

Zur Validität von 360° Feedbacks – eine generalisierbarkeitstheoretische Reanalyse auf Faktorenebene

Jörg von Aschwege
Friedhelm Nachreiner
Martin Schütte

Was sind 360° Feedbacks?

- Weder standardisiertes noch theoretisch fundiertes Verfahren →
 - Jeder Anbieter entscheidet (in begrenztem Umfang) selbst, was er darunter versteht
 - daher ergibt sich die Notwendigkeit der Definition, was man unter 360° Feedbacks versteht

Was sind 360° Feedbacks - Definition

In 360° Feedbacks wird:

- die **Selbstwahrnehmung** von
 - **Führungskräften** (oder Zielpersonen mit ähnlichen Funktionen) gegen die
 - **Fremdwahrnehmung** von
 - **mehreren Beurteilern** (Multirater-Komponente)
 - aus **verschiedenen Positionen** (Multisource-Komponente, Perspektivität) anhand von
 - **Meinungen, Einstellungen und Urteilen** auf verschiedenen
 - **Beurteilungsdimensionen**
- kontrastiert.

Einordnung in den Forschungsrahmen

Welcher Einfluss
wird Führung
grundsätzlich
zugestanden?
Was sind die
beeinflussten
Parameter?

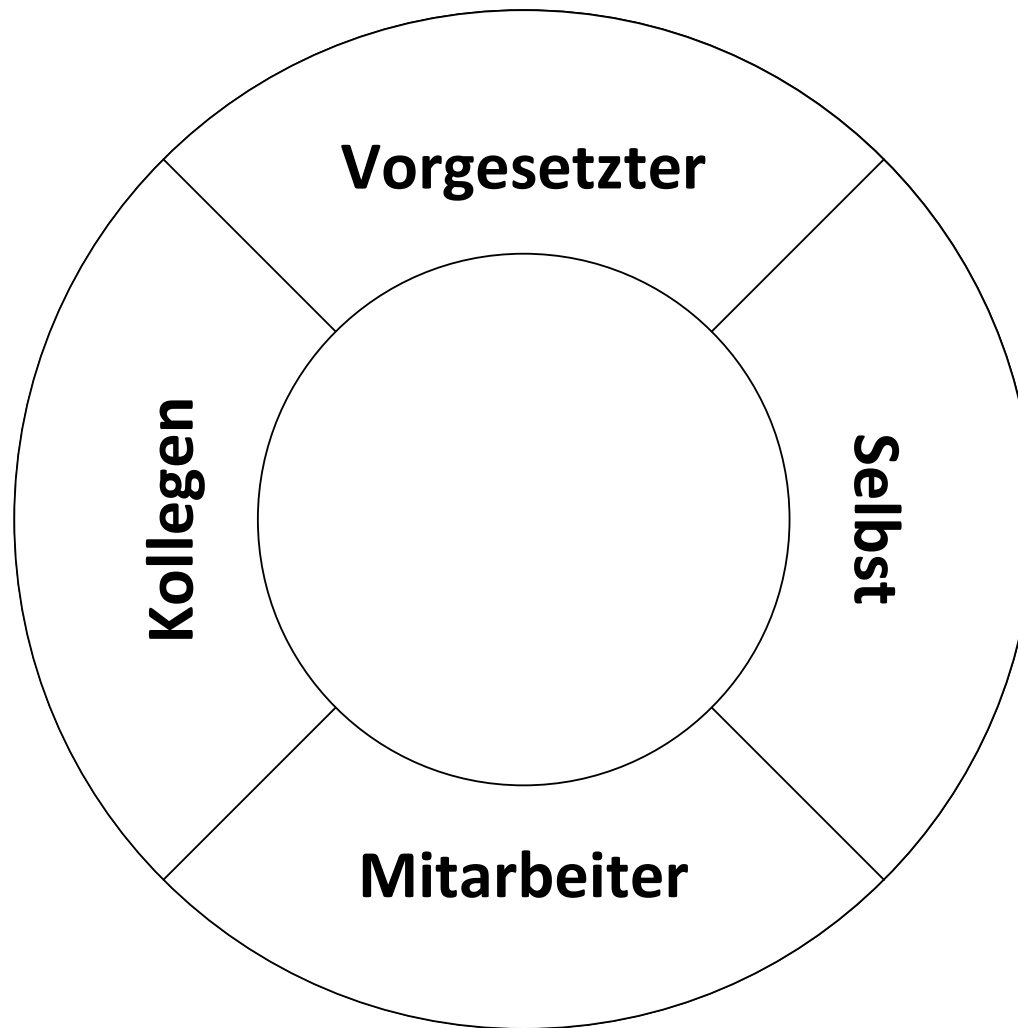


Welches sind die
entscheidenden
Komponenten von
Führung?
Woraus besteht
Führung?



**Wie können diese
Komponenten
gemessen
werden?**
**Wie valide sind
die getroffenen
Aussagen?**

