

Titel (Nr. 01 / 2018)	Digitalisierung ändert nicht alles: Zielsetzungstheorie funktioniert auch in Skype-Meetings
Zentrale Botschaft	Führungskräfte können im Kontext videogestützter Kommunikation die Leistung ihrer Mitarbeitenden steigern, indem sie mit ihnen zusammen spezifische und herausfordernde Ziele erarbeiten.
Schlüsselworte	Zielsetzungstheorie, Telearbeit, Führung, Kommunikation, virtuelle Teams, Digitalisierung
Praxisbezug/ Anwendungskontext	Unsere Arbeitswelt erfährt aktuell eine immer weiter voranschreitende Digitalisierung von Prozessen und Kommunikationsstrukturen. Diese Entwicklung stellt Arbeitgebende und -nehmende vor neue Herausforderungen und einige bewährte, wissenschaftliche Konzepte und Erkenntnisse in Frage. Die hier geschilderten Befunde sind insbesondere für Führungskräfte von virtuellen Teams relevant, die in Videokonferenzen (z.B. Skype-Meetings) leistungsfördernde Zielsetzungen mit ihren Mitarbeitenden realisieren möchten.
Wissenschaftliche Einordnung	In diesem Beitrag wird die Gültigkeit von Erkenntnissen der Zielsetzungstheorie (Locke & Latham, 1990) für Zielvereinbarungen im Rahmen digitaler Führung (z.B. im Kontext von Telearbeit) dargestellt.
Wissenschaftlicher Befund	In Zielvereinbarungsgesprächen definieren Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden, was in einem bestimmten Zeitraum von ihnen erreicht werden soll. Wegge, Bipp und Kleinbeck (2007) zeigen, dass sich videogestützte Zielvereinbarungsgespräche trotz der kommunikationserschwerenden Charakteristika (z.B. reduzierte nonverbale Hinweise) als effektive Managementstrategie in virtuellen Teams oder Telearbeitssettings eignen. Voraussetzung hierfür ist jedoch – wie auch in Face-to-Face-Bedingungen – dass Führungskräfte zusammen mit den Teammitgliedern spezifische und herausfordernde Ziele herausarbeiten (partizipative Zielsetzung gemäß der Zielsetzungstheorie nach Locke und Latham (1990)), anstatt sie lediglich dazu zu motivieren, ihr Bestes zu geben („Do your best!“). Insbesondere weibliche Führungskräfte könnten durch Videokonferenzen sogar bessere Ergebnisse als in herkömmlichen Zielvereinbarungsgesprächen erreichen, da benachteiligende soziale und statusbezogene Aspekte (z.B. Macht) hierbei weniger stark wahrnehmbar sind.
Methoden/ Datenbasis	In zwei Laborstudien wurde Telearbeit anhand einer Brainstorming-Aufgabe zur Vermarktung eines fiktiven Produkts simuliert. Die 246 studentischen Testpersonen wurden zufallsbasiert verschiedenen Untersuchungsgruppen zugeteilt. Diese Gruppen unterschieden sich im Kommunikationsmedium (Face-to-Face vs. videogestützte Kommunikation) zwischen Supervisorin (Versuchsleiterin) und Telearbeiterin bzw. Telearbeiter (Testperson) sowie in der Art und Weise der Zielsetzung („Do your best!“ vs. partizipative Zielsetzung).
Qualität der Aussage (Belastbarkeit, Evidenz)	Zahlreiche Labor- und Feldstudien belegen sehr deutlich, dass spezifische und herausfordernde Zielvereinbarungen zu besseren Leistungen führen als weniger konkrete. Dieser Effekt kann auch im Kontext videogestützter Kommunikation gefunden werden. Der lediglich simulierte Arbeitskontext sowie die studentische Stichprobe der hier beschriebenen Untersuchung lassen jedoch nur eine bedingte Generalisierung der Ergebnisse zu. Weitere Studien sind nötig, um diese Befunde replizieren und andere wichtige Einflussfaktoren erfolgreicher Zielsetzung (z.B. Feedback und Kompetenzerleben) untersuchen zu können.
Konklusion	Wegge, Bipp und Kleinbeck (2007) zeigen, dass die klassische Zielsetzungstheorie auch im Kontext videogestützter Kommunikation Gültigkeit besitzt. Das partizipative Vereinbaren von spezifischen und herausfordernden Zielen, basierend auf Prinzipien der Zielsetzungstheorie von Locke und Latham (1990) und dem Akronym SMART (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert), bleibt somit auch zukünftig ein wichtiger Baustein des Personalmanagements. Wenn Führungskräfte dies in virtuellen Teams berücksichtigen, kann von einer hohen Effektivität videogestützter Zielvereinbarungsgespräche ausgegangen und damit die Menge an gegebenenfalls zeit- und kostenintensiven Treffen reduziert werden.
Literatur/Quellen	Wegge, J., Bipp, T., & Kleinbeck, U. (2007). Goal setting via videoconferencing. <i>European Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 16(2), 169-194. Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). <i>A theory of goal setting and task performance</i> . Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
Autoren	Nicole Frank und Nathalie Schauffel, Masterstudiengang Psychologie der Universität Trier Forschungsorientierte Vertiefung „Teamarbeit und Teamprozesse“ (Prof. Dr. Thomas Ellwart)
Datum	24.01.2018
Veröffentlichung	Frank, N. & Schauffel, N. (2018). Digitalisierung ändert nicht alles: Zielsetzungstheorie funktioniert auch in Skype-Meetings. In T. Ellwart & E. Clauß (Hrsg.) <i>Forschungspaket aus dem Seminarraum</i> , (01/2018), Download: https://www.uni-trier.de/index.php?id=64878