments sowie eine Erläuterung des Verfahrens zur Auswertung und Analyse der Ergebnisse.

### **10.1. Methode**

In diesem Kapitel werden die methodischen Grundlagen dieser Arbeit, sowie die Stichprobe und der Ablauf der Untersuchung dargestellt.

Basierend auf dem theoretischen Untersuchungsmodell wurde die Forschungsfrage formuliert, sowie die Hypothesen abgeleitet, welche nun im Rahmen des empirischen Teils überprüft werden. Da das Ziel darin besteht, verallgemeinerbare Ergebnisse für eine Grundgesamtheit zu generieren, eignet sich hierfür eine quantitative Erhebung mittels Online-Fragebogen.

Die Vorteile dieser Methode liegen nach Raithel (2008) in der Vergleichbarkeit der Ergebnisse, der Erreichbar- und Zugänglichkeit sowie dem geringen Bedarf an Personaleinsatz und dem vergleichsweise geringen Zeitaufwand, sowohl für befragte Personen als auch für die Befragenden. Hienerth et al. (2009) ergänzen, dass ein erheblicher Vorteil der Erhebung mittels Online-Fragebogen in den grundsätzlich niedrigen Kosten des Verfahrens liegt und nennen als Nachteil den statischen Befragungsprozess, welcher ausschließlich durch offene Fragen etwas aufgelockert werden kann.

#### **10.1.1. Forschungsfeld**

Das Forschungsfeld dieser Arbeit bezieht sich auf in der österreichischen Baubranche erwerbstätigen Personen aus Österreich. Kontaktiert wurden Unternehmen aus den Bereichen Holzbau, Elektroinstallation, Dachdeckerei- & Spenglerei, Sanitär- und Heizungsbau und Architektur sowie einzelne Betriebe wie selbstständige ZimmermeisterInnen, TreppenbauerInnen, MalerInnen, HerstellerInnen von Dämmmaterialien und WohnraumplanerInnen. Die Aussendung der Fragebögen erfolgte per E-Mail. Hierfür wurde, in größeren Unternehmen, telefonisch Kontakt mit den AnsprechpartnerInnen verschiedener Firmen des Baugewerbes aus meinem beruflichen Umfeld aufgenommen, welche gebeten wurden, die Befragung per Mail in den jeweiligen Unternehmen zu verteilen. Bei kleineren Unternehmen beziehungsweise selbstständigen Personen wurde direkt Kontakt mit den potenziellen TeilnehmerInnen aufgenommen. Diese wurden telefonisch um Teilnahme gebeten, bei positiver Rückmeldung wurde der Fragebogen direkt an die betreffende Person versandt.

### 10.1.2. Erhebungsinstrument

Als Befragungstool wurde ein standardisierter Fragebogen von LimeSurvey generiert. Durch festgelegte Fragen, sowie vorgegebene Antwortmöglichkeiten konnte eine einheitliche und demensprechend vergleichbare Befragung durchgeführt werden. Um möglichen Erhebungsfehlern bereits im Vorfeld entgegenwirken zu können, wurde der Fragebogen vorab von unabhängigen Personen getestet. Das entsprechende Untersuchungsmodell wurde in Anlehnung an Bhatti et al. (2021, S. 3) konstruiert, wobei der Einfluss von Wirksamkeitsbedürfnissen auf psychologischen Stress nicht übernommen beziehungsweise geprüft wurde.

### 10.1.3. Stichprobenkonstruktion

Als Stichprobe wurden insgesamt 134 Männer, 66 Frauen und 5 diverse Personen (N = 205) in der Altersspanne von unter 20 bis über 60 Jahren erreicht.

**Tabelle 1:** Verteilung nach Alter I

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
<b>Gültig</b>	Männlich	134	65,4	65,4	65,4
	Weiblich	66	32,2	32,2	97,6
	Divers	5	2,4	2,4	100,0
	Gesamt	205	100,0	100,0	

**Tabelle 2:** Verteilung nach Alter II

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
<b>Gültig</b>	<20 Jahre	5	2,4	2,4	2,4
	20 - 29 Jahre	29	14,1	14,1	16,6
	30 - 39 Jahre	80	39,0	39,0	55,6
	40 - 49 Jahre	57	27,8	27,8	83,4
	50 - 59 Jahre	27	13,2	13,2	96,6
	>60 Jahre	7	3,4	3,4	100,0
	<b>Gesamt</b>		205	100,0	100,0

Von den ursprünglich 221 erhaltenen Umfragen wurden 16 Fälle entfernt, davon blieben in vier Fällen die Items gänzlich unbeantwortet, bei zwölf weiteren Fällen wurde mindestens eine Skala bis zur Hälfte nicht beantwortet.

**Tabelle 3:** Übersicht der Stichprobe

<b>Umfragen gesamt</b>	<b>221</b>
<b>Entfernte Fälle gesamt</b>	<b>16</b>
<i>Vollständig unbeantwortete Items</i>	4
<i>Teilweise unbeantwortete Items</i>	12
<b>Stichprobe gesamt</b>	<b>205</b>

Für diese Studie stellen 205 Fälle eine ausreichend große Stichprobe dar. Es kann eine angemessene Repräsentativität gewährleistet und dementsprechend von der Stichprobe auf die allgemeine Grundgesamtheit geschlossen werden.

#### **10.1.4. Erarbeitung des Fragebogens**

Basierend auf der Forschung von Bhatti et al. (2021) wurde für die Erstellung des Fragebogens auf bestehende, für die entsprechende Thematik wirksame, Skalen zurückgegriffen. Die Befragung besteht somit grundsätzlich aus den vier zentralen Variablen Ostrazismus, Knowledge Hiding, Wirksamkeitsbedürfnisse und psychischer Stress. Zusätzlich wurden eingangs Fragen zu Alter und Geschlechtszugehörigkeit eingearbeitet., Fragen hinsichtlich der aktuell gültigen DSGVO sowie, um verfälschte Ergebnisse vorab auszuschließen, eine Frage nach der Tätigkeit in der österreichischen Baubranche eingearbeitet. Um die Möglichkeit für weitere Anmerkungen beziehungsweise Feedback der Befragten zu integrieren, schließt der Fragebogen mit einem offenen Textfeld.

Hinsichtlich der Integration bereits vorhandener Skalen wurden die Fragestellungen sortiert nach den vier Kernkonzepten integriert – woraus sich ebenfalls die Form von ausschließlich geschlossenen Fragen ergab. Der Fragebogen enthält in Summe 49 Fragen, fehlende Werte wurden ausgeschlossen.

### **OSTRAZISMUS**

Für die Befragung zu Ostrazismus wurde die *workplace ostracism scale* von Ferris et al. (2008) herangezogen und ins Deutsche übersetzt.

Sie besteht aus 10 Items, wobei die Reihenfolge beibehalten wurde. Die Antworten wurden mit einer fünfstufigen Likert-Skala (1 = stimme überhaupt nicht zu; 2 = stimme nicht zu; = weder noch; 4 = stimme zu; 5 = stimme voll und ganz zu) erfasst, welche ebenfalls, basierend auf der Arbeit von Ferris et al. (2008), ins Deutsche übersetzt wurde.

Die Kennzeichnung der Items erfolgte durch die Abkürzung **WO** (Workplace Ostracism) – die anschließende Umpolung sowie Reliabilitätsanalyse für die Berechnung des Mittelwerts wurde durchgeführt.

Cronbachs Alpha ist ein Maß für die Zuverlässigkeit oder Konsistenz einer Skala oder eines Fragebogens (Janssen & Laatz, 2017, S.608f). Ein Wert von 0,897 ist recht hoch und liegt nahe bei 1, was darauf hindeutet, dass die Items in der Skala gut miteinander zusammenhängen. Eine Cronbachs Alpha-Reliabilität von 0,897 für Ostrazismus am Arbeitsplatz deutet demnach auf eine hohe interne Konsistenz der verwendeten Messskala hin (Blaž, 2015).

Eine hohe interne Konsistenz bedeutet, dass die einzelnen Items in der Skala ähnliche Informationen erfassen und zusammen eine zuverlässige Messung des Konstrukts ermöglichen. Es ist daher unwahrscheinlich, dass einzelne Items stark von den anderen abweichen oder dass es größere Inkonsistenzen in den Antworten der Probanden gibt (Reithel, 2008, S. 115).

Ein hoher Cronbachs Alpha-Wert stärkt daher die Aussagekraft der Forschung.

Des Weiteren wurde der Mittelwert (1,861) sowie die Standardabweichung (0,748) ermittelt.

Im Durchschnitt geben die Befragten der Stichprobe an, dass diese eher nicht ostraziert werden.

## **KNOWLEDGE HIDING**

Knowledge Hiding wurde mit Hilfe des Fragebogens nach Connelly et al. (2012) erfasst und ins Deutsche übersetzt. Der Fragebogen besteht aus 12 Items (gekennzeichnet durch das Kürzel **KH** – Knowledge Hiding), welche wieder durch eine ins Deutsche übersetzte Version der fünfstufigen Likert-Skala (1 = trifft überhaupt nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft teilweise zu; 4 = trifft eher zu; 5 = trifft voll und ganz zu) gemessen wurde. Anschließend erfolgte die Umpolung der Items, die Durchführung der Reliabilitätsanalyse und die Berechnung des Mittelwerts (1,976) mit Standardabweichung (0,751) als Basis für weitere Analysen.

Eine Cronbachs Alpha-Reliabilität von 0,838 ist in der Regel als sehr gut anzusehen und deutet auf eine gute bis sehr gute interne Konsistenz der verwendeten Messskala hin (Blaž, 2015).

Die einzelnen Items in der Skala korrelieren stark miteinander, dementsprechend ist die Messung des Konzepts "Knowledge Hiding" konsistent. Die hohe interne Konsistenz spricht für eine zuverlässige Messung und stärkt das Vertrauen in die Interpretation der Ergebnisse.

Der Mittelwert von 1,976 zeigt, dass Knowledge Hiding in der Baubranche eher selten auftritt.

## **WIRKSAMKEITSBEDÜRFNISSE**

Das Bedürfnis nach Kontrolle sowie das Bedürfnis nach sinnvoller Existenz bilden zusammen die Wirksamkeitsbedürfnisse und wurden anhand der von Williams (2001,2007b) entwickelten Skala gemessen und ebenfalls ins Deutsche übertragen, hierfür wurde zusätzlich die Arbeit von Reed (2018) herangezogen.

Dieser Fragebogen enthält je fünf Items zu dem Bedürfnis nach Kontrolle sowie dem Bedürfnis nach sinnvoller Existenz. Die Items wurden mittels Selbstbeurteilung erfasst und mit entsprechenden Kürzeln gekennzeichnet (**EN**...Wirksamkeitsbedürfnisse als Kombination aus

**Kb**...Kontrollbedürfnis und **se**...Bedürfnis nach sinnvoller Existenz). Jedes Item wurde auf einer fünfstufigen, ebenfalls ins Deutsche übersetzten, Likert-Skala (1 = trifft überhaupt nicht zu; 2 = trifft eher nicht zu; 3 = trifft teilweise zu; 4 = trifft eher zu; 5 = trifft voll und ganz zu) bewertet. Die Reihenfolge der einzelnen Items wurde jedoch umgeändert, um das Stimmungsbild der Befragten nicht negativ zu beeinflussen.

Eine Umpolung erfolgte, um sicherzustellen, dass bei jeder Frage zu den beiden Bedürfnissen ein hoher Wert eine starke Ausprägung des Bedürfnisses anzeigt. Danach wurde eine Reliabilitätsanalyse durchgeführt, um die Berechnung eines Mittelwerts (3,858) sowie Standardabweichung (0,664) rechtfertigen zu können.

Eine Cronbachs Alpha-Reliabilität von 0,808 für Wirksamkeitsbedürfnisse deutet auf eine gute bis sehr gute interne Konsistenz der verwendeten Messskala hin (Blanz, 2015). Der Wert von 0,808 zeigt eine gute Verbindung der einzelnen Items in der Skala miteinander und eine zuverlässige Messung des Konstrukts "Wirksamkeitsbedürfnisse" an.

Demnach treten unerfüllte Wirksamkeitsbedürfnissen in der Baubranche durchschnittlich eher seltener auf.

## PSYCHOLOGISCHER STRESS

Das Stresslevel wurde anhand des Fragebogens von Kessler et al. (2002) gemessen, wofür die deutsche Übersetzung von Giesinger et al. (2008) herangezogen wurde. Der Fragebogen enthält 10 Items, aufgrund des geänderten Kontextes der österreichischen Baubranche wurden einzelne Fragen zum besseren Verständnis leicht abgeändert. Hierbei wurde jedoch darauf geachtet, dass die Sinnhaftigkeit nicht beeinträchtigt wird. Er enthält zehn Items welche mit Hilfe einer fünfstufigen Likert-Skala (1 = niemals; 2 = selten; 3 = gelegentlich; 4 = meistens; 5 = immer) in Form von Selbstbeurteilung bewertet wurden. Gekennzeichnet wurden die dazugehörigen Items mit der Abkürzung **PD** (psychological distress). Auch hier wurden die Items entsprechend umgepolt, eine Reliabilitätsanalyse durchgeführt sowie der Mittelwert (1,792) und die Standardabweichung (0,725) berechnet.

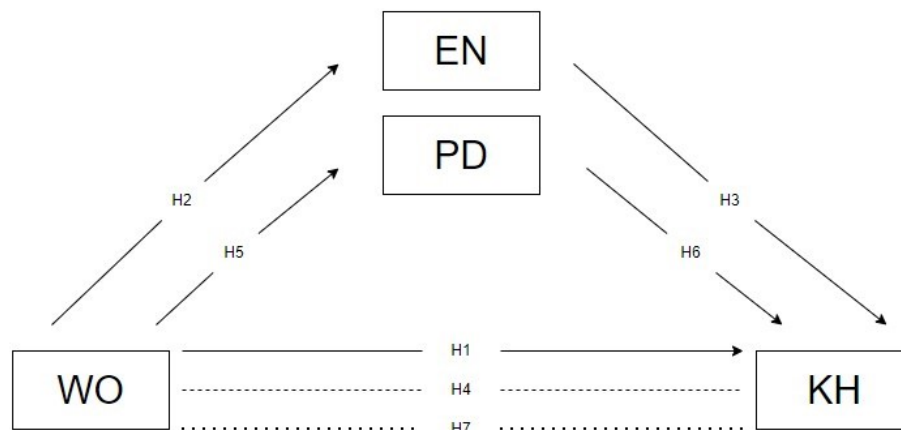
Eine Cronbachs Alpha-Reliabilität von 0,920 für psychologischen Stress deutet auf eine ausgezeichnete interne Konsistenz der verwendeten Messskala hin (Blanz, 2015).

