



Bachelorseminar

“Performance Management & Mitarbeiterentwicklung”

I. Performance Management

1. Zielvereinbarungen

Die Wirkung von Zielen und Zielvereinbarungen auf Mitarbeitende wird in der Forschung umfassend untersucht. KLEIN et al. (2020) zeigen, dass die Bekanntmachung von Zielen gegenüber Personen mit höherem wahrgenommenem Status die Zielbindung und Leistungsentwicklung positiv beeinflusst. KAMPKÖTTER/MARGGRAF/ZIMMERMANN (2017) stellen fest, dass Unternehmen, die formale Zielvereinbarungen einführen, höhere Umsätze erzielen als Unternehmen ohne solche Zielvereinbarungen.

Klein, Howard J.; Robert B. Lount; Hee Man Park; Bryce J. Linford (2020): When goals are known: The effects of audience relative status on goal commitment and performance. *Journal of Applied Psychology* 105(2020)4: 372–389.

Kampkötter, Patrick; Kathrin Marggraf; Jan-Hendrik Zimmermann (2017): Determinants and effects of formal target agreements: an empirical investigation of German firms. *Review of Managerial Science* 11(2017)1: 1–18.

2. Leistungsüberwachung

Die Bedeutung von Leistungsüberwachung im Rahmen des Performance Managements zur Steuerung, Bewertung und Verbesserung der Leistung von Mitarbeitenden wird in der wissenschaftlichen Literatur zunehmend thematisiert. ABRAHAM et al. (2019) untersuchen die Einflussfaktoren auf die Akzeptanz digitaler Überwachungstechnologien am Arbeitsplatz. HOLLAND/COOPER/HECKER (2015) finden einen negativen Zusammenhang zwischen dem Einsatz digitaler Überwachungstechnologien und dem Vertrauen der Mitarbeitenden in das Management.

Abraham, Martin; Cornelia Niessen; Claus Schnabel; Kerstin Lorek; Veronika Grimm; Kathrin Möslin; Matthias Wrede (2019): Electronic monitoring at work: The role of attitudes, functions, and perceived control for the acceptance of tracking technologies. *Human Resource Management Journal* 29(2019)4: 657–675.

Holland, Peter Jeffrey; Brian Cooper; Rob Hecker (2015): Electronic monitoring and surveillance in the workplace: The effects on trust in management, and the moderating role of occupational type. *Personnel Review* 44(2015)1: 161–175.

3. Leistungsbeurteilung

Die Untersuchung von Leistungsbeurteilung in Unternehmen stellt einen wichtigen Schwerpunkt der Forschung dar. KAMPKÖTTER (2017) untersucht den Einfluss formaler Leistungsbeurteilungen auf die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitenden und zeigt, dass insbesondere mit monetären Anreizen verbundene Bewertungen einen positiven Effekt haben. PAN/FROESE/XUE (2026) analysieren, wie der Einsatz von künstlicher Intelligenz in Leistungsbeurteilungsprozessen die Zufriedenheit der Mitarbeitenden beeinflusst und zeigen, dass insbesondere die Ausgestaltung der KI sowie deren Entscheidungsbefugnisse die Akzeptanz beeinflussen.

Kampkötter, Patrick (2017): Performance appraisals and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management* 28(2017)5: 750–774.

Pan, Yuan; Fabian Jintae Froese; Shanzi Xue (2026): The role of AI in performance appraisal: A mixed-method study of employee experience through a relational lens. *Human Resource Management* 65(2026)3: 781–798.

4. Feedback

Der Einfluss von Feedback auf das Erleben und das Verhalten von Mitarbeitenden erfährt in der Forschung wachsende Aufmerksamkeit. Die Ergebnisse von CHAE et al. (2020) deuten darauf hin, dass der Zusammenhang zwischen Feedbackformen und Mitarbeitendenleistung durch die Stellung der feedbackgebenden Person beeinflusst wird. XING/SUN/JEPSEN (2021) hingegen zeigen einen Zusammenhang zwischen negativem Führungsfeedback, emotionaler Belastung und der Arbeitsleistung von Mitarbeitenden.

Chae, Songhwa; Lauren M. Eagle; Douglas A. Johnson; Kwangsu Moon; Eunju Choi; Shezeen Oah (2020): The impact of authority relations and feedback delivery method on performance. *Journal of Organizational Behavior Management* 40(2020)1–2: 140–150.