Warum 360°?



➤ Zentrale Behauptungen:

- Gewinnung valider Aussagen über Merkmale von Führungskräften durch die Erhebung von Bewertungen mehrerer Beurteiler (Multirater-Komponente)
- Diese Aussagen nehmen inkrementell pro einbezogener Stelle/Position an Validität zu (Multisource-Komponente, Perspektivität der Urteile)

Konkretisierung der Fragestellungen

- Zu welchen Anteilen sind die Aussagen, die mit einem 360° Feedback gewonnen werden, auf einen Effekt der Führungskraft oder auf einen Beurteilereffekt zurückzuführen? Ist Merkmalsträger also in erster Linie die beurteilte Führungskraft oder der Beurteiler?
- Unterliegen die Urteile von 360° Feedbacks tatsächlich einer Perspektivität? Erfolgen die Beurteilungen also in Abhängigkeit der Position, aus der heraus beurteilt wird?

- Sekundäranalyse von Daten eines 360° Feedbacks aus 20 deutschen Unternehmen aus den Jahren 1996 bis 1998
- Faktorenanalyse zur Gewinnung von orthogonalen Beurteilungsdimensionen (im Ggs. zur Analyse auf der Basis von Einzelitems früherer Untersuchungen)
- Berechnung von Faktorwerten auf den Beurteilungsdimensionen
- Generalisierbarkeitstheoretische Analyse zur Zerlegung der Varianzanteile auf die einzelnen Effekte und damit Bestimmung der Effektstärke