Die hohe interne Konsistenz deutet darauf hin, dass die Skala zuverlässig und die Messgenauigkeit entsprechende hoch ist.

Psychologischer Stress tritt in der Stichprobe im Durchschnitt eher selten auf.

## 11. Forschungsergebnisse

Nachfolgend werden die vorab erhobenen Daten hinsichtlich der Hypothesenüberprüfung, sowie der Beantwortung der Forschungsfrage ausgewertet. In dieser Arbeit wurden Methoden der deskriptiven Statistiken verwendet, die wissenschaftlichen Daten wurden mit SPSS analysiert.

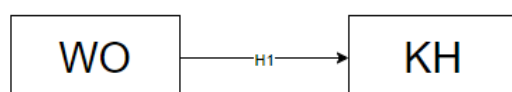


**Abbildung 5:** theoretisches Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

### 11.1. Auswertung der Hypothesen

In dieser Auswertung werden die Ergebnisse einer umfangreichen Analyse zu den Hypothesen bezüglich Ostrazismus, Wirksamkeitsbedürfnisse, psychische Belastung und Knowledge Hiding in der österreichischen Baubranche präsentiert. Die Untersuchung zielt darauf ab, die Zusammenhänge zwischen diesen Variablen zu verstehen und deren Auswirkungen auf das Wissensmanagement und das Arbeitsverhalten in der Baubranche zu beleuchten. Basierend auf einer sorgfältigen Analyse der vorliegenden Daten werden die jeweiligen Hypothesen einer kritischen Betrachtung unterzogen, um in weiterer Folge Implikationen und Handlungsempfehlungen für Unternehmen in diesem Sektor abzuleiten. Hierfür wurde die gesamte Stichprobe  $N = 205$  heran. Die Erkenntnisse dieser Auswertung sind von wesentlicher Bedeutung, da sie dazu beitragen können, ein optimales Arbeitsumfeld zu schaffen und die Effizienz, Innovationskraft und das Wohlbefinden der ArbeiterInnen in der österreichischen Baubranche zu steigern.

*H1: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) führt zu Knowledge Hiding (KH).*



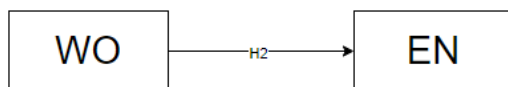
**Abbildung 6:** Hypothese 1 aus theoretischem Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Der Korrelationskoeffizient für Ostrazismus von  $r = ,631$  mit der dazugehörigen Signifikanz von  $p < ,001$  deutet darauf hin, dass Ostrazismus einen statistisch signifikanten positiven Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Die positive Beziehung zwischen den beiden Variablen zeigt an, dass höhere Werte von Ostrazismus am Arbeitsplatz tendenziell mit höheren Werten von Knowledge Hiding korrelieren. Mit anderen Worten, je mehr Ostrazismus am Arbeitsplatz erlebt wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass Mitarbeiter ihr Wissen verbergen.

Die zweiseitige Signifikanz deutet auf eine sehr signifikante Korrelation was bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit, dass diese Beziehung rein zufällig ist, sehr gering ist.

Die vorliegende Analyse basiert auf den beobachteten Daten und kann keine kausale Beziehung zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding herstellen. Dennoch liefert die Analyse starke Evidenz dafür, dass ein Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding besteht und in einem Umfeld mit viel Ostrazismus MitarbeiterInnen eher dazu neigen, ihr Wissen vor anderen zu verbergen. Die Hypothese kann daher beibehalten werden.

*H2: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) beeinflusst Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) negativ.*



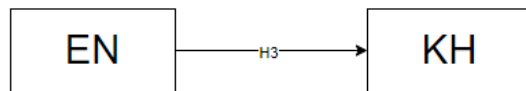
**Abbildung 7:** Hypothese 2 aus theoretischem Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Der Wert des Korrelationskoeffizienten  $r = -,662$  ist negativ, was darauf hinweist, dass es eine negative Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Wirksamkeitsbedürfnissen gibt. Wenn Ostrazismus steigt, tendieren die Wirksamkeitsbedürfnisse dazu, abzunehmen. Dies bedeutet, dass MitarbeiterInnen in einem Umfeld, in dem sie sich ausgegrenzt oder ignoriert fühlen, weniger wahrscheinlich erfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse haben.

Die beidseitige Signifikanz von  $p < 0,001$  deutet darauf hin, dass diese Beziehung statistisch äußerst signifikant ist. Das bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit sehr gering ist, dass dieser Zusammenhang zufällig ist. Stattdessen legen die Daten nahe, dass es eine echte und bedeutende Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Wirksamkeitsbedürfnissen gibt.

Diese Daten zeigen, dass Ostrazismus einen sehr signifikanten Einfluss auf die Wirksamkeitsbedürfnisse hat und Personen, die mit Ostrazismus konfrontiert sind, tendenziell niedrigere Wirksamkeitsbedürfnisse haben. Die Hypothese kann somit gestützt werden.

*H3: Unerfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) führen zu Knowledge Hiding (KH).*



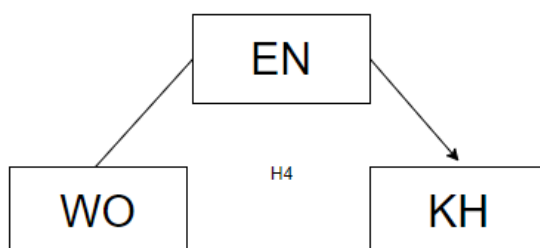
**Abbildung 8:** Hypothese 3 aus theoretischem Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Der Wert des Korrelationskoeffizienten  $r = -,536$  ist negativ, was darauf hinweist, dass es eine negative Beziehung zwischen unerfüllten Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding gibt. Das bedeutet, dass je stärker die unerfüllten Wirksamkeitsbedürfnisse der MitarbeiterInnen sind, desto wahrscheinlicher ist es, dass diese ihr Wissen verbergen.

Die Signifikanz von  $p < 0,001$  zeigt an, dass diese Beziehung statistisch äußerst signifikant ist. Dies bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit sehr gering ist, dass dieser Zusammenhang auf Zufall beruht. Stattdessen legen die Daten nahe, dass es eine tatsächliche und wichtige Beziehung zwischen unerfüllten Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding gibt.

Zusammengefasst besagt die Hypothese, dass MitarbeiterInnen, deren Wirksamkeitsbedürfnisse nicht erfüllt sind, eher dazu neigen, ihr Wissen zu verbergen. Die statistischen Werte unterstützen diese Hypothese, indem sie zeigen, dass ein negativer Zusammenhang zwischen unerfüllten Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding besteht und dass dieser Zusammenhang statistisch signifikant ist. Die Hypothese bleibt somit weiterhin gültig.

*H4: Der Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) und Knowledge Hiding (KH) wird durch Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) mediiert.*



**Abbildung 9:** Hypothese 4 aus theoretischem Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Basierend auf dem Forschungsmodell müssen, für die Validierung der Hypothese vier, zuerst die Hypothesen eins, fünf und sechs bestätigt werden. Hier zeigt sich, dass die Ergebnisse der entsprechenden Korrelationsanalysen die Hypothesen ausnahmslos bestätigen.

### Outcome Variable: Wirksamkeitsbedürfnisse

```

*****
OUTCOME VARIABLE:
Wirksamkeitsbedürfnisse

Model Summary
      R      R-sq    MSE      F      df1      df2      p
    ,6622  ,4385  ,2487  158,5488  1,0000  203,0000  ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant    4,9520  ,0936  52,9124  ,0000  4,7675  5,1365
Ostrazismus  -,-5876  ,0467 -12,5916  ,0000  -,-6797  -,-4956
*****

```

**Abbildung 10:** Mediatoranalyse - Outcome Variable: Wirksamkeitsbedürfnisse (EN)  
Quelle: SPSS Screenshot

Das Modell hat eine angemessene Anpassung an die Daten ( $R^2 = ,438$ ), was darauf hinweist, dass etwa 43,85% der Varianz in den Wirksamkeitsbedürfnissen durch Ostrazismus erklärt werden kann. Der F-Wert von 158,549 mit einem sehr kleinen p-Wert von  $< ,001$  deutet darauf hin, dass das Modell insgesamt signifikant und nicht auf zufällige Variationen zurückzuführen ist. Ostrazismus hat daher einen signifikant negativen Effekt auf die Wirksamkeitsbedürfnisse: je höher der Ostrazismus, desto weniger erfüllt sind die Wirksamkeitsbedürfnisse der Individuen.

### Outcome Variable: Knowledge Hiding

```

*****
OUTCOME VARIABLE:
Knowledge Hiding

Model Summary
      R      R-sq    MSE      F      df1      df2      p
    ,6500  ,4225  ,3292  73,8829  2,0000  202,0000  ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant    1,9764  ,4141  4,7727  ,0000  1,1599  2,7929
Ostrazismus  ,4933  ,0717  6,8839  ,0000  ,3520  ,6345
Wirksamkeitsbedürfnisse  -,-2381  ,0807 -2,9486  ,0036  -,-3973  -,-0789
*****

```

**Abbildung 11:** Mediatoranalyse - Outcome Variable: Knowledge Hiding (EN)  
Quelle: SPSS Screenshot

Das Modell hat eine angemessene Anpassung an die Daten ( $R^2 = ,422$ ), was darauf hinweist, dass etwa 42,25% der Varianz in Knowledge Hiding durch Ostrazismus und Wirksamkeitsbedürfnisse erklärt werden können.

Der F-Wert von 73,883 mit  $p < ,001$  deutet darauf hin, dass das Modell insgesamt signifikant ist und nicht auf zufällige Variationen zurückzuführen ist.

Ostrazismus am Arbeitsplatz hat daher einen signifikant positiven Effekt auf Knowledge Hiding - je stärker der Ostrazismus, desto stärker ist das Knowledge Hiding der Individuen. Zusätzlich haben Wirksamkeitsbedürfnisse einen signifikant negativen Effekt auf Knowledge Hiding was

aussagt, dass ArbeitnehmerInnen mit erfüllten Wirksamkeitsbedürfnissen weniger Knowledge Hiding zeigen.

### Direkte und indirekte Effekte

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y:

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,4933	,0717	6,8839	,0000	,3520	,6345

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Wirksamkeitsbedürfnisse	,1399	,0739	,0107	,2975

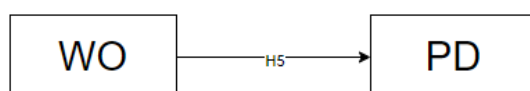
**Abbildung 12:** Mediatoranalyse - direkte und indirekte Effekte (EN)

Quelle: SPSS Screenshot

Der direkte Effekt von Ostrazismus auf Knowledge Hiding beträgt ,493 mit  $p < ,001$ . Der indirekte Effekt von Ostrazismus auf Knowledge Hiding über die Mediatorvariable Wirksamkeitsbedürfnisse beträgt ,140 mit  $p < ,001$ . Dieser indirekte Effekt wurde mittels Bootstrapping ermittelt und zeigt zudem eine Signifikanzreduktion durch den Mediator „Wirksamkeitsbedürfnisse“ an. Zusammenfassend zeigt die Analyse, dass Ostrazismus sowohl direkt als auch indirekt über die Mediatorvariable Wirksamkeitsbedürfnisse einen Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Ostrazismus ist also mit einem Anstieg von Knowledge Hiding assoziiert, wobei dieser Zusammenhang teilweise durch die reduzierten Wirksamkeitsbedürfnisse der betroffenen Personen erklärt wird. Die Korrelation zwischen Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding hat sich als signifikant erwiesen, der Effekt von Ostrazismus wirkt indirekt über die Wirksamkeitsbedürfnisse auf Knowledge Hiding.

Zusammenfassend zeigt die Analyse, dass Ostrazismus sowohl direkt als auch indirekt über die Mediatorvariable Wirksamkeitsbedürfnisse einen Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Dies ist eine partielle Mediation, da durch den Mediator (Wirksamkeitsbedürfnisse) ein Teil, aber nicht der gesamte Effekt von Ostrazismus auf Knowledge Hiding, erklärt werden kann. Es gibt noch andere Faktoren oder Mechanismen, die diesen Zusammenhang beeinflussen könnten, die in dieser Analyse jedoch nicht berücksichtigt wurden. Insgesamt kann die Hypothese beibehalten werden.

*H5: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) führt zu psychologischem Stress (PD).*



**Abbildung 13:** Hypothese 5 aus theoretischem Untersuchungsmodell

Quelle: eigene Darstellung

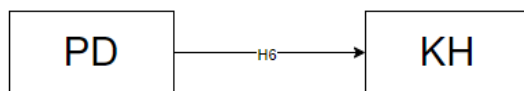
Der positive Wert des Korrelationskoeffizienten  $r = ,511$  zeigt an, dass es eine positive Beziehung zwischen Ostrazismus und psychologischem Stress gibt - je mehr Ostrazismus am Arbeitsplatz

erlebt wir, desto höher ist das Niveau des psychologischen Stresses. Dies bedeutet, dass MitarbeiterInnen, die sich häufiger ausgegrenzt oder ignoriert fühlen, tendenziell höheren psychologischen Stress erfahren.

