

# Einfluss der Zielsetzung und des Ergebnisses eines 360°-Feedbacks auf die Akzeptanz und Veränderungsbereitschaft

Corinna Scheffen (2019)

## Hintergrund:

360°-Feedbacks können sowohl im Rahmen der Personalentwicklung als auch zur Leistungsbeurteilung eingesetzt werden (ob der Einsatz zur Leistungsbeurteilung sinnvoll ist, darüber gibt es kontroverse Ansichten und Befunde, siehe z.B. Gerpott, 2013). Unabhängig von der Zielsetzung kann eine Kompetenz- und Leistungsentwicklung erfolgen, wobei bei einem reinen Entwicklungsziel der Kompetenzentwicklungs-Effekt größer ist, als wenn der Prozess administrativen Zwecken wie z.B. der Gehaltsfestlegung dient (Smither, London & Reilly, 2005).

Als Voraussetzung für die Kompetenz- und Leistungsentwicklung wird unter anderem die *Akzeptanz des Feedbacks* sowie die daran anknüpfende *Veränderungsbereitschaft* gesehen. Die Überprüfung der Akzeptanz und der Veränderungsbereitschaft spielt eine wichtige Rolle, denn bereits die Absenz eines Faktors genügt, um den Erfolg des 360°-Feedbacks zu gefährden.

Ob ein 360°-Feedback von den Feedbacknehmer\*innen akzeptiert wird und diese daraufhin ihr Verhalten ändern, hängt dabei sowohl von der Zielsetzung als auch vom Vorzeichen des Feedbacks ab (Nowack & Mashihi, 2012). Demnach wird negatives Feedback tendenziell weniger akzeptiert als positives (Scherm & Sarges, 2002). Ziel dieser Bachelor-Arbeit war es, zu überprüfen, welchen Einfluss die Zielsetzung und das Ergebnis eines 360°-Feedbacks auf die Akzeptanz und die Veränderungsbereitschaft hat.

## Fragestellung:

Welchen Einfluss haben bei einem 360°-Feedback die Zielsetzung (Leistungsbeurteilung vs. Personalentwicklung) und das Vorzeichen des Ergebnisses (positives vs. negatives Feedback) auf die Akzeptanz des Feedbacks sowie die Veränderungsbereitschaft des Feedbacknehmers?

## Methodik:

Die Forschungsfrage wurde in einem Szenario-Experiment untersucht. Das Besondere bei dieser Studie ist dabei sowohl der experimentelle Ansatz als auch die Szenario-Technik. Experimentelle Studien sind beim 360°-Feedback selten und die Szenario-Technik wurde nach unserer Kenntnis und Literaturrecherche bisher noch nicht im Bereich des 360°-Feedbacks angewendet.

Die Zielsetzung (Leistungsbeurteilung vs. Personalentwicklung) wurde im Within-subject Design untersucht. Für die Untersuchung des Feedback-Vorzeichens (positives vs. negatives Feedback) wurde hingegen ein Between-subjects-Design angewandt. Feedback-Akzeptanz und situative Veränderungsbereitschaft wurden bei 60 Probanden (Berufstätige mit Feedbackererfahrung im beruflichen Umfeld) anhand eines Messinstruments der Arbeitsgruppe van den Woldenberg & Richter erfasst. Ergänzend dazu wurde ein Manipulation Check durchgeführt.

Da das Experiment den Einfluss zweier unabhängiger Variablen auf zwei abhängige Variablen prüft, wurden gruppenspezifische t-Tests für verbundene Stichproben zur Datenauswertung verwendet.

## Ergebnisse:

Es konnte ein deutlicher Einfluss der Zielsetzung und des Feedback-Vorzeichens auf die Akzeptanz und Veränderungsbereitschaft festgestellt werden. Ein Feedback-Ergebnis mit einem negativen Feedback-Vorzeichen wird bei einem 360°-Feedback zur Leistungsbeurteilung signifikant geringer akzeptiert als bei der Zielsetzung Personalentwicklung. Damit geht auch eine signifikant geringere situative Veränderungsbereitschaft einher. Ein positives Feedback-Vorzeichen wird darüber hinaus signifikant höher akzeptiert als ein negatives Feedback-Vorzeichen. Diese Befunde stützen im Wesentlichen bestehende Theorien zu dieser Thematik.

## Praktische Relevanz:

Merkmale des 360°-Feedbacks, wie z.B. die Zielsetzung, haben Einfluss auf die entscheidenden Erfolgsfaktoren wie z.B. Akzeptanz und Veränderung. Die erstmalige, erfolgreiche Verwendung der Szenario-Technik im Themenbereich 360°-Feedback bietet Grundlage für weitere Studien in ähnlicher Form.

# Einfluss der Zielsetzung und des Ergebnisses eines 360°-Feedbacks auf die Akzeptanz und Veränderungsbereitschaft

Corinna Scheffen (2019)

## Literatur:

- Gerpott, T. J. (2013). 360°-Feedback-Verfahren als spezielle Variante der Mitarbeiterbefragung. In M. E. Domsch & D. Ladwig (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterbefragung* (3. Aufl.) (S. 127-161). Berlin: Springer Gabler.
- Nowack, K. M. & Mashihi, S. (2012). Evidence-based answers to 15 questions about leveraging 360-degree feedback. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 64(3), 157-182.
- Scherm, M. & Sarges, W. (2002). *360°-Feedback*. Göttingen: Hogrefe.
- Smither, J. W., London, M. & Reilly, R. R. (2005). Does performance improve following multisource feedback? A theoretical model, meta-analysis, and review of empirical findings. *Personnel Psychology*, 58, 33-66.