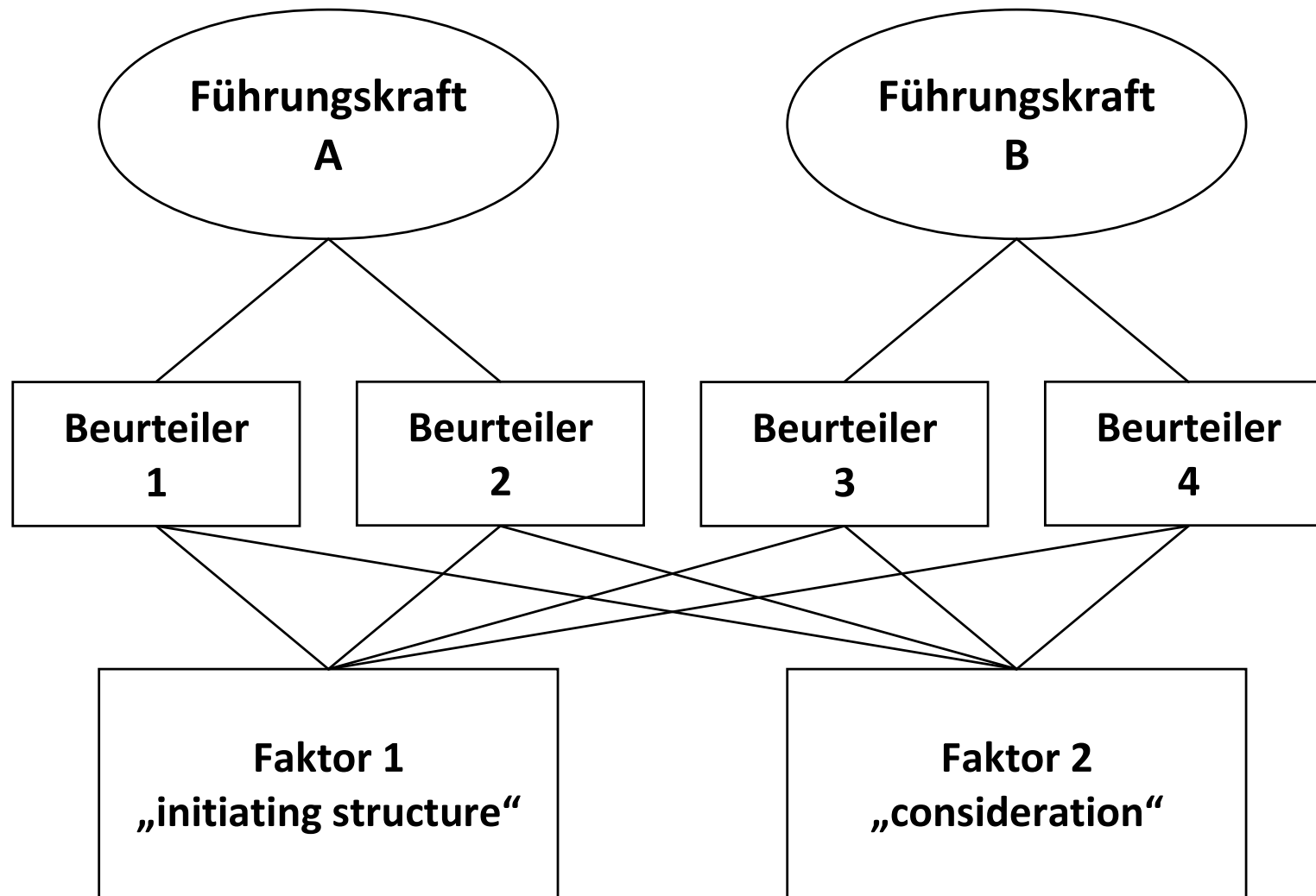
Beschreibung der Datenbasis

- n=1.830 Datensätze (Beurteilungen zu Führungskräften), bestehend aus eindeutiger Personen-ID, Positionskennung, zwei Klassen von Items
- 102 A-Items: Beschreibung des Führungsverhaltens durch positive Aussagen
- 16 S-Items: Negative Beschreibung des Führungsverhaltens – Karrierehemmnisse
- Beurteilung anhand 7-stufiger Likert-Skalen („1 – trifft nicht zu“ bis „7 – trifft zu“)
- Zum Teil wurden pro Beurteilergruppe spezifische Items beantwortet, die in unterschiedlichen Auswertungsgruppen zusammengefasst wurden