Die Signifikanz von  $p < ,001$  zeigt an, dass diese Beziehung statistisch äußerst signifikant ist. Das bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit sehr gering ist, dass dieser Zusammenhang auf Zufall beruht. Stattdessen legen die Daten nahe, dass es eine tatsächliche und wichtige Beziehung zwischen Ostrazismus und psychologischem Stress gibt.

Insgesamt liefern die Daten starke Ergebnisse, die Hypothese kann daher beibehalten werden.

*H6: Psychischer Stress (PD) führt zu Knowledge Hiding (KH).*

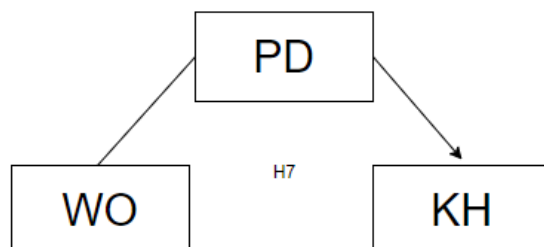


**Abbildung 14:** Hypothese 6 aus theoretischem Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Der positive Wert des Korrelationskoeffizienten  $r = ,551$  deutet darauf hin, dass es eine positive Beziehung zwischen psychischem Stress und Knowledge Hiding gibt. Wenn der psychische Stress zunimmt, tendieren ArbeitnehmerInnen dazu, ihr Wissen häufiger zu verbergen.

Die Signifikanz von  $p < ,001$  zeigt an, dass diese Beziehung statistisch äußerst signifikant ist. Das bedeutet, dass die Wahrscheinlichkeit sehr gering ist, dass dieser Zusammenhang auf Zufall beruht. Stattdessen legen die Daten nahe, dass es eine tatsächliche und wichtige Beziehung zwischen psychischem Stress und Knowledge Hiding gibt. Die Hypothese kann daher aufrechterhalten werden.

*H7: Die Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) und Knowledge Hiding (KH) wird durch psychischen Stress (PD) mediiert.*



**Abbildung 15:** Hypothese 7 aus theoretischem Untersuchungsmodell  
Quelle: eigene Darstellung

Gemäß dem Forschungsmodell müssen zunächst die Hypothesen eins, fünf und sechs bestätigt werden, um die Hypothese sieben zu validieren. Die Resultate der entsprechenden

Korrelationsanalysen zeigen eindeutig, dass alle besagten Hypothesen beibehalten werden können.

### Outcome Variable: Psychischer Stress

```
*****
OUTCOME VARIABLE:
psychische Belastung

Model Summary
  R      R-sq    MSE     F      df1     df2     p
,5107  ,2608  ,3907  71,6158  1,0000  203,0000  ,0000

Model
      coeff    se     t      p     LLCI    ULCI
constant  ,8703  ,1173  7,4186  ,0000  ,6390  1,1016
Ostrazismus ,4950  ,0585  8,4626  ,0000  ,3797  ,6104
*****
```

**Abbildung 16:** Mediatoranalyse – Outcome Variable: psychische Belastung (PD)  
Quelle: SPSS Screenshot

Das  $R^2 = ,261$  zeigt an, dass das Modell eine angemessene Anpassung an die Daten hat, was bedeutet, dass etwa 26,08% der Varianz von psychischem Stress durch Ostrazismus erklärt werden kann. Der F-Wert von 71,615 mit  $p < ,001$  impliziert ein signifikantes Modell ohne zufällige Variationen.

Ostrazismus hat daher einen signifikant positiven Effekt auf psychischen Stress - je höher der Ostrazismus, desto höher ist der psychische Stress der ArbeitnehmerInnen.

### Outcome Variable: Knowledge Hiding

```
*****
OUTCOME VARIABLE:
Knowledge Hiding

Model Summary
  R      R-sq    MSE     F      df1     df2     p
,6843  ,4683  ,3031  88,9455  2,0000  202,0000  ,0000

Model
      coeff    se     t      p     LLCI    ULCI
constant  ,5187  ,1165  4,4527  ,0000  ,2890  ,7483
Ostrazismus ,4746  ,0599  7,9211  ,0000  ,3565  ,5928
psychische Belastung ,3202  ,0618  5,1809  ,0000  ,1984  ,4421
*****
```

**Abbildung 17:** Mediatoranalyse - Outcome Variable: Knowledge Hiding (PD)  
Quelle: SPSS Screenshot

Das Modell hat eine angemessene Anpassung an die Daten ( $R^2 = ,468$ ), was darauf hinweist, dass etwa 46,83% der Varianz im Knowledge Hiding durch Ostrazismus und die psychische Belastung erklärt werden können.

Der F-Wert von 88,945 mit einem sehr kleinen p von  $< ,001$  deutet darauf hin, dass das Modell insgesamt signifikant ist und nicht auf zufällige Variationen zurückzuführen ist.

Daher hat Ostrazismus einen signifikant positiven Effekt auf Knowledge Hiding: je höher der Ostrazismus, desto höher ist das Knowledge Hiding der MitarbeiterInnen.

Psychischer Stress hat ebenfalls einen signifikant positiven Effekt auf Knowledge Hiding: je höher der psychische Stress, desto höher ist das Knowledge Hiding der Individuen.

**Direkte und indirekte Effekte**

```
***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y
Effect      se      t      p      LLCI      ULCI
,4746      ,0599      7,9211      ,0000      ,3565      ,5928

Indirect effect(s) of X on Y:
                Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
psychische Belastung      ,1585      ,0481      ,0777      ,2659
```

**Abbildung 18:** Mediatoranalyse - direkte und indirekte Effekte (PD)  
Quelle: SPSS Screenshot

Der direkte Effekt von Ostrazismus auf Knowledge Hiding beträgt ,475 (p < ,001).

Der indirekte Effekt von Ostrazismus auf Knowledge Hiding über die Mediatorvariable psychische Belastung beträgt 0,158. Dieser indirekte Effekt wurde mittels Bootstrapping ermittelt und ist ebenfalls signifikant (BootSE: ,048), was zudem auf eine Signifikanzreduktion und eine Mediation der Variable „psychischer Stress“ hinweist.

Zusammenfassend zeigt die Analyse eine partielle Mediation, dass Ostrazismus sowohl direkt als auch indirekt über die Mediatorvariable psychischer Stress einen Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Ostrazismus ist also mit einem Anstieg des Knowledge Hidings assoziiert. Dieser Zusammenhang wird teilweise durch den psychischen Stress der betroffenen Personen erklärt und spielt daher eine wichtige vermittelnde Rolle zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding. Die Hypothese kann dementsprechend beibehalten werden.

Abschließend zeigt sich, dass alle erarbeiteten Hypothesen bestätigt werden konnten.

**Tabelle 4:** Übersicht Hypothesenauswertung

<i>H1: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) führt zu Knowledge Hiding (KH)</i>	✓
<i>H2: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) beeinflusst Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) negativ.</i>	✓
<i>H3: Unerfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) führen zu Knowledge Hiding (KH).</i>	✓
<i>H4: Der Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) und Knowledge Hiding (KH) wird durch Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) mediiert.</i>	✓
<i>H5: Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) führt zu psychologischem Stress (PD).</i>	✓
<i>H6: Psychischer Stress (PD) führt zu Knowledge Hiding (KH).</i>	✓
<i>H7: Die Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz (WO) und Knowledge Hiding (KH) wird durch psychischen Stress (PD) mediiert.</i>	✓

## 11.2. Regressionsanalyse: Die Vorhersage von Knowledge Hiding aufgrund von Ostrazismus, psychischem Stress und Wirksamkeitsbedürfnissen

Die Regressionsanalyse ist ein statistisches Verfahren zur Untersuchung der Stärke und Richtung der Beziehungen zwischen Variablen und gibt an, wie stark die unabhängigen Variablen mit der abhängigen Variable korrelieren (Janssen & Laatz, 2017, S. 385).

In diesem Fall zeigt ein R-Wert von 0,690 eine moderate bis starke Korrelation zwischen den unabhängigen Variablen und Knowledge Hiding an.

Das  $R^2$  gibt an, wie gut die unabhängigen Variablen die Variation in der abhängigen Variable erklären können (Janssen & Laatz, 2017, S. 417). In diesem Fall erklären die unabhängigen Variablen etwa 47,7% der Variation im Knowledge Hiding. Ein höheres  $R^2$  zeigt eine stärkere Vorhersagekraft der unabhängigen Variablen für die abhängige Variable an.

Das korrigierte  $R^2$  beträgt 0,469. Es berücksichtigt die Anzahl der unabhängigen Variablen im Modell und gibt an, wie gut das Modell die abhängige Variable unter Berücksichtigung der Anzahl der verwendeten Variablen erklärt. Ein korrigiertes  $R^2$ , das dem  $R^2$  ähnlich ist, zeigt an, dass die unabhängigen Variablen immer noch einen guten Beitrag zur Erklärung der abhängigen Variable leisten, auch nach Berücksichtigung der Anzahl der Variablen im Modell (Janssen & Laatz, 2017, S. 417f.).

Der Standardfehler des Schätzers beträgt ,547. Dieser Wert gibt die durchschnittliche Abweichung der geschätzten Regressionskoeffizienten von den wahren Koeffizienten in der Population an (Janssen & Laatz, 2017, S. 418). Ein kleinerer Standardfehler zeigt eine präzisere Schätzung der Koeffizienten an.

Die Signifikanz beträgt  $<,001$ , was bedeutet, dass das Regressionsmodell insgesamt statistisch signifikant ist.

**Tabelle 5:** Regressionsergebnisse: KH by WO, PD, EN

Variable	B	SE B	$\beta$	Sig.	$R^2$
Konstante	1,254	,426		,004	,477
WO	,405	,071	,404	$<,001$	
EN	-,143	,080	-,127	,074	
PD	,290	,064	,280	$<,001$	

### Konstante

Der Regressionskoeffizient der Konstante beträgt 1,254 und einem Standardfehler von ,426. Die Konstante stellt den erwarteten Durchschnittswert des Knowledge Hidings dar, wenn alle unabhängigen Variablen (psychische Belastung, Wirksamkeitsbedürfnisse und Ostrazismus) den Wert Null haben. Dass die Konstante signifikant ist, zeigt an, dass sie einen Einfluss auf das Knowledge Hiding hat.

### **Ostrazismus**

Der Regressionskoeffizient für Ostrazismus beträgt ,405 mit einem Standardfehler von ,071. Der hohe p-Wert von  $<,001$  deutet darauf hin, dass Ostrazismus einen signifikanten Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Das positive Vorzeichen des Koeffizienten zeigt an, dass höhere Werte von Ostrazismus mit höherem Knowledge Hiding einhergehen.

### **Wirksamkeitsbedürfnisse**

Der Regressionskoeffizient für Wirksamkeitsbedürfnisse beträgt -,143 mit einem Standardfehler von ,080. Der p-Wert liegt nahe an der Signifikanzgrenze von  $p <,05$ . Dies deutet darauf hin, dass die Beziehung zwischen Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding nicht statistisch signifikant ist. Das negative Vorzeichen des Koeffizienten legt nahe, dass höhere Werte von Wirksamkeitsbedürfnissen mit geringerem Knowledge Hiding in Verbindung stehen könnten, aber dies nicht statistisch belegt ist.

### **Psychischer Stress**

Der Regressionskoeffizient für psychischen Stress beträgt ,290, mit einem Standardfehler von ,064. Die Signifikanz von  $<,001$  zeigt, dass psychischer Stress einen signifikanten Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Auch hier deutet das positive Vorzeichen des Koeffizienten darauf hin, dass höhere Werte von psychischem Stress mit höherem Knowledge Hiding in Verbindung steht.

Die vorliegende Regressionsanalyse untersucht die Beziehung zwischen den drei unabhängigen Variablen psychischer Stress, Wirksamkeitsbedürfnisse und Ostrazismus am Arbeitsplatz und der abhängigen Variable Knowledge Hiding.

Es zeigt sich, dass Ostrazismus und psychischer Stress signifikante Einflussfaktoren für Knowledge Hiding darstellen, während die Beziehung zwischen Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding nicht statistisch signifikant ist. Insgesamt legen diese Ergebnisse nahe, dass Ostrazismus und psychischer Stress wichtige Faktoren sind, die Knowledge Hiding beeinflussen, während Wirksamkeitsbedürfnisse eine weniger eindeutige Rolle spielen könnten. Dass diese einen signifikanten Einfluss auf Knowledge Hiding, beziehungsweise die Beziehung zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding haben, wurde bereits durch die Überprüfung der entsprechenden Hypothesen zwei, drei und vier nachgewiesen. Werden jedoch alle, im Untersuchungsmodell angeführten, Variablen gleichzeitig betrachtet, wird deutlich, dass Wirksamkeitsbedürfnisse, im Vergleich zu Ostrazismus und psychischen Stress mit einer Signifikanz von  $p <,001$ , einen deutlich geringeren Einfluss zu haben scheinen.

### 11.3. Beantwortung der Forschungsfrage

*Vermitteln Wirksamkeitsbedürfnis und psychischer Stress den Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding in der österreichischen Baubranche?*

Die vorliegende Forschungsanalyse zeigt an, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz einen signifikanten Einfluss auf Knowledge Hiding hat und dass sowohl die Wirksamkeitsbedürfnisse als auch der psychische Stress eine vermittelnde Rolle in dieser Beziehung spielen. Die Daten zeigen, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz einen negativen Einfluss auf Wirksamkeitsbedürfnisse hat. Die Korrelationsanalyse zeigt eine moderate bis starke negative Beziehung zwischen Ostrazismus und Wirksamkeitsbedürfnissen, wobei etwa 43,9% der Variation in den Wirksamkeitsbedürfnissen durch Ostrazismus erklärt werden kann. Die Analyse zu psychischem Stress zeigt außerdem, dass sowohl Ostrazismus als auch psychischer Stress einen signifikanten Einfluss auf Knowledge Hiding haben. Ein höherer Ostrazismus am Arbeitsplatz und ein höherer psychischer Stress sind mit erhöhtem Knowledge Hiding verbunden.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Ostrazismus sowohl direkt als auch indirekt über die Mediatorvariablen (Wirksamkeitsbedürfnisse und psychischer Stress) einen Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Es zeigt sich, dass es einen signifikanten positiven Zusammenhang zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding gibt. Der Korrelationskoeffizient für Ostrazismus beträgt ,405, mit einem hohen t-Wert und einem p-Wert von  $< 0,001$ . Dies deutet darauf hin, dass ein höherer Ostrazismus am Arbeitsplatz mit erhöhtem Knowledge Hiding verbunden ist. Bezüglich des Mediationseffektes von psychischem Stress zeigt sich, dass psychischer Stress eine wichtige vermittelnde Rolle zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding spielt. Der indirekte Effekt von Ostrazismus auf Knowledge Hiding über den Mediator psychischer Stress ist signifikant. Dies deutet darauf hin, dass der Zusammenhang zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding teilweise durch psychischen Stress erklärt werden kann. Hinsichtlich der Wirksamkeitsbedürfnisse wurde festgestellt, dass die Beziehung zwischen unerfüllten Wirksamkeitsbedürfnissen und Knowledge Hiding ebenfalls statistisch signifikant ist. Basierend auf den vorliegenden Daten kann daher ein Mediationseffekt von Wirksamkeitsbedürfnissen zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding angenommen werden.