Xing, Lu; Jian-min (James) Sun; Denise Jepsen (2021): Feeling shame in the workplace: Examining negative feedback as an antecedent and performance and well-being as consequences. *Journal of Organizational Behavior* 42(2021)9: 1244–1260.

5. Aktive Feedbacksuche

Die Bedeutung des aktiven Einholens von Feedback wird in der Forschung zunehmend hervorgehoben. LAM et al. (2017) finden einen positiven Effekt des Einholens von Feedback auf die nachfolgende Arbeitsleistung von Mitarbeitenden. Weiter zeigen WANG/WANG/LIU (2022), dass das Einholen von Feedback bei Teammitgliedern die Kreativität von Mitarbeitenden fördert, indem es deren Gedeihen am Arbeitsplatz steigert.

Lam, Long W.; Kelly Z. Peng; Chi-Sum Wong; Dora C. Lau (2017): Is more feedback seeking always better? Leader-member exchange moderates the relationship between feedback-seeking behavior and performance. *Journal of Management* 43(2017)7: 2195–2217.

Wang, Teng; Dongdong Wang; Zongrui Liu (2022): Feedback-seeking from team members increases employee creativity: The roles of thriving at work and mindfulness. *Asia Pacific Journal of Management* 39(2022)4: 1321–1340.

II. Mitarbeiterentwicklung

6. Weiterbildung

Die Wirkung von Weiterbildung auf Mitarbeitende wird in einer Vielzahl empirischer Studien untersucht. SUNG/CHOI (2014) untersuchen, wie Investitionen von Unternehmen in interne Weiterbildungsmaßnahmen über unterschiedliche Lernprozesse die Innovationsleistung des Unternehmens beeinflussen. NEWMAN/THANACOODY/HUI (2011) stellen fest, dass betriebliche Weiterbildung die organisationale Bindung von Mitarbeitenden erhöht und deren Fluktuationsabsicht verringert.

Sung, Sun Y.; Jin N. Choi (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior* 35(2014)3: 393–412.

Newman, Alexander; Rani Thanacoody; Wendy Hui (2011): The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intentions: A study of multinationals in the Chinese service sector. *The International Journal of Human Resource Management* 22(2011)8: 1765–1787.

7. Mentoring

Mentoring als Instrument der Mitarbeiterentwicklung wurde in der Forschung umfassend untersucht. RAGINS/COTTON/MILLER (2000) untersuchen den Einfluss verschiedener Merkmale des Mentorings auf die Arbeits- und Karriere Einstellungen von Mitarbeitenden. PARK et al. (2016) zeigen, dass wahrgenommene organisationale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Mentoring und der Fluktuationsabsicht von Mitarbeitenden teilweise vermittelt.

Ragins, Belle R., John L. Cotton; Janice S. Miller (2000): Marginal mentoring: The effects of type of mentor, quality of relationship, and program design on work and career attitudes. *Academy of Management Journal* 43(2000)6: 1177–1194.

Park, Joon H.; Alexander Newman; Lili Zhang; Chendong Wu; Angus Hooke (2016): Mentoring functions and turnover intention: the mediating role of perceived organizational support. *The International Journal of Human Resource Management* 27(2016)11: 1173–1191.

8. Entwicklungsfördernde Arbeitserfahrungen

Die Rolle von entwicklungsfördernden Arbeitserfahrungen steht verstärkt im Fokus aktueller Forschung. CAO/HAMORI (2023) zeigen, dass entwicklungsfördernde Arbeitserfahrungen die Arbeitsleistung von Mitarbeitenden über eine verstärkte Informations- und Unterstützungssuche positiv beeinflussen. Entwicklungsfördernde Arbeitserfahrungen fördern ebenfalls das innovative Verhalten von Mitarbeitenden, indem sie das psychologische Kapital erhöhen (vgl. KIM et al. 2021).

Cao, Jie; Monika Hamori (2023): The impact of developmental job experience on job performance: The importance of team context. *Human Resource Management* 62(2023)6: 901–916.

Kim, Daeho; Jiseon Shin; Myeong-Gu Seo; Mi-Jin Sung (2021): Enjoy the pain that you cannot avoid: Investigation on the relationship between developmental job experience and employees' innovative behavior. *Journal of Business Research* 126(2021): 363–375.