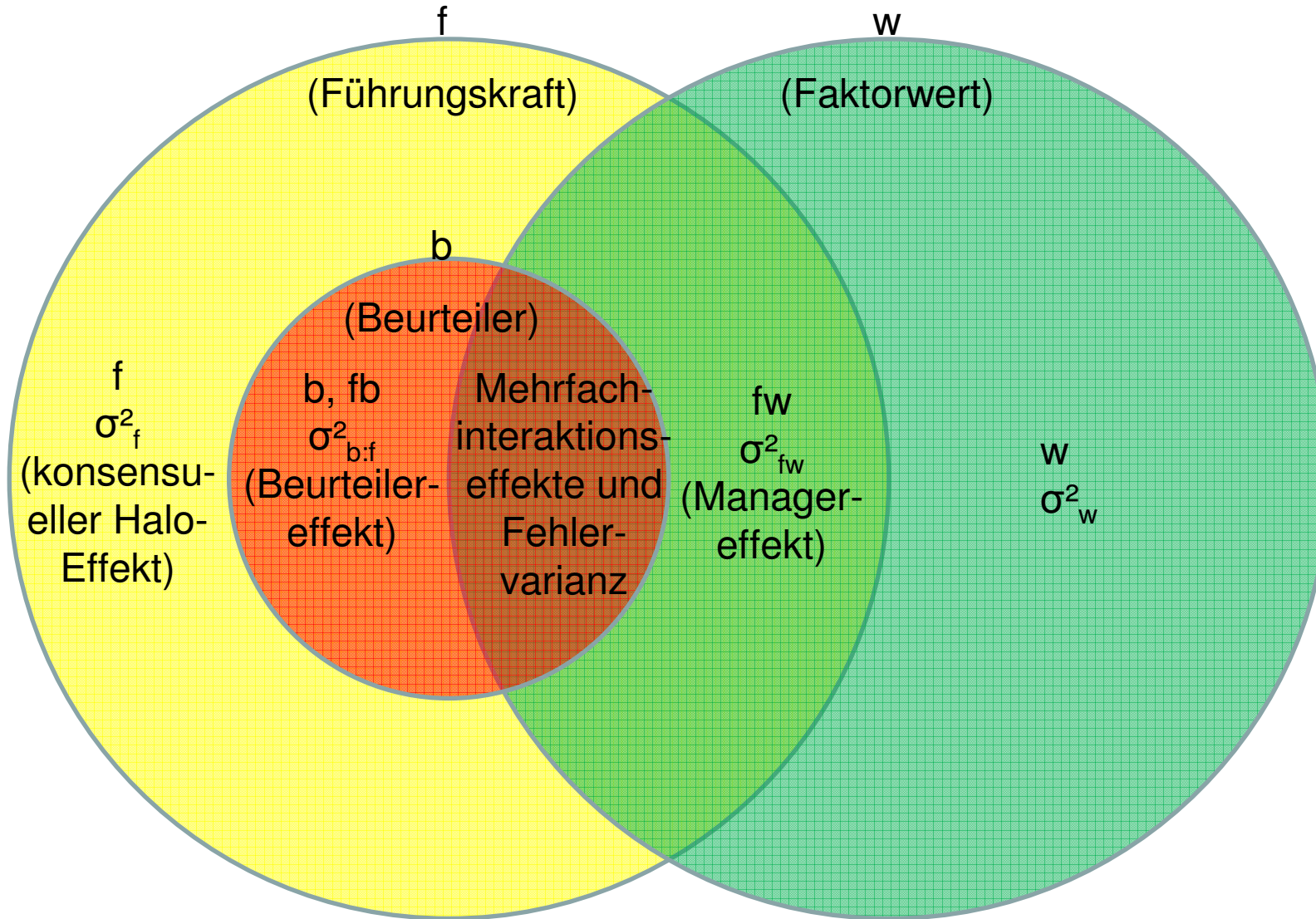
In der generalisierbarkeitstheoretischen Analyse verwendete Effekte/Facetten

- **f: Beurteilte Führungskraft**
(im Gegensatz zum beurteilenden Vorgesetzten)
- **b: Beurteiler**
- **w: Wert** auf dem jeweiligen, durch die
Faktorenanalyse gewonnenen Faktor
(„initiating structure“ bzw.
„consideration“)
- **p: Position** des Beurteilers (Vorgesetzter,
Kollegen, Mitarbeiter, Selbst)