Ostrazismus ist also mit einem Anstieg von Knowledge Hiding in der österreichischen Baubranche assoziiert, wobei dieser Zusammenhang teilweise durch den erhöhten psychischen Stress und verminderte Wirksamkeitsbedürfnisse der betroffenen Personen erklärt wird. Dies kann für Organisationen von Bedeutung sein, um die negativen Auswirkungen von Ostrazismus am Arbeitsplatz zu verstehen und mögliche Maßnahmen zu ergreifen, um das Wohlbefinden der MitarbeiterInnen zu verbessern und Knowledge Hiding zu reduzieren.

## 12. Schlussfolgerung & Relevanz der Erkenntnisse

In diesem Abschnitt werden die Schlussfolgerungen aus den Analysen zu den Variablen Ostrazismus am Arbeitsplatz, Wirksamkeitsbedürfnisse, psychischer Stress in Form von Stress und Knowledge Hiding in der österreichischen Baubranche präsentiert. Die vorliegende Studie untersuchte die Zusammenhänge zwischen diesen Faktoren, um ein Verständnis für die Auswirkungen auf das Arbeitsumfeld und das Wissensmanagement in der Baubranche zu gewinnen. Durch eine kritische Betrachtung der erhobenen Daten werden die Implikationen dieser Ergebnisse diskutiert und mögliche Handlungsempfehlungen für Unternehmen in diesem Sektor erörtert. Die Erkenntnisse aus dieser Schlussfolgerung und Diskussion tragen dazu bei, praxisorientierte Ansätze zur Förderung einer produktiven und gesunden Arbeitskultur in der österreichischen Baubranche zu entwickeln.

Die Ergebnisse aus der vorliegenden Analyse haben eine hohe Relevanz für die österreichische Baubranche und können dazu beitragen, das Wissensmanagement und die Arbeitsbedingungen in diesem Sektor zu verbessern. Die Relevanz der Erkenntnisse für die österreichische Baubranche liegt darin, dass die identifizierten Zusammenhänge und Faktoren einen signifikanten Einfluss auf das Wissensmanagement und die Arbeitsdynamik in diesem Sektor haben. Die Baubranche steht vor zahlreichen Herausforderungen, darunter sich ändernde Technologien, zunehmender Wettbewerb und die Notwendigkeit, komplexe Projekte effizient zu realisieren (Müller, 2023). In diesem Kontext wird der effektive Austausch von Wissen und die Schaffung eines kooperativen Arbeitsklimas immer wichtiger. Die Baubranche ist eine komplexe und dynamische Branche, in der der effiziente Austausch von Wissen und Erfahrungen entscheidend für den Erfolg von Projekten und die Innovationsfähigkeit der Unternehmen ist (Brandenburg & Domschke 2007, S. 17, zitiert nach Polzin et al, 2022). Darüber hinaus sind Wissen und die Bereitstellung dieses Wissens ein wichtiger Faktor für ein nachhaltig erfolgreiches Unternehmen (Ferraris et al., 2020) und daher auch für einzelne Bauprojekte. Branchenübergreifende interne und externe Zusammenarbeit, damit verbundener Wissensaustausch und die Bereitschaft Einzelner, implizites Wissen zur Verfügung zu stellen, sind Kennzeichen eines reibungslosen Bauprozesses: Wenn ein Rad in der Kette stehen bleibt, dann kommt der Prozess zum Stillstand. Die bestätigte Hypothese H1, dass Ostrazismus zu Knowledge Hiding führt, zeigt auf, dass ein respektvolles und inklusives Arbeitsumfeld von großer Bedeutung ist, um Knowledge Hiding zu minimieren. In einer Branche, die oft durch hierarchische Strukturen und unterschiedliche Fachdisziplinen geprägt ist, können zwischenmenschliche Konflikte und Ostrazismus besonders relevant sein. Baufachleute, die sich ausgeschlossen oder ungerecht behandelt fühlen, können dazu neigen, ihr Wissen zurückzuhalten, was zu ineffizienten Prozessen und suboptimalen Ergebnissen führen kann (Balliet & Ferris, 2013). Unternehmen in der Baubranche sollen daher

aktiv daran arbeiten, eine positive Unternehmenskultur zu fördern, die auf Vertrauen, Respekt und offener Kommunikation basiert.

Die Ergebnisse zur Hypothese H2 und H3, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz die Wirksamkeitsbedürfnisse beeinflusst und nicht erfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse zu Knowledge Hiding führen, liefern bedeutende Erkenntnisse über die Rolle des Kontrollbedürfnisses und des Bedürfnisses nach sinnvoller Existenz bei der Bereitschaft, Wissen zu teilen. Wenn MitarbeiterInnen in der Baubranche erfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse haben, sind sie eher dazu geneigt, ihr Wissen aktiv einzubringen und mit anderen zu teilen (Hitlan & Noel, 2009). Unternehmen können dies unterstützen, indem sie Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung und Anerkennung der Leistungen ihrer MitarbeiterInnen schaffen.

Die Hypothese H4, dass die Beziehung zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding durch Wirksamkeitsbedürfnisse mediiert wird, ist von besonderem Interesse, da sie einen möglichen Mechanismus aufzeigt, wie Ostrazismus sich auf das Wissensverhalten auswirkt. Wenn ArbeitnehmerInnen durch Ostrazismus in ihrer Wirksamkeit beeinträchtigt werden, kann auch das zu einer verringerten Bereitschaft führen, ihr Wissen zu teilen. Hier können gezielte Trainingsmaßnahmen und Coachings zur Stärkung des Selbstwertgefühls einen positiven Beitrag leisten.

Die Relevanz der Hypothese H5 ist bedeutend, da sie auf die möglichen Auswirkungen von Ostrazismus am Arbeitsplatz auf die psychische Gesundheit der MitarbeiterInnen hinweist. Die Baubranche ist bekanntermaßen eine anspruchsvolle und herausfordernde Branche (Müller, 2023), in der hoher Druck und Stress auftreten können. Wenn Ostrazismus am Arbeitsplatz zu psychischem Stress führt, kann dies ernsthafte Konsequenzen für die ArbeitnehmerInnen und das gesamte Unternehmen haben. Die moderate positive Beziehung zwischen Ostrazismus und psychischem Stress, wie in der Korrelationsanalyse gezeigt, legt nahe, dass Ostrazismus ein wichtiger Faktor für die psychische Gesundheit der MitarbeiterInnen in der Baubranche sein kann. Psychischer Stress kann zu Burnout, Angstzuständen, Depressionen und anderen psychischen Gesundheitsproblemen führen, die sich negativ auf die Lebensqualität der MitarbeiterInnen auswirken und ihre Arbeitsleistung beeinträchtigen können (Le Fevre et al., 2003).

Die Tatsache, dass etwa 26,1% der Variation in psychischem Stress durch Ostrazismus erklärt werden kann, unterstreicht die signifikante Rolle, die Ostrazismus spielen kann. Dies verdeutlicht, dass die Reduzierung von Ostrazismus am Arbeitsplatz möglicherweise dazu beitragen könnte, den psychischen Stress der MitarbeiterInnen in der Baubranche zu verringern und somit ihre psychische Gesundheit zu fördern.

Es ist auch wichtig zu beachten, dass die statistische Signifikanz der Korrelationskoeffizienten zeigt, dass die Beziehung zwischen Ostrazismus und psychischem Stress nicht zufällig ist, sondern auf eine tatsächliche Verbindung zwischen den Variablen hindeutet.

Darüber hinaus können die Erkenntnisse für Personalabteilungen und Führungskräfte relevant sein, um ein Bewusstsein für die Auswirkungen von Ostrazismus auf die psychische Gesundheit der MitarbeiterInnen zu schaffen und entsprechende Unterstützungsmaßnahmen bereitzustellen. Dies kann die Sensibilität im Umgang mit sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz erhöhen und zu einem positiven und inklusiven Arbeitsumfeld beitragen.

Die Erkenntnisse zur Hypothese H6, dass psychischer Stress zu Knowledge Hiding führt, sind in der Baubranche von besonderer Bedeutung. Die Baubranche ist bekannt für hohe Arbeitsbelastung, Termindruck und Herausforderungen in der Projektrealisierung (Polzin et al., 2022), was zu einem erhöhten Risiko für psychischen Stress bei ArbeitnehmerInnen führen kann (Nelson & Simmons, 2003). Die Feststellung, dass psychischer Stress das Wissensverhalten beeinflussen und zu erhöhtem Knowledge Hiding führen kann, sollte die Unternehmen in der Branche dazu motivieren, Maßnahmen zur Förderung der psychischen Gesundheit ihrer MitarbeiterInnen zu ergreifen. Dies könnte die Einführung von Stressmanagement-Programmen, flexiblen Arbeitszeiten und Unterstützungssystemen umfassen.

Die Hypothese H7, dass die Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Knowledge Hiding durch psychische Belastung mediiert wird, weist auf einen möglichen Mechanismus hin, wie Ostrazismus die psychische Gesundheit der ArbeitnehmerInnen beeinflussen und sich auf das Wissensverhalten auswirken kann. Wenn Ostrazismus zu psychischem Stress führt, können die betroffenen Individuen eher dazu neigen, Knowledge Hiding zu zeigen, um sich zu schützen oder mit der emotionalen Belastung umzugehen. Unternehmen in der Baubranche sollten daher ein besonderes Augenmerk auf den Umgang mit Konflikten und sozialer Isolation legen, um die psychische Gesundheit ihrer MitarbeiterInnen zu fördern und Knowledge Hiding zu reduzieren.

Zusammenfassend liefern die gewonnenen Erkenntnisse wertvolle Hinweise für die Gestaltung von Arbeitsumgebungen in der österreichischen Baubranche, die eine offene Wissenskultur fördern und Knowledge Hiding minimieren sollen. Ein respektvolles und inklusives Arbeitsumfeld, das das Selbstwertgefühl und die psychische Gesundheit der Personen stärkt, kann dazu beitragen, die Innovationsfähigkeit und Effizienz der Unternehmen in der Baubranche zu steigern. Unternehmen, die diese Erkenntnisse berücksichtigen und entsprechende Maßnahmen ergreifen, können langfristig von einem verbesserten Wissensaustausch und einer positiven Unternehmensentwicklung profitieren.

Die Analyse der Variablen Ostrazismus am Arbeitsplatz, Knowledge Hiding, Wirksamkeitsbedürfnisse und psychischer Stress in dem Kontext der Baubranche hat gezeigt, dass die Ergebnisse von Bhatti et al. (2021) repliziert werden konnten. Die Erkenntnisse behalten ihre Gültigkeit, auch, wenn die Zusammenhänge in einem anderen Umfeld betrachtet werden.

### 13. Zusammenfassung & Fazit

Die vorliegende Studie untersuchte die Zusammenhänge zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz, Stress als psychische Belastung, Wirksamkeitsbedürfnisse und Knowledge Hiding in der österreichischen Baubranche. Die Auswertung der Hypothesen lieferte wertvolle Erkenntnisse über die Einflussfaktoren auf Knowledge Hiding und die Auswirkungen auf das Arbeitsumfeld in diesem spezifischen Sektor.

Zunächst wurde festgestellt, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz einen signifikant positiven Einfluss auf Knowledge Hiding hat. Das bedeutet, dass ein höheres Maß an Ostrazismus am Arbeitsplatz mit einem verstärkten Knowledge Hiding der ArbeitnehmerInnen einhergeht. Die Soziometertheorie nach Baumeister und Leary (2000) betont außerdem, dass Menschen auf sozialen Schmerz reagieren, indem sie ihre Bindungen zur sozialen Gruppe überdenken und ihre Bedürfnisse nach Akzeptanz und Integration stärken. Dies führt dazu, dass ostrazierte Personen prosoziales oder antisoziales Verhalten zeigen, um sich wieder in die Gruppe zu integrieren und ihr Selbstwertgefühl zu stärken. Dieser Zusammenhang zwischen Ostrazismus und Aggression wird in der vorliegenden Forschung ebenfalls behandelt. Menschen, die sich ausgegrenzt fühlen, neigen dazu, aggressiv zu reagieren, um Kontrolle und Macht zurückzugewinnen. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit decken sich dementsprechend mit den Aussagen der Need Fortification Hypothese von Williams (2009), da Knowledge Hiding als antisoziales Verhalten im Macht- & Provokationscluster als Verhaltensreaktion auf Ostrazismus auftritt. Diese Erkenntnis ist von besonderer Relevanz für die Baubranche, da das Wissen und die Expertise der Mitarbeitenden entscheidend für den Erfolg von Bauprojekten sind. Es zeigt sich, dass aggressives Verhalten das Bedürfnis nach Existenz und Kontrolle stärkt, aber gleichzeitig auch das soziale Umfeld negativ beeinflusst (Buckley et al., 2004).

Ostrazismus kann sich negativ auf den Wissensaustausch und die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens auswirken und sollte daher von den Verantwortlichen gezielt adressiert und minimiert werden.

Die Untersuchung zeigt, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz erhebliche Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die Leistung der MitarbeiterInnen hat und zu einem erhöhten Stressniveau führt (Klingenberg, 2022) und das Bedürfnis nach Wirksamkeit beeinträchtigt (Jahanzeb et al., 2018). Dies wiederum führt dazu, dass Mitarbeitende eher dazu neigen, antisoziales Verhalten in Form von Knowledge Hiding zu zeigen (Williams, 2009). Die Faktoren Wirksamkeitsbedürfnisse und psychischer Stress wirken hier als Mediatoren zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding.

Die Mediationsanalyse ergab zudem, dass Stress die Beziehung zwischen Ostrazismus und Knowledge Hiding vermittelt Bhatti et al. (2021) was bedeutet, dass Ostrazismus nicht nur direkt, sondern auch indirekt über den psychischen Stress der MitarbeiterInnen das Knowledge Hiding beeinflussen kann. Ein höheres Maß an psychischem Stress geht mit einem verstärkten

Knowledge Hiding einher - die psychische Gesundheit der ArbeitnehmerInnen spielt demnach eine entscheidende Rolle im Umgang mit Wissen am Arbeitsplatz.

Es ist daher von großer Bedeutung, auf ein gesundes Arbeitsklima zu achten und Maßnahmen zur Stressbewältigung und Förderung der mentalen Gesundheit am Arbeitsplatz zu implementieren, um eine positive Arbeitsatmosphäre zu schaffen.

Die Need Fortification Hypothese nach Williams (2009) besagt in diesem Zusammenhang, dass Menschen auf Ostrazismus mit verschiedenen Verhaltensreaktionen reagieren, abhängig davon, welche ihrer psychologischen Bedürfnisse bedroht werden. Die Untersuchung zeigt, dass Ostrazismus die Bedrohung von Wirksamkeitsbedürfnissen verstärkt, was dazu führt, dass Mitarbeitende eher Wissen verbergen, um Kontrolle wiederzuerlangen und Ressourcen zu schonen (Gonsalkorale et al., 2007). Die Untersuchung der Beziehung zwischen Ostrazismus am Arbeitsplatz und Wirksamkeitsbedürfnissen zeigte auch, dass es eine statistisch signifikante, direkte Verbindung gibt. Somit kann nicht davon ausgegangen werden, dass Ostrazismus einen unmittelbaren Einfluss auf die Wirksamkeitsbedürfnisse der ArbeitnehmerInnen hat. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass andere Faktoren möglicherweise diese Beziehung beeinflussen könnten. Dennoch ist es für Unternehmen wichtig, das psychische Wohlbefinden und die Bedürfnisse der ArbeitnehmerInnen zu berücksichtigen, da eine positive Einstellung zur eigenen Wirksamkeit und Kompetenz das Engagement und die Leistungsfähigkeit der Individuen stärken kann und erfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse das individuelle und kollektive Wissensmanagement positiv beeinflussen.

Die Hypothese, dass nicht erfüllte Wirksamkeitsbedürfnisse zu Knowledge Hiding führen, konnte dementsprechend nicht eindeutig bestätigt werden. Der nahe an der Signifikanzgrenze liegende p-Wert deutet darauf hin, dass es möglicherweise einen Zusammenhang gibt, der in der Stichprobe jedoch nicht statistisch signifikant nachgewiesen werden konnte.

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse dieser Studie, dass Ostrazismus am Arbeitsplatz, Wirksamkeitsbedürfnisse, psychische Belastung und Knowledge Hiding eng miteinander verknüpft sind und sich gegenseitig beeinflussen können. Für die österreichische Baubranche bedeutet dies, dass Unternehmen besonderes Augenmerk auf ein positives Arbeitsumfeld legen sollten, das Ostrazismus und psychischen Stress minimiert und die Wirksamkeitsbedürfnisse der Mitarbeitenden stärkt.

Die Ergebnisse dieser Studie bieten wertvolle Ansätze und Handlungsempfehlungen für eine produktive und gesunde Arbeitskultur in der Baubranche und können als Grundlage für zukünftige Forschungen und gezielte Interventionsmaßnahmen dienen.

## 14. Limitationen & Ausblick

Bei der Interpretation der Ergebnisse und der Übertragung auf andere Kontexte sollten einige mögliche Limitationen der vorliegenden Studie berücksichtigt werden. Die angeführten Limitationen basieren auf den Ausführungen von Gray et al. (2007) und stellen bedeutende Anhaltspunkte für weiterführende Forschungen dar.

- **Stichprobengröße und -auswahl**

Die Größe der Stichprobe könnte eine Limitation sein, da sie die statistische Power der Analyse beeinflussen kann. Eine größere Stichprobe könnte genauere und zuverlässigere Ergebnisse liefern. Zudem wurden nicht alle relevanten Organisationen oder Mitarbeitenden der österreichischen Baubranche einbezogen, was die Repräsentativität der Ergebnisse möglicherweise einschränkt. Die Stichprobe sollte daher in zukünftigen Studien erweitert und diversifiziert werden.

- **Querschnittsdesign**

Die vorliegende Studie verwendet ein Querschnittsdesign, das lediglich eine Momentaufnahme der Variablen ermöglicht. Dadurch können keine kausalen Beziehungen zwischen den untersuchten Variablen hergestellt werden. Longitudinale Studien, die über einen längeren Zeitraum durchgeführt werden, wären besser geeignet, um kausale Zusammenhänge zwischen der einzelnen Variablen zu erforschen.

- **Selbstberichtete Daten**

Die Daten wurden durch die Selbstberichtsmethode erhoben, bei der die TeilnehmerInnen ihre eigenen Erfahrungen und Empfindungen beurteilen. Diese Art der Datenerhebung kann zu einer möglichen Verzerrung führen, da sie von der individuellen Wahrnehmung und Interpretation abhängig ist. Es besteht die Möglichkeit von sozialer Erwünschtheit oder Verzerrungen bei der Selbsteinschätzung, die die Validität der Ergebnisse beeinflussen könnten

- **Kontextspezifität**

Die Studie wurde in der österreichischen Baubranche durchgeführt, daher könnten die Ergebnisse auf andere Branchen oder Länder möglicherweise nicht übertragbar sein. Arbeitskulturelle Unterschiede und spezifische organisatorische Merkmale könnten die Beziehungen zwischen den untersuchten Variablen in anderen Kontexten beeinflussen.

- **Unbekannte Drittvariablen**

Trotz der Berücksichtigung verschiedener Variablen könnten noch weitere unbekanntes Drittvariablen existieren, die die Ergebnisse beeinflussen. Es ist möglich, dass andere Faktoren eine Rolle spielen und die Zusammenhänge zwischen den untersuchten Variablen erklären könnten.

- **Kausale Interpretation**

Obwohl einige Zusammenhänge statistisch signifikant sind, erlaubt das Querschnittsdesign der Studie keine eindeutigen kausalen Schlussfolgerungen. Der Frage, ob eine Veränderung in einer Variable tatsächlich die Veränderung in einer anderen Variable verursacht hat, kann aufgrund potenzieller Drittvariablen, Reziprozität, Umkehrung von Ursache und Wirkung oder der zeitliche Aspekt da keine zeitliche Abfolge zwischen Ursache und Wirkung etabliert werden kann, weil Daten zu einem bestimmten Zeitpunkt gesammelt und somit keine Veränderungen über die Zeit erfasst werden können.

#### **14.1.1. Offenlegung von möglichen Interessenskonflikten**

Den Richtlinien der American Psychological Association (2020) zur Offenlegung von Interessenskonflikten folgend möchte ich als Befragende in dieser Studie klarstellen, dass ich selbst Mitarbeiterin eines des befragten Unternehmens bin und daher persönliche oder berufliche Interessen haben könnte, die mit der Forschung in Verbindung stehen. Daraus ergeben sich folgende, weitere Limitationen:

- **Befangenheit und Einflussnahme**

Als Befragende könnte möglicherweise bewusst oder unbewusst Einfluss auf die TeilnehmerInnen ausgeübt worden sein. Dies könnte zu einer Verzerrung der Daten führen und die Gültigkeit der Ergebnisse in Frage stellen.

- **Verzerrung bei der Datenerhebung**

Die persönlichen Beziehungen und Kenntnisse über die MitarbeiterInnen könnten dazu führen, dass bestimmte Gruppen oder Personen bei der Durchführung der Umfrage bevorzugt oder vernachlässigt wurden. Auch dies könnte zu einer Verzerrung der Stichprobe führen und die Repräsentativität der Daten beeinträchtigen.

- **Mangelnde Anonymität und Datenschutz**

Da die Umfrage von jemandem durchgeführt wurde, der die TeilnehmerInnen teilweise kennt könnten diese besorgt sein, dass ihre Antworten nicht vertraulich behandelt werden. Dies könnte dazu führen, dass sie weniger ehrliche oder offene Antworten geben, was die Qualität der Daten beeinträchtigen könnte.

- **Mangelnde Distanz zur Forschung**

Die persönliche Nähe zu einem der befragten Unternehmen und den MitarbeiterInnen könnte dazu führen, dass bestimmte Prämissen über das Forschungsthema angenommen oder bestimmte Aspekte als selbstverständlich erachtet wurden, ohne diese angemessen zu hinterfragen. Dies könnte zu einer Voreingenommenheit in der Forschungsfokussierung oder -interpretation führen.

Ich bin mir bewusst, dass meine Nähe zum Unternehmen und meine persönlichen Interessen meine Wahrnehmung und Herangehensweise beeinflussen könnten.

Um mögliche Einflüsse meiner persönlichen Nähe und Interessen zu minimieren und die Objektivität der Forschung zu wahren, habe ich mehrere Maßnahmen ergriffen:

- **Transparenz**

Ich habe gegenüber allen TeilnehmerInnen offen kommuniziert, dass ich eine Mitarbeiterin eines an der Umfrage teilnehmenden Unternehmens bin und meine Rolle in der Forschung klar offengelegt. Dadurch können die TeilnehmerInnen eine informierte Entscheidung darüber treffen, ob sie an der Studie teilnehmen möchten.

- **Reflexion**

Ich habe mich aktiv mit meiner eigenen Voreingenommenheit und möglichen Interessenkonflikten auseinandergesetzt. Während des gesamten Forschungsprozesses habe ich meine eigenen Vorannahmen und Bewertungen reflektiert und diese so weit wie möglich ausgeschlossen.

- **Anonymität und Vertraulichkeit**

Ich habe sichergestellt, dass die Identität der TeilnehmerInnen geschützt bleibt, um ihre Offenheit und Ehrlichkeit zu fördern. Die Daten wurden vertraulich behandelt und nur in aggregierter Form präsentiert, um Rückschlüsse auf einzelne Personen zu vermeiden.

Indem ich diese Schritte unternommen habe, habe ich meine Bemühungen betont, so objektiv wie möglich zu bleiben und die Integrität der Forschung zu wahren.

Trotz dieser Limitationen liefert die vorliegende Studie wertvolle Einblicke in die Thematik, bietet Grundlagen für weitere Forschung und kann als Ausgangspunkt dienen, um gezielte Interventionen und Strategien zur Förderung eines positiven Arbeitsumfelds und eines effektiven Wissensaustauschs zu entwickeln. Es ist wichtig, die Limitationen der Studie anzuerkennen und ihre Ergebnisse im Kontext zu betrachten, um eine fundierte Interpretation und Anwendung der Erkenntnisse sicherzustellen.

Die gewählte Forschungsmethode eines geschlossenen Fragebogens mit einer 5-stufigen Likert-Skala ermöglicht eine quantitative Analyse der Daten und eine systematische Erfassung von Einstellungen und Meinungen der TeilnehmerInnen. Allerdings könnte die Verwendung einer Likert-Skala die Komplexität der Konstrukte möglicherweise nicht vollständig erfassen, da diese oft vielschichtiger sind. Die eindimensionale Natur der Skala könnte die subtilen Nuancen und Facetten dieser Phänomene vernachlässigen. Ergänzende qualitative Forschung, wie Interviews oder Fokusgruppen, könnten tiefere Einblicke in die individuellen Erfahrungen und Mechanismen

liefern, die die beobachteten Beziehungen zwischen Ostrazismus, Wirksamkeitsbedürfnissen, psychischem Stress und Knowledge Hiding erklären.

Während die theoretische Grundlage der Untersuchung angemessen erläutert wurde, könnte eine tiefere Analyse der bestehenden Literatur zu Ostrazismus, Knowledge Hiding und den mediierten Zusammenhängen eine stärkere theoretische Grundlage bieten. Die Integration von alternativen Theorien oder Perspektiven könnte die Interpretation der Ergebnisse zusätzlich bereichern und die Aussagekraft der Schlussfolgerungen erhöhen. Zukünftige Forschungen könnten den Einfluss von Kontextvariablen wie Organisationskultur, Führungsstilen und sozialen Netzwerken auf die beobachteten Zusammenhänge genauer untersuchen. Zudem könnte die Integration dynamischer Modelle helfen, die Wechselwirkungen zwischen den untersuchten Variablen über die Zeit hinweg besser zu erfassen und die Komplexität der Prozesse aufzuzeigen.

Die Ergebnisse der Untersuchung sollten mit Bedacht interpretiert werden, da sie aufgrund einiger Limitationen eingeschränkt sein könnten. Die Verwendung eines geschlossenen Fragebogens könnte die Komplexität der individuellen Erfahrungen mit Ostrazismus und Knowledge Hiding nicht vollständig einfangen. Zudem basiert die Studie auf Selbsteinschätzungen der TeilnehmerInnen, was zu Verzerrungen durch soziale Erwünschtheit führen könnte. Für zukünftige Forschungen könnte die Kombination von quantitativen Methoden mit qualitativen Ansätzen zu einer umfassenderen Erfassung der Phänomene und einer tieferen Analyse der Ergebnisse führen. Zudem ist die Stichprobe nicht repräsentativ für die gesamte österreichische Baubranche, da sie möglicherweise bestimmte Bevölkerungsgruppen ausschließt oder ungleichmäßig darstellt. Untersuchungen in verschiedenen Branchen, Organisationstypen und Ländern könnten die Generalisierbarkeit der Ergebnisse überprüfen. Kulturelle und organisatorische Unterschiede könnten sich auf die Art und den Grad der Zusammenhänge auswirken. Des Weiteren könnte eine breitere und vielfältigere Stichprobe die externe Validität erhöhen und die Ergebnisse auf verschiedene Bevölkerungsgruppen verallgemeinern.