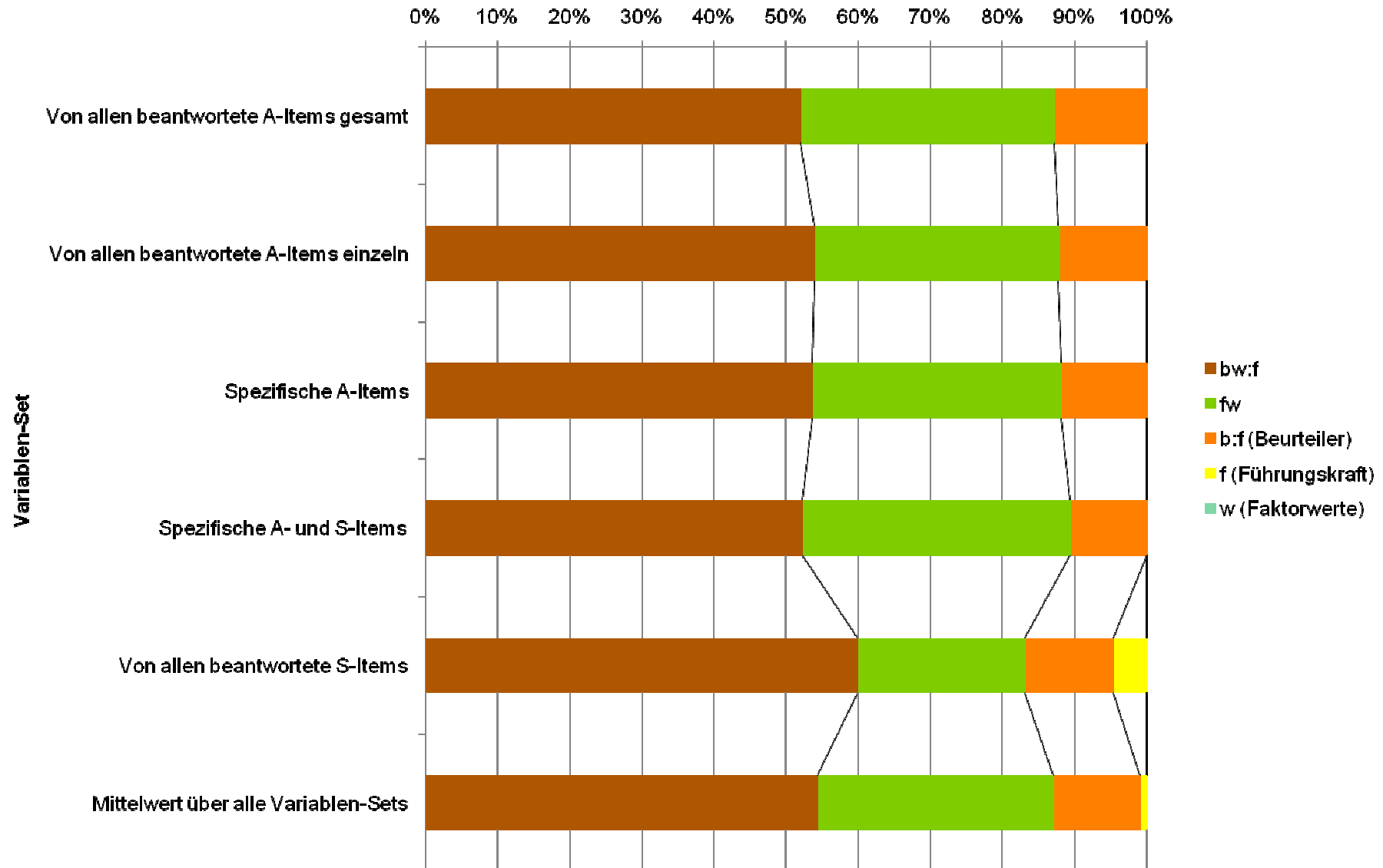
Darstellung des Designs I (b : f) x w



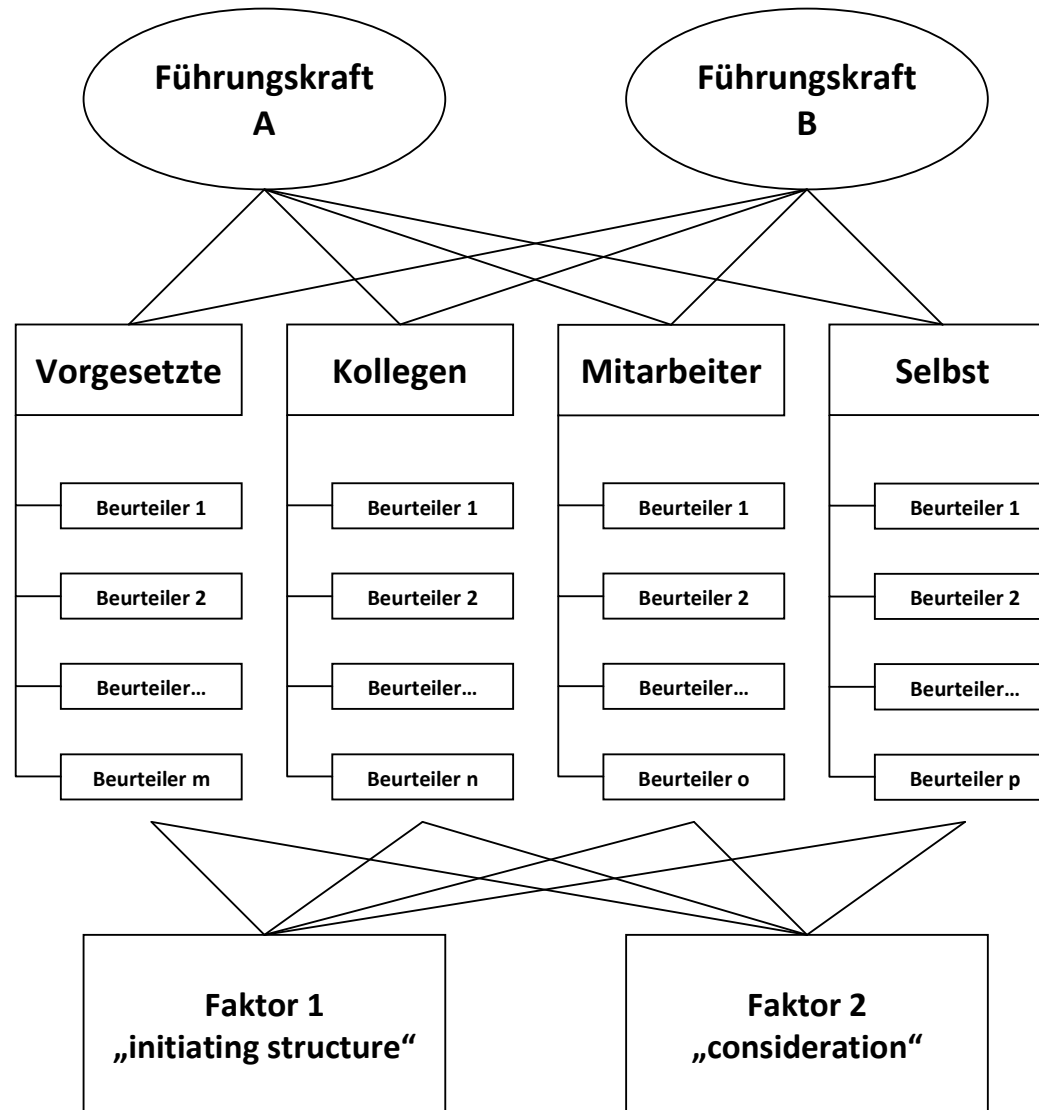
Venn-Diagramm des Designs I



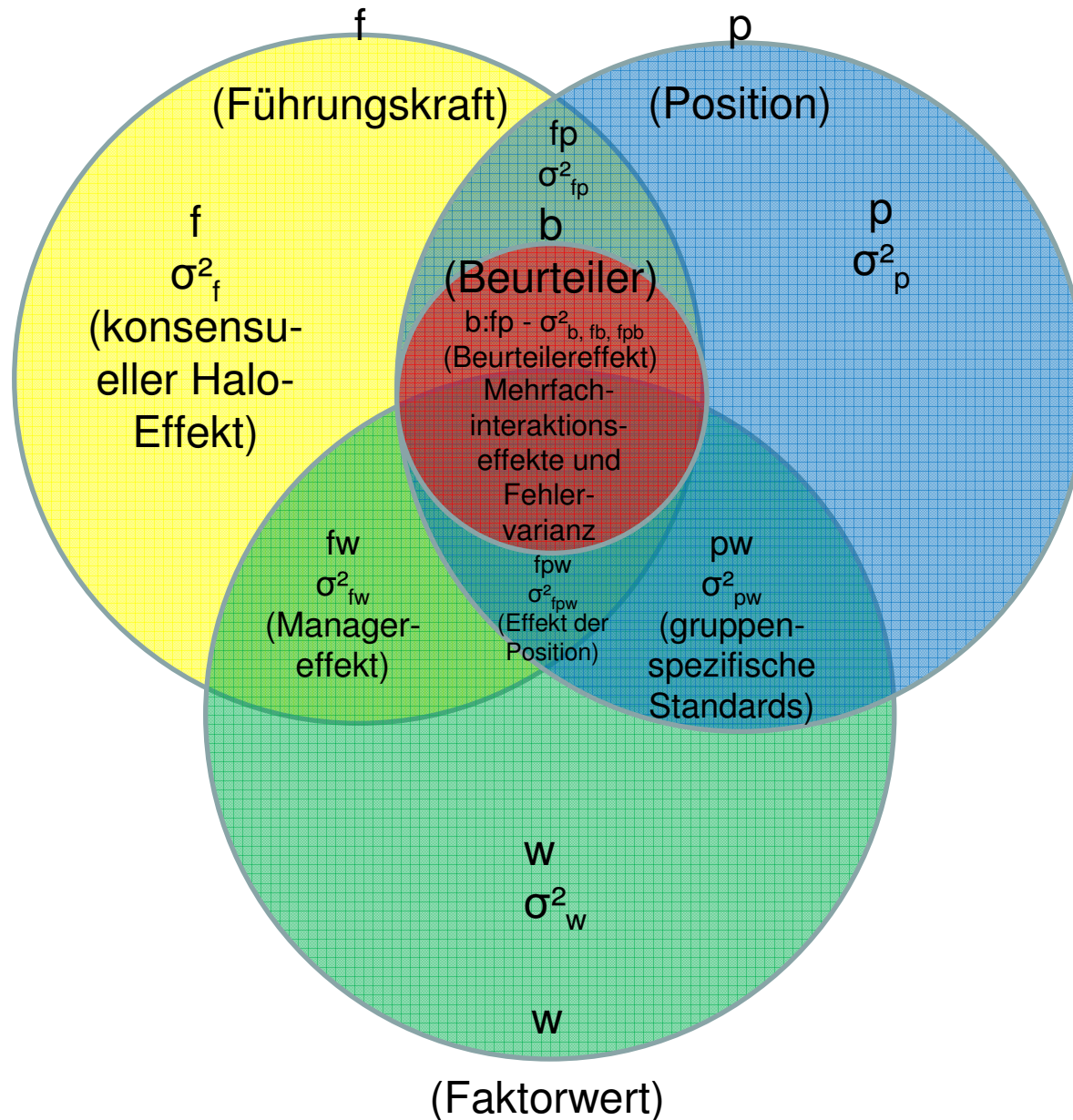
Ergebnisse des Designs I



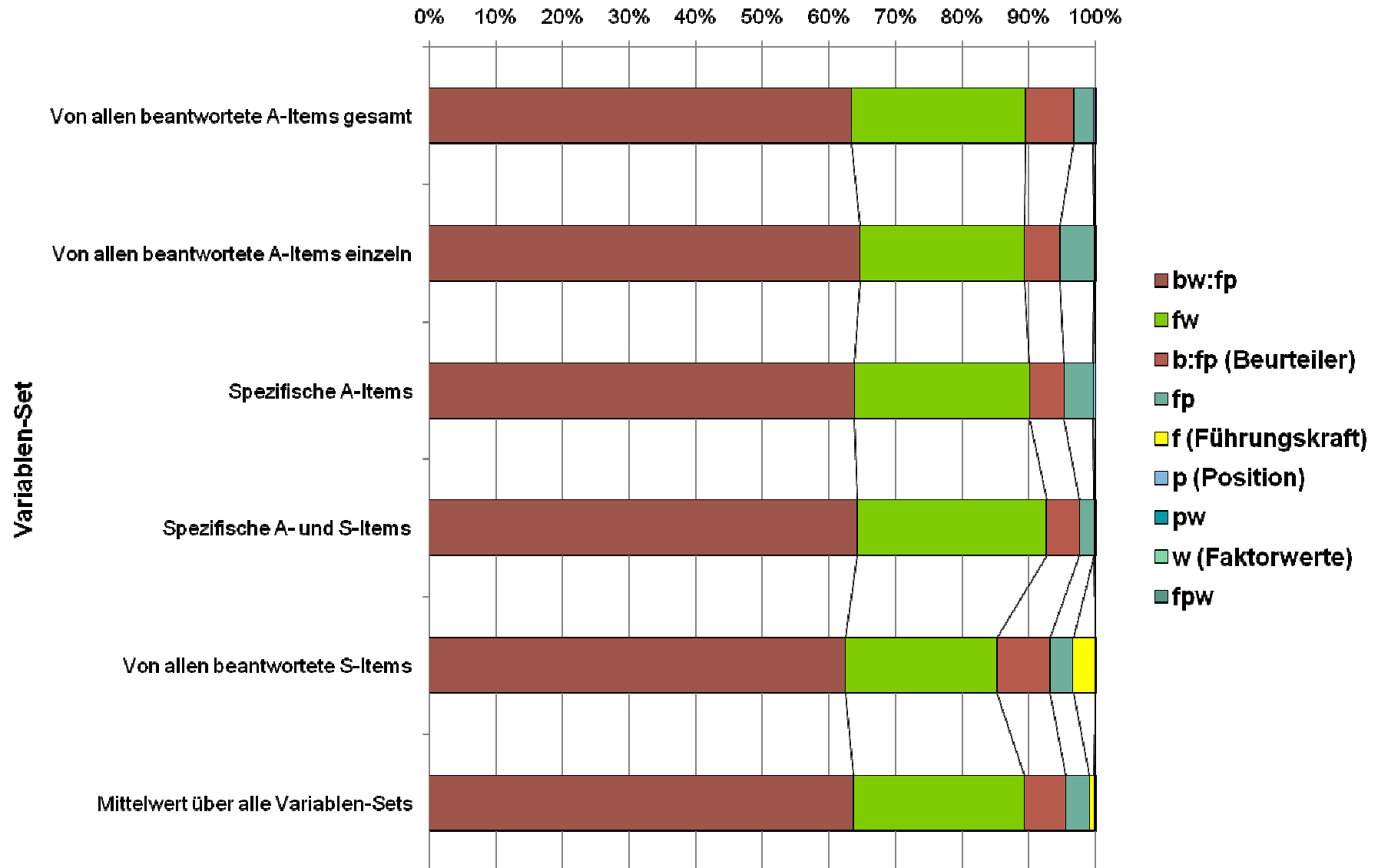
Darstellung des Designs II ($b : (f \times p) \times w$)



Venn-Diagramm des Designs II



Ergebnisse des Designs II



- Der hohe Anteil der Fehlervarianz lässt die Messung immer noch als wenig präzise erscheinen
- Der Anteil der Varianz, der durch einen Effekt der beurteilten Führungskraft erklärt werden kann, ist ca. um den Faktor drei größer als der Beurteilereffekt
- Ein Effekt für die Position konnte nicht nachgewiesen werden. Dem Verfahren fehlt also die behauptete Perspektivität der Urteile und somit auch die inkrementelle Zunahme der Validität der Beschreibungen

Diskussion (2)

- Lohnt sich der Einsatz des Verfahrens auf breiter Front? Würde nicht vielleicht eine Begrenzung z.B. auf den Kreis der Vorgesetzten genügen und damit Kosten reduzieren?
- Möchte man vielleicht auf Nebeneffekte (z.B. Gefühl der Beteiligung und Mitbestimmung auf der Ebene der Mitarbeiter) nicht verzichten?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ansprechpartner:

Joerg.von.Aschwege@web.de

GAWO e.V. (<http://www.gawo-ev.de>)