Obwohl die gefundenen Zusammenhänge statistisch signifikant sind, erlauben die beobachteten Korrelationen und Korrelationskoeffizienten keine Schlussfolgerungen über Kausalität. Es ist daher möglich, dass andere nicht berücksichtigte Faktoren die Ergebnisse beeinflussen. Die Mediationseffekte könnten von anderen Variablen moderiert oder durch nicht erfasste Einflüsse verzerrt werden. Um die Kausalität der beobachteten Zusammenhänge genauer zu verstehen, könnten longitudinale Studien durchgeführt werden, die die Veränderungen über die Zeit hinweg verfolgen. Dies könnte dazu beitragen, festzustellen, ob Ostrazismus tatsächlich Knowledge Hiding verursacht oder ob es andere Einflussfaktoren gibt. Außerdem könnten Experimente dazu beitragen, die Kausalität der beobachteten Zusammenhänge genauer zu bestimmen, indem sie die Variablen kontrolliert manipulieren.

Zusätzlich könnten die Ergebnisse, in Bezug auf die externe Validität, möglicherweise nicht generalisierbar sein, da sie sich auf eine spezifische Branche in Österreich beschränken. Die

Arbeitskultur, soziale Normen und organisatorische Bedingungen könnten in anderen Branchen oder Ländern unterschiedlich sein und somit unterschiedliche Auswirkungen auf die Zusammenhänge haben.

## 15. Literaturverzeichnis

Abbas, M., Raja, U., Darr, W. & Bouckennooghe, D. (2014). Combined effects of perceived politics and psychological capital on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of Management*, 40(7), 1813-1830.

Ahmed, I., Islam, T., Ahmad, S. & Kaleem, A. (2021). A COVID-19 contextual study of customers' mistreatment and counterproductive work behavior at coffee cafe's. *British Food Journal*, 123(11), 3404-3420.

American Psychological Association (2020). *Publication Manual of the American Psychological Association* (7. Auflage). American Psychological Association.

Anand, A., Centobelli, P. & Cerchione, R. (2020). Why should I share knowledge with others? A review-based framework on events leading to knowledge Hiding. *Journal of Organizational Change Management*, 33, 379–399.

Argote, L. & Fahrenkopf, E. (2016). Knowledge transfer in organizations: the roles of members, tasks, tools, and networks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 146-159.

Aminoff, M.J., Boller, F., & Swaab, D.F. (2014). *Handbook of Clinical Neurology*. Elsevier.

Arain, G.H., Hameed, I., Umrani, W.A., Khan, A.K., & Sheikh, A.Z. (2021). Consequences of Supervisor Knowledge Hiding in Organizations: A Multilevel Mediation Analysis. *Applied Psychology*, 70(3), 1242-1266.

Aronson, E., Wilson, T.D. & Akert, R.M. (2008). *Sozialpsychologie*. (9. Auflage). Pearson Education Deutschland.

Babic, K., Cerne, M., Connelly, C.E., Dysvik, A., & Skerlavaj, M. (2019). Are we in this together? Knowledge Hiding in teams, collective prosocial motivation and leader-member exchange. *Journal of Knowledge Management*, 23, 1502–1522.

Bai, L. (2020). A Review of Knowledge Hiding Behavior. Proceedings of the 5<sup>th</sup> International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSSED 2020). *Atlantis Press*, 427, 407-410.

- Balliet, D. & Ferris, D.L. (2013). Ostracism and prosocial behavior: A social dilemma perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 120, 298–308.
- Bandura, A. (1990). Perceived self-efficacy in the exercise of control over AIDS infection. *Evaluation and Program Planning*, 13, 9–17.
- Bandura, A. (2006). Guide for constructing self-efficacy scales. In F. Pajares & T. Urdan (Hrsg.), *Self-efficacy beliefs of adolescents* (5. Auflage, S.307–337). Information Age Publishing.
- Baron, R. A., & Richardson, D. R. (1994). *Human aggression. Perspectives in social psychology*. Plenum Press.
- Bartol, K.M. & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9, 64–76.
- Baumeister, R.F., & Leary, M.R. (1995). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Baumeister, R.F. & Tice, D.M. (1990). Point-Counterpoints: Anxiety and Social Exclusion. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 165-195.
- Baumeister, R. F. & Leary, M. R. (2000). The nature and function of self-esteem: Sociometer theory. *Advances in Experimental Social Psychology*, 32, 1-62.
- Baumeister, R. F., Twenge, J. M. & Nuss, C. K. (2002). Effects of social exclusion on cognitive processes: Anticipated aloneness reduces intelligent thought. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 817–827.
- Bellou, P.G.V. (2016). The relationship between workplace ostracism and information exchange: the mediating role of self-serving behaviour. *Management Decision*, 54(3), 700-713.
- Bernstein, M. J., Claypool, H. M., Young, S. G., Tuscherer, T., Sacco, D. F. & Brown, C. M. (2013). Never let them see you cry: self-presentation as a moderator of the relationship between exclusion and self-esteem. *Personality & social psychology bulletin*, 39(10), 1293-1305.

Bhatti, S. H, Hussain, M., Santoro, G. & Culasso, F. (2021). The impact of organizational ostracism on knowledge Hiding: analysing the sequential mediating role of efficacy needs and psychological distress. *Journal of knowledge management*, Vorabdruck.

Blanz, M. (2015). *Forschungsmethoden und Statistik für die Soziale Arbeit: Grundlagen und Anwendungen*. Kohlhammer.

Brandenburg, U. & Domschke, J.P. (2007). *Die Zukunft sieht alt aus, Herausforderungen des demografischen Wandels für das Personalmanagement*. Springer Gabler.

Buckley, K. E., Winkel, R. E., & Leary, M. R. (2004). Reactions to acceptance and rejection: Effects of level and sequence of relational evaluation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(1), 14–28.

Bühler, J., & Schüler, J. (2015). Control as a fundamental human motivation: Understanding the desire for control. In M. Mikulincer, P. R. Shaver, J. A. Simpson, & J. F. Dovidio (Hrsg.), *APA handbooks in psychology. APA handbook of personality and social psychology* (4. Auflage, S. 587-610). American Psychological Association.

Butt, A.S. (2021). Determinants of top-down knowledge Hiding in firms: An individual-level perspective. *Asian Business & Management*, 20, 259–279.

Carter-Sowell, A. R., Chen, Z. & Williams, K. D. (2008). Ostracism increases social susceptibility. *Social Influence*, 3, 143-153.

Černe, M., Hernaus, T., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge Hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal*, 27, 281-299.

Chan, H.C., Wong, D.S.W. (2015). Traditional school bullying and cyberbullying in Chinese societies: Prevalence and a review of the whole-school intervention approach. *Aggression and Violent Behavior*, 23, 98-108.

Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Thrassou, A. & Vrontis, D. (2021). Antecedents and consequences of knowledge Hiding: The moderating role of knowledge hidiers and knowledge seekers in organization. *Journal of Business Research*, 128, 303–13.

Connelly, C.E., Zweig, D., Webster, J. & Trougakos, J.P. (2012). Knowledge Hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88.

Connelly, C.E. & Zweig, D. (2015). How perpetrators and targets construe knowledge Hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24, 479- 489.

Connelly, C.E., Cerne, M., Dysvik, A. and Skerlavaj, M. (2019). Understanding knowledge Hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 779-782.

Coyne, S., Nelson, D.A. & Stockdale, L. (2011). Adolescents' Prosocial Responses to Ostracism: An Experimental Study. *The Journal of Social Psychology*, 151(5), 657-661.

Chow, R. M., Tiedens, L.Z., & Govan, C.L. (2008). Excluded emotions: The role of anger in antisocial responses to ostracism. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 896-903.

De Clercq, D., Haq, I.U. and Azeem, & M.U. (2019). Workplace ostracism and job performance: roles of self-efficacy and job level. *Personnel Review*, 48(1), 184-203.

DeWall, C.N. & Richman, S.B. (2011). Social exclusion on the desire to reconnect. *Social and Personality Psychology Compass*, 5, 919-932.

Dhungana, J.K. (2020). Ethnography of School Violence: A Cultural Perspective. *Journal of Education and Research*, 10(2), 125-126.

Duan, Y., Yang, M., Huang, L., Chin, T., Fiano, F., de Nuccio, E. & Zhou, L. (2022). Unveiling the impacts of explicit vs. tacit knowledge Hiding on innovation quality: The moderating role of knowledge flow within a firm. *Journal of Business Research*, 139, 1489–1500.

Duden. (2023). Digitaler Duden [Online-Wörterbuch].  
<https://www.duden.de/rechtschreibung/Ostrazismus>

Edgar, E. & Ulrich, R. (2018). Zur Methodologie von Replikationsstudien. *Psychologische Rundschau*, 69(1), 3-21.

Eisenberger, N. I., Lieberman, M. D. & Williams, K. D. (2003). Does Rejection Hurt? An fMRI Study of Social Exclusion. *Science*, 302, 290–292.

Ferraris, A., Vrontis, D., Belyaeva, Z., De Bernardi, P. & Ozek, H. (2020). Innovation within the food companies: how creative partnerships may conduct to better performances? *British Food Journal*, 123(1), 143-158.

Ferris, D.L., Brown, D.J., Berry, J.W. & Lian, H. (2008). The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1348-1366.

Ferris, D. L., Lian, H., Brown, D. J. & Morrison, R. (2015). Ostracism, Self-Esteem, and Job Performance. When Do We Self-Verify and When Do We Self-Enhance? *Academy of Management Journal*, 58, 279-297.

Leary M.R. (2010). Affiliation, Acceptance, and Belonging: The Pursuit of interpersonal Connection. In S.T. Fiske, D.T. Gilbert & G. Lindzey (Hrsg.), *Handbook of social psychology* (5. Auflage, S.864-897). Wiley.

Gaertner, L., Iuzzini, J. & O'Mara, E. M. (2008). When rejection by one fosters aggression against many: Multiple-victim aggression as a consequence of social rejection and perceived groupness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 958-970.

Gagne, M. & Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.

Gardner, W. L., Pickett, C. L. & Brewer, M. B. (2000). Social Exclusion and Selective Memory. How the Need to belong Influences Memory for Social Events. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 486-496.

Giesinger, J., Rumpold, G. & Schüßler, G. (2008). German version of the K10 Screening Scale for psychological distress. *Psychosomatik Und Konsiliarpsychiatrie*, 2, 104-111.

Giresan, A. (2022). Evolution of Belongingness: Its Past, Present, and Future. In S. Deb & B.A. Gerrard (Eds.), *Handbook of Health and Well-Being* (S. 97-127). Springer.

Glöckner, A., Fiedler, S. & Renkewitz, F. (2018). Belastbare und effiziente Wissenschaft: Strategische Ausrichtung von Forschungsprozessen als Weg aus der Replikationskrise. *Psychologische Rundschau*. 69(1), 22-36.

Gonsalkorale, K., Williams, K. D., & Amanatullah, E. T. (2007). Ostracism and negotiation: When ostracized individuals exhibit greater negotiation impairment. *Journal of Experimental Social Psychology, 43*(5), 718-725.

Gray, P. S., Williamson, J. B., Karp, D. A. & Dalphin, J.R. (2007). *The Research Imagination: An Introduction to Qualitative and Quantitative Methods*. Cambridge University Press.

Greenberg, J., Solomon, S., Pyszczynski, T., Rosenblatt, A., Burling, J., Lyon, D. & Pinel, E. (1992). Why do people need self-esteem? Converging evidence that self-esteem serves an anxiety-buffering function. *Journal of Personality and Social Psychology, 63*(6), 913.

Gruter, M. & Masters, R. D. (1986). Ostracism as a social and biological phenomenon: An introduction. *Ethology and Sociobiology, 7* (3-4), 149-158.

Hamilton, C. & Philbin, S.P. (2020). Knowledge Based View of University Tech Transfer—A Systematic Literature Review and Meta-Analysis. *Administrative Sciences, 10*(3), 62.

Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W. & Kacmar, C. (2007). Coping with abusive supervision: the neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes. *The Leadership Quarterly, 18*(3), 264-280.

Haselton, M. G., & Buss, D. M. (2000). Error management theory: A new perspective on biases in cross-sex mind reading. *Journal of Personality and Social Psychology, 78*(1), 81–91.

Hienerth, C., Leitner, K. H., & Lutz, C. (2009). *Wissenschaftliches Arbeiten kompakt: Bachelor- und Masterarbeiten erfolgreich erstellen*. Linde.

Hitlan, R.T. & Noel, J. (2009). The influence of workplace exclusion and personality on counterproductive work behaviours: an interactionist perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 18*(4), 477-502.

Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524.

Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology, 50*(3), 337-421.

- Hobfoll, S.E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324.
- Hobfoll, S.E. (2010). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 116-122.
- Howard, M.C., Cogswell, J.E. & Smith, M.B. (2019). The Antecedents and Outcomes of Workplace Ostracism: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105, 577-596.
- Hu, D., Kong, Y., Li, W., Han, Q., Zhang, X., Zhu, L. X., & He, H. G. (2020). Frontline nurses' burnout, anxiety, depression, and fear statuses and their associated factors during the COVID-19 outbreak in Wuhan, China: A big-scale cross-sectional study. *EClinicalMedicine*, 24, 1-11.
- Jahanzeb, S., Fatima, T. & Malik, M.A.R. (2018). Supervisor ostracism and defensive silence: a differential needs approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(4), 430-440.
- Jamieson, J. P., Harkins, S.G. & Williams, K.D. (2010). Need Threat Motivate Performance After Ostracism. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36, 690-702.
- Janssen, J. & Laatz, W. (2017). *Statistische Datenanalyse mit SPSS. Eine anwendungsorientierte Einführung in das Basissystem und das Modul Exakte Tests* (9.Auflage). Springer.
- Jobst, A., Padberg, F., Mauer, M.-C., Daltrozzo, T., Bauriedl-Schmidt, C., Sabass, L., Sarubin, N., Falkai, P., Renneberg, B., Zill, P., Gander, M. & Buchheim, A. (2016). Lower oxytocin plasma levels in borderline patients with unresolved attachment representations. *Frontiers in Human Neuroscience*, 10, Article 125.
- Jones, E.E., Carter-Sowell, A.R., Kelly, J.R. & Williams, K.D. (2009). I'm out of the loop: ostracism through information exclusion. *Group Processes and Intergroup Relations*, 12(2), 157-174.
- Karau, S. J., & Williams, K. D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681–706.

Kessler R.C., Andrews G., Colpe L.J., Hiripi E., Mroczek D.K., Normand S.L., Walters E.E. & Zaslavsky A.M. (2002). Short screening scales to monitor population prevalences and trends in non-specific psychological distress. *Psychological Medicine*, 32(6), 959-76.

Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9), 973–999.

Klingenberg, I. (2022). *Stressbewältigung durch Pflegekräfte*. Springer.

Lachman, M.E. & Weaver, S.L. (1998). The sense of control as a moderator of social class differences in health and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(3), 763-773.

Larkin, J. L., Chartrand, T. L. & Arkin, R. M. (2008). I am too just like you: Nonconscious mimicry as an automatic behavioral response so social exclusion. *Psychological Science*, 19, 816-822.

Le Fevre, M., Matheny, J. & Kolt, G.S. (2003). Eustress, distress, and interpretation in occupational stress. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 726-44.

Leary, M. R., Tambor, E. S., Terdal, S. K. & Downs, D. L. (1995). Self-Esteem as an Interpersonal Monitor: The Sociometer Hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(3), 518-530.

Leary, M. R. & Baumeister, R. F. (2000). The nature and function of self-esteem: Sociometer theory. *Advances in Experimental Social Psychology*, 32, 1-62.

Leary, M. R. (2001). Toward a Conceptualization of Interpersonal Rejection. In M.R. Leary (Hrsg), *Interpersonal Rejection* (S. 3-20). Oxford Academic.

Leary, M. R., Kowalski, R. M., Smith, L., & Phillips, S. (2003). Teasing, rejection, and violence: Case studies of the school shootings. *Aggressive Behavior*, 29, 202–214.

Leary, M. R., Twenge, J. M., & Quinlivan, E. (2006). Interpersonal rejection as a determinant of anger and aggression. *Personality and Social Psychology Review*, 10, 111-132.

Leary, M. R. (2010). Affiliation, Acceptance, and Belonging: The Pursuit of Interpersonal Connection. In S.T. Fiske, D.T. Gilbert & G. Lindzey (Hrsg.), *Handbook of social psychology* (5. Auflage, S. 864-897). Wiley.

Leitner, J. B., Hehman, E., Deegan, M. P., & Jones, J. M. (2014). Adaptive disengagement buffers self-esteem from negative social feedback. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40, 1435–1450.

Leung, A., Wu, L., Chen, Y. and Young, M. (2011). The impact of workplace ostracism in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 836-844

Lieberman, J. D., Solomon, S., & McGregor, H. A. (1999). A Hot New Way to Measure Aggression: Hot Sauce Allocation. *Aggressive Behavior*, 25, 331–348.

Lieberman, M.D. (2013). *Social: Why our brains are wired to connect*. Crown.

Lin, H.F. (2015). Linking knowledge management orientation to balanced scorecard outcomes. *Journal of Knowledge Management*, 19, 1224–1249.

Liu, X. & Xia, H. (2016). Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 197-201.

MacDonald, G. & Leary, M. R. (2005). Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship Between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin*, 131, 202-223.

Maner, J.K., DeWall, C.N., Baumeister, R.F. & Schaller, M. (2007). Does social exclusion motivate interpersonal reconnection? Resolving the porcupine problem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92, 42-55.

Müller, M. (2023). Baubranche vor Herausforderungen. *Die Aktiengesellschaft*, 68(7), 97-98.

Nelson, D.L. & Simmons, B.L. (2003). Health psychology and work stress: A more positive approach In J.C. Quick & L.E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (S. 97–119). American Psychological Association.

Ng, T.W. & Feldman, D.C. (2012). Employee voice behavior: a meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 216-234.

Ng, E. S., Lyons, S. T., & Schweitzer, L. (2010). *Social Exclusion in the Workplace: An Organizational-Level Approach*. Cambridge University Press.

Nusrat, A., He, Y., Luqman, A., Waheed, A. & Dhir, A. (2021). Enterprise social media and cyberslacking: a Kahn's model perspective. *Information & Management*, 58(1), Artikel 103405.

O'Reilly, J. & Robinson, S.L. (2009). The negative impact of ostracism on thwarted belongingness and workplace contributions. *Academy of Management Proceedings*, 1-7.

O'Reilly, J., Robinson, S.L., Berdahl, J.L & Banki, S. (2015). Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organization Science*, 26, 774-793.

Ormel, J. & Schaufeli, W.B. (1991). Stability and change in psychological distress and their relationship with self-esteem and locus of control: a dynamic equilibrium-model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(2), 288-299.

Outwerker, J.W., Kerr, N.L., Gallucci, M. & Van Lange P.A.M. (2005). Avoiding the social death penalty: Ostracism and cooperation in social dilemmas. In K.D. Williams, J.P. Forgas & W. von Hippel (Eds.), *The Social Outcast: Ostracism, Social Exclusion, Rejection, and Bullying* (S. 321-33). Psychology Press.

Over, H., & Carpenter, M. (2009). Priming third-party ostracism increases affiliative imitation in children. *Developmental Science*, 12, 1-8.

Predmore, S.J. & Williams, K.D. (1983). *The Effects of Social Ostracism on Affiliation*. Paper presented at the meeting of the Midwestern Psychological Association in Chicago.

Pohlmann, F. (2000). *Die soziale Geburt des Menschen – Einführung in die Anthropologie und Sozialpsychologie der frühen Kindheit*. Beltz.

Polzin, B., Ringler, P. & Weigl, H. (2022). *Wissensmanagement im Bauwesen. Schnelleinstieg für Architekten und Bauingenieure*. Springer Vieweg.

Poon, K., Chen, Z. & DeWall, C.N. (2013). Feeling Entitled to More: Ostracism Increases Dishonest Behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin* 39(9), 1227-1239.

Pyszczynski, T., Greenberg, J., Koole, S. & Sheldon, S. (2010). Experimental Existential Psychology: Coping with the Facts of Life. In S.T. Fiske, D.T. Gilbert & G. Lindzey (Hrsg.), *Handbook of social psychology* (5. Ausgabe, S. 724-760). Wiley.

Raithel, J. (2008). *Quantitative Forschung. Ein Praxisbuch*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Reed, J. A. (2018). *Minding the Reflexive Stage of the Temporal Need-Threat Model: State and Trait Mindfulness as Moderators of the Immediate Effects of Social Exclusion* [Dissertation, Universität Toledo]. OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center. [http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc\\_num=toledo1525449500278843](http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=toledo1525449500278843)

Ren, D., Wesselmann, E.D. & Williams, K.D. (2018). Hurt people hurt people: ostracism and aggression. *Current Opinion in Psychology*, 19, 34-38.

Ren, D., Wesselmann, E.D. & van Beest, I. (2021). Seeking Solitude After Being Ostracized: A Replication and Beyond. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 47(3), 1-15.

Rezwan, R. B., & Takahashi, Y. (2021). The psychology behind knowledge Hiding in an organization. *Administrative Sciences*, 11(2), 57.

Riva, P., Wirth, J. H., & Williams, K. D. (2011). The consequences of pain: The social and physical pain overlap on psychological responses. *European Journal of Social Psychology*, 41(6), 681–687.

Robinson, S.L., O'Reilly J. & Wang W. (2013). Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management*, 39, 203-231.

Ruggieri, S., Bendixen, M., Gabriel, U. & Alsaker, F. (2013). Cyberball: The Impact of Ostracism on the Well-Being of Early Adolescents. *Swiss Journal of Psychology*, 72, 103-109.

Santoro, G., Quaglia, R., Pellicelli, A.C. & De Bernardi, P. (2020). The interplay among entrepreneur, employees, and firm level factors in explaining SMEs openness: a qualitative micro-foundational approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, Artikel 119820.

Selye, H. (1987). *Stress without Distress*. Transworld.

Sharma, N. & Dhar, R. (2021). From curse to cure of workplace ostracism: A systematic review and future research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(3), 1-19.

Sarwar, A., Abdullah, M.I., Sarfraz, M. & Imran, M.K. (2019). Collaborative effect of workplace ostracism and self-efficacy versus job stress. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 15, 107-137.

Sheeran, P., Maki, A., Montanaro, E., Avishai-Yitshak, A., Bryan, A., Klein, W. M. P., Miles, E., & Rothman, A. J. (2016). The impact of changing attitudes, norms, and self-efficacy on health-related intentions and behavior: A meta-analysis. *Health Psychology*, 35(11), 1178–1188.

Singh, J., Steele, K., & Singh, L. (2021). Combining the Best of Online and Face-to-Face Learning: Hybrid and Blended Learning Approach for COVID-19, Post Vaccine, & Post-Pandemic World. *Journal of Educational Technology Systems*, 50(2), 140–171.

Tedeschi, J. T. (2001). Social Power, Influence, and Aggression. In J. P. Forgas, & K. D. Williams (Hrsg), *Social Influence: Direct and Indirect Processes* (S. 109-126). Psychology Press.

Tehreem, F., Ahmad, R.B., Muhammad, K.I. & Arslan, A. (2021). Why do academics hide knowledge after coworker ostracism? A moderated mediation model based on relational identification and perceived harming intention. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 951-969.

Travis, J. & Bunde, J. (2022). Self-regulation in college: The influence of self-efficacy, need satisfaction, and stress on GPA, persistence, and satisfaction. *Current Psychology*, 41, 6185 – 6195.

Tu, M., Cheng, Z. & Liu, W. (2019). Spotlight on the Effect of Workplace Ostracism on Creativity: A Social Cognitive Perspective. *Frontiers in Psychology*, 10, Artikel 1215.

Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A.A. & Arslan, S. (2016). The effects of perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior: the mediating role of job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396.

Twenge, J.M., Baumeister R.F., Tice, D.M., & Stucke, T.S. (2001). If you can't join them, beat them: Effects of social exclusion and aggressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 1058-1069.

Twenge, J. M., Baumeister, R. F., DeWall, C. N., Ciarocco, N. J., & Bartels, J. M. (2007a). Social Exclusion decreases prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92, 56-66.

Twenge, J. M., Zhang, L., Catanese, K. R., Dolan-Pascoe, B., Lyche, L. F., & Baumeister, R. F. (2007b). Replenishing connectedness: Reminders of social activity reduce aggression after social exclusion. *British Journal of Social Psychology*, 46, 205–224.

Wang, Y., Han, M. S., Xiang, D., & Hampson, D. P. (2018). The double-edged effects of perceived knowledge Hiding: Empirical evidence from the sales context. *Journal of Knowledge Management*, 23, 279-296.

Warburton, W.A., Williams, K.D., & Cairns, D.R. (2006). When ostracism leads to aggression: The moderating effects of control deprivation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 213-220.

Watson-Jones, R. E., Whitehouse, H. & Legare, C. H. (2016). In-group ostracism increases high-fidelity imitation in early childhood. *Psychological Science*, 27, 34–42.

Wesselmann, E.D., Butler, F.A., Williams, K.D., & Pickett, C.L. (2010). Adding injury to insult: unexpected rejection leads to more aggressive responses. *Aggressive Behavior*, 36, 232-237.

Wesselmann, E. D., Cardoso, F. D., Slater, S., & Williams, K. D. (2012). To be looked at as though air: Civil attention matters. *Psychological Science*, 23, 166–168.

Wesselmann, E. D., Williams, K. D., Ren, D., & Hales, A. (2014). Ostracism and solitude. In R. J. Coplan & J. Bowker (Eds.), *A Handbook of Solitude: Psychological Perspectives on Social Isolation, Social Withdrawal, and Being Alone* (S.224-241). Wiley-Blackwell.

Wheaton, B. (2001). The Role of Sociology on the Study of Mental Health ... and the Role of Mental Health in the Study of Sociology. *Journal of Health and Social Behavior*, 42, 221-234.

Williams, S. (2001). *Emotion and Social Theory: Corporeal Reflections on the (ir) Rational*. Sage.

- Williams, K.D. & Sommer, K.L. (1997). Social ostracism by coworkers. Does rejection lead to loafing or compensation? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 693-706.
- Williams, K.D. & Zadro, L. (2005). Ostracism: The indiscriminate early detection system. In K.D. Williams, J.P. Forgas & W. van Hippiel (Hrsg.), *The social outcast* (S. 19-34). Psychology Press.
- Williams, K.D. (1997). Social ostracism. In R.M. Kowalski (Hrsg.), *Aversive Interpersonal Behaviors* (S.133-170). Plenum Press.
- Williams, K.D. (2007a). Ostracism. *Annual review of psychology*, 58, 425-452.
- Williams, K.D. (2007b). Ostracism, The Kiss of Social Death. *Social Personality Psychology Compass*, 1, 236-247.
- Williams, K. D. (2009). Ostracism: A temporal need-threat model. In M. Zanna (Hrsg.), *Advances in experimental social psychology* (S.279–314). Academic Press.
- Williams, K.D. & Nida, S.A. (2011). Ostracism: Consequences and Coping. *Current Directions in Psychological Science*, 20(2), 71-75.
- Wirth, J. H., Lynam, D. R. & Williams, K. D. (2010). When social pain is not automatic. Personality disorder traits buffer ostracism's immediate negative impact. *Journal of Research in Personality*, 44, 397–401.
- Wong, J. C. S., & Yang, J. Z. (2020). Seeing is believing: Examining self-efficacy and trait hope as moderators of youths' positive risk-taking intention. *Journal of Risk Research*, 1, 1–14.
- Wu, L., Wei, L. & Hui, C. (2011). Dispositional antecedents and consequences of workplace ostracism: an empirical examination. *Frontiers of Business Research in China*, 5, 23-44.
- Wu, L., Yim, F.H.K., Kwan, H.K. & Zhang, X. (2012). Coping with workplace ostracism: the roles of ingratiation and political skill in employee psychological distress. *Journal of Management Studies*, 49, 178-199.
- Wu, W., Qu, Z., Zhang, Y., Hao, S., Tang, F., Zhao, N. & Si, H. (2019). Needs frustration makes me silent: workplace ostracism and newcomers' voice behavior. *Journal of Management & Organization*, 25(5), 635-652.

Xiaoming, Z., Jun, Y., Hang-Yue, N., Xiao-Yu, L. & Wengjuan, J. (2016). Workplace Ostracism and its Negative Outcomes, Psychological Capital as a Moderator. *Journal of Personnel Psychology, 15*(4), 143-151.

Yang, J.-T. (2007). Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture. *Tourism Management, 28*, 530–543.

Yao, Z., Zhang, X., Luo, J. & Huang, H. (2020). Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge Hiding. *Journal of Knowledge Management, 24*(3), 675-695.

Zadro, L. & Gonsalkorale, K. (2014). Sources of Ostracism. The Nature and Consequences of Excluding and Ignoring Others. *Current Directions in Psychological Science, 23*(2), 93-97.

Zadro, L., Williams, K.D. & Richardson, R. (2004). How Low Can You Go? Ostracism by a Computer is Sufficient to Lower Self-Reported Levels of Belonging, Control, Self-Esteem, and Meaningful Existence. *Journal of Experimental Social Psychology, 40*, 560-567.

Zhao, H., Peng, Z. and Sheard, G. (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: the joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management, 33*, 219-227.

Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G. & Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge Hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management, 59*, 84-94.

Zhao, H., & Xia, Q., (2017). An examination of the curvilinear relationship between workplace ostracism and knowledge hoarding. *Management Decision, 55*(2), 331-346.

Zhao, H.D. & Xia, Q. (2019). Study on interpersonal distrust, negative emotion and knowledge Hiding behaviour. *Scientific Research Management, 40*(8), 284-292.

Zhu, Y., Chen, T., Wang, M., Jin, Y. & Wang, Y. (2019). Rivals or allies: how performance prove goal orientation influences knowledge Hiding. *Journal of Organizational Behavior, 40*(7), 849-868.

Zhuang, J. & Lu, Z. (2021). The Report of School Violence Platform. *Advances in Economics, Business and Management Research, 203*, 2992-2997.

## 16. Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

### Tabellenverzeichnis

<b>Tabelle 1:</b> Verteilung nach Alter I .....	42
<b>Tabelle 2:</b> Verteilung nach Alter II.....	42
<b>Tabelle 3:</b> Übersicht der Stichprobe .....	43
<b>Tabelle 4:</b> Übersicht Hypothesenauswertung .....	53
<b>Tabelle 5:</b> Regressionsergebnisse: KH by WO, PD, EN .....	54

### Abbildungsverzeichnis

<b>Abbildung 1:</b> Temporal Need Threat Modell .....	20
<b>Abbildung 2:</b> Need Fortification Hypothese .....	27
<b>Abbildung 3:</b> erweitertes Temporal Need Threat Modell .....	31
<b>Abbildung 5:</b> theoretisches Untersuchungsmodell .....	40
<b>Abbildung 6:</b> theoretisches Untersuchungsmodell .....	46
<b>Abbildung 7:</b> Hypothese 1 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	46
<b>Abbildung 8:</b> Hypothese 2 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	47
<b>Abbildung 9:</b> Hypothese 3 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	48
<b>Abbildung 10:</b> Hypothese 4 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	48
<b>Abbildung 11:</b> Mediatoranalyse - Outcome Variable: Wirksamkeitsbedürfnisse (EN) .....	49
<b>Abbildung 12:</b> Mediatoranalyse - Outcome Variable: Knowledge Hiding (EN) .....	49
<b>Abbildung 13:</b> Mediatoranalyse - direkte und indirekte Effekte (EN) .....	50
<b>Abbildung 14:</b> Hypothese 5 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	50
<b>Abbildung 15:</b> Hypothese 6 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	51
<b>Abbildung 16:</b> Hypothese 7 aus theoretischem Untersuchungsmodell .....	51
<b>Abbildung 17:</b> Mediatoranalyse – Outcome Variable: psychische Belastung (PD).....	52
<b>Abbildung 18:</b> Mediatoranalyse - Outcome Variable: Knowledge Hiding (PD) .....	52
<b>Abbildung 19:</b> Mediatoranalyse - direkte und indirekte Effekte (PD) .....	53

## 17. Anhang

### A. Fragebogen gesamt

Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer,  
vielen Dank für Ihre Bereitschaft, an der vorliegenden Befragung teilzunehmen. Die Befragung findet im Rahmen einer Diplomarbeit am Institut für Psychologie an der Johannes-Kepler-Universität in Linz statt.

Gegenstand der Befragung sind Ihre Erfahrungen in der Arbeitswelt der österreichischen Baubranche sowie die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Gruppen. Da zu dieser Thematik noch wenig bekannt ist, ist Ihr Beitrag von wesentlicher Bedeutung.

Die Befragung richtet sich an Personen, die aktuell in der Baubranche berufstätig sind. Sollten Sie mehrere Berufe ausüben, beziehen Sie sich bitte auf Ihre Tätigkeit in der Baubranche. Ihre Angaben werden anonymisiert gespeichert und verarbeitet. Rückschlüsse auf Ihre Person und / oder Ihren Arbeitsplatz sind unter keinen Umständen möglich. Die Daten werden an niemanden Dritten weitergegeben, streng vertraulich behandelt und werden ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke verwendet.

Vielen Dank für Ihre Zeit!

Bitte beantworten Sie vorab nachfolgende Fragen für die Statistik:

#### **Geschlecht:**

- Männlich
- Weiblich
- Divers

#### **Wie alt sind Sie?**

- <20 Jahre
- 20 – 29 Jahre
- 30 – 39 Jahre
- 40 – 49 Jahre
- 50 – 59 Jahre
- >60 Jahre

#### **Sind Sie in der österreichischen Baubranche tätig?**

- ja hauptsächlich
- ja teilweise
- nein

#### **Ich nehme freiwillig an der Befragung teil.**

- ja
- nein

**Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben in anonymisierter Form gespeichert und für wissenschaftliche Zwecke verwendet werden.**

ja

nein

	Stimme überhaupt nicht zu	Stimme eher nicht zu	Weder noch	Stimme eher zu	Stimme voll und ganz zu
Um meine Aufgaben erledigen zu können muss ich mit Anderen zusammenarbeiten.	1	2	3	4	5

Die folgenden Fragen beziehen sich auf die Beziehung zu Andern in der Baubranche. Inwiefern treffen nachstehende Aussagen auf Sie zu?  Die Skala reicht von ... 1... stimme überhaupt nicht zu bis 5... stimme voll und ganz zu	Stimme überhaupt nicht zu	Stimme eher nicht zu	Weder noch	Stimme eher zu	Stimme voll und ganz zu
Ich wurde von Anderen ignoriert.	1	2	3	4	5
Andere verließen den Raum, als ich ihn betrat.	1	2	3	4	5
Meine Begrüßung(en) bleiben unbeantwortet.	1	2	3	4	5
Ich saß unfreiwillig alleine beim Essen.	1	2	3	4	5
Ich wurde von Anderen gemieden.	1	2	3	4	5
Andere mieden Blickkontakt mit mir.	1	2	3	4	5
Andere schlossen mich von Ihren Gesprächen aus.	1	2	3	4	5
Andere weigerten sich, mit mir zu sprechen.	1	2	3	4	5
Andere behandelten mich, als ob ich Luft wäre.	1	2	3	4	5
Andere haben mich nicht eingeladen, mitzukommen oder gefragt, ob sie mir etwas mitnehmen sollen, als sie in die Kaffeepause gingen.	1	2	3	4	5

<p>Nachstehend finden Sie nun einige Aussagen, welche Ihre Gefühlslage an Ihrem Arbeitsplatz in der Baubranche näher beschreiben sollen. Bitte bewerten Sie diese anhand folgender Skala:</p> <p>die Skala reicht von ...</p> <p>1... trifft überhaupt nicht zu (so habe ich mich gar nicht gefühlt)</p> <p>bis</p> <p>5... trifft voll und ganz zu (genau so habe ich mich gefühlt)</p>	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft teilweise zu	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu
Ich habe das Gefühl, dass ich den Verlauf der Projekte steuern kann.	1	2	3	4	5
Ich fühle mich nützlich.	1	2	3	4	5
Ich fühle mich wichtig.	1	2	3	4	5
Ich fühle mich mächtig.	1	2	3	4	5
Ich fühle mich unsichtbar.	1	2	3	4	5
Ich habe das Gefühl, dass ich nicht in der Lage bin, das Handeln der Anderen zu beeinflussen.	1	2	3	4	5
Ich fühle mich unbedeutend.	1	2	3	4	5
Ich habe das Gefühl, dass ich die Möglichkeit habe, die Ereignisse entscheidend zu verändern.	1	2	3	4	5
Ich habe das Gefühl, nicht zu existieren.	1	2	3	4	5
Ich habe das Gefühl, dass Andere alles entscheiden.	1	2	3	4	5

<p>Bitte beantworten Sie nachstehende Fragen anhand folgender Antwortoptionen.</p> <p>Die Skala reicht von ...</p> <p>1... niemals</p> <p>bis</p> <p>5... immer</p> <p>Wie häufig fühlten Sie sich während der letzten 30 Tage ...</p>	Niemals	Selten	Gelegentlich	Meistens	immer
... ohne ersichtlichen Grund erschöpft?	1	2	3	4	5
... nervös?	1	2	3	4	5
... so nervös, dass nichts Sie wieder beruhigen konnte?	1	2	3	4	5
... hoffnungslos?	1	2	3	4	5
... ruhelos oder zappelig?	1	2	3	4	5
... so ruhelos, dass Sie nicht stillsitzen konnten?	1	2	3	4	5
... niedergeschlagen?	1	2	3	4	5
... so niedergeschlagen, dass nichts Sie aufmuntern konnte?	1	2	3	4	5
... so, dass alles für Sie eine Anstrengung bedeutete?	1	2	3	4	5
... wertlos?	1	2	3	4	5

Denken Sie bitte an eine kürzliche Begebenheit, in der ein Kollege oder eine Kollegin Sie um Informationen gebeten hat und Sie nicht dazu bereit waren, Ihr Wissen oder Ihre Erfahrung zu teilen, oder Sie nicht alle benötigten Informationen weitergegeben haben.

Beispielsweise könnten Sie nicht gezeigt haben, wie man etwas richtig macht, nur einen Teil der benötigten Informationen gegeben haben, sich geweigert haben etwas zu erzählen, was er/sie hätte wissen müssen, oder nicht geholfen haben, etwas Wichtiges zu lernen.

Bitte denken Sie bei der Beantwortung nachstehender Fragen an diese spezielle Situation.  die Skala reicht von ...  1... trifft überhaupt nicht zu  bis  5... trifft voll und ganz zu  In dieser konkreten Situation ...	Trifft überhaupt nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft teilweise zu	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu
... habe ich gesagt, dass ich mich mit dem Thema nicht sehr gut auskennen würde.	1	2	3	4	5
... habe ich erklärt, dass die Informationen vertraulich seien und nur den Mitarbeitern eines bestimmten Projekts zur Verfügung stehen würden.	1	2	3	4	5
... habe ich erklärt, dass ich es gerne sagen würde, es aber nicht tun dürfte.	1	2	3	4	5
... habe ich gesagt, dass mein Chef nicht zulassen würde, dass jemand dieses Wissen weitergibt.	1	2	3	4	5
... habe ich zugestimmt, zu helfen, hatte aber nie die Absicht, es wirklich zu tun.	1	2	3	4	5
... habe ich mich bereit erklärt, zu helfen, habe aber stattdessen andere Informationen gegeben, als er/sie wollte.	1	2	3	4	5
... habe ich ihm/ihr gesagt, dass ich ihm/ihr später helfen würde, hielt ihn/sie aber so lange wie möglich hin.	1	2	3	4	5
... habe ich gesagt, ich wisse es nicht, obwohl ich es wusste.	1	2	3	4	5
... habe ich so getan, als ob ich die Information nicht wissen würde.	1	2	3	4	5
... tat ich so, als wüsste ich nicht, wovon er/sie sprach.	1	2	3	4	5
... habe ich ihm/ihr eine andere Information gegeben als er/sie wirklich wollte.	1	2	3	4	5
...habe ich gesagt, dass ich seine Fragen nicht beantworten würde.	1	2	3	4	5

Wir kommen nun zum Ende des Fragebogens. Wenn Sie noch etwas hinzufügen oder Feedback hinterlassen	
--	--

möchten, nutzen Sie bitte das nachstehende freie Feld für Ihre Anmerkungen.	
---	--

Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer!

Sie sind nun am Ende des Fragebogens angekommen. Mithilfe Ihres Beitrages soll nun die Qualität der Zusammenarbeit in der Baubranche untersucht werden.

Ich möchte mich noch einmal für Ihre Bereitschaft, Ihre Erfahrungen in der österreichischen Baubranche zu teilen, Ihre Zeit und Mithilfe bedanken und bin für weitere Fragen bzw. für die Zusendung der Ergebnisse der Studie gerne per E-Mail für Sie erreichbar. Diesbezüglich wenden Sie sich bitte an Frau Raphaela Praßl, BSc ([raphaela.prassl@gmx.at](mailto:raphaela.prassl@gmx.at)).