

**Ulrich Walbrühl**

# Selbst- und Mitkandidatenurteile im Entwicklungs-Assessment-Center

Eine Untersuchung zu Validität und Urteilstendenzen

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1998 Diplom.de  
ISBN: 9783832412463

**Ulrich Walbrühl**

# **Selbst- und Mitkandidatenurteile im Entwicklungs- Assessment-Center**

**Eine Untersuchung zu Validität und Urteilstendenzen**



---

Ulrich Walbrühl

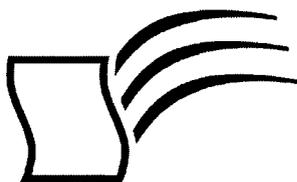
# **Selbst- und Mitkandidatenurteile im Entwicklungs-Assessment-Center**

*Eine Untersuchung zu Validität und Urteilstendenzen*

**Diplomarbeit**

**an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn**

**Dezember 1998 Abgabe**



***Diplomarbeiten Agentur***

**Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey**

**Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke**

**und Guido Meyer GbR**

**Hermannstal 119 k**

**22119 Hamburg**

**agentur@diplom.de**

**www.diplom.de**

ID 1246

Walbrühl, Ulrich: Selbst- und Mitkandidatenerurteile im Entwicklungs-Assessment-Center:  
Eine Untersuchung zu Validität und Urteilstendenzen / Ulrich Walbrühl –  
Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1999  
Zugl.: Bonn, Universität, Diplom, 1998

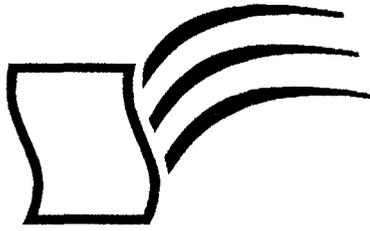
---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR  
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg  
Printed in Germany



**Diplomarbeiten Agentur**

## **Wissensquellen gewinnbringend nutzen**

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

### **Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur**

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —  
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————  
22119 Hamburg —————

Fon: 040 / 655 99 20 —————  
Fax: 040 / 655 99 222 —————

[agentur@diplom.de](mailto:agentur@diplom.de) —————  
[www.diplom.de](http://www.diplom.de) —————

## Vorwort

Ich möchte mich an dieser Stelle herzlich bedanken!

Mein besonderer Dank gilt Dipl.-Psych. Dietmar Freund und Dipl.-Psych. Astrid Kuhlemann, die es mir ermöglicht haben, die umfangreiche Datenerhebung zur vorliegenden Studie aufzunehmen. Auch die fachliche Unterstützung, Tips und Anregungen waren sehr wertvoll für mich.

Ich bedanke mich bei Josef Bauer, der sich aufopferungsvoll an der Datenerhebung beteiligt hat.

Meinen Betreuern im Fachbereich Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Bonn, Dr. Stefan Poppelreuter und Prof. Dr. Walter Neubauer, danke ich für vielfältige Anregungen und die kritische Durchsicht dieser Arbeit.

<b>Inhalt</b>	<b>Seite</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	1
<b>2 Beobachtung und Beurteilung von Verhalten in Unternehmen</b> .....	7
2.1 Beurteilungsverfahren.....	7
2.2 Prozeß der Urteilsbildung.....	8
2.2.1 Das Beobachtungs-Bewertungs-Gewichtungs-Modell von Borman.....	8
2.2.2 Die Theorie von Wherry und Bartlett (1982).....	10
2.2.3 Ansatz von Schuler (1982): Beurteilen als Messen und Interpretieren...	10
2.2.4 Verhaltens-Eindrucks-Aussage-Modell von Brandstätter (1969, 1983)..	12
2.2.5 Das Modell von Ilgen und Feldman (1983).....	14
2.2.6 Das kognitive Modell von DeNisi, Cafferty & Meglino (1984).....	15
2.2.7 Das Modell der Leistungsbewertung von Campbell und Lee (1988).....	16
2.2.8 Zusammenfassung.....	19
<b>3 Assessment Center-Verfahren</b> .....	20
3.1 Geschichte der Assessment Center-Verfahren.....	20
3.2 Das Assessment Center im Rahmen der Personalentwicklung.....	21
3.3 Das Entwicklungs-Assessment Center.....	22
3.3.1 Elemente des Assessment Centers.....	24
3.3.2 Teilnehmer und Beobachter.....	24
3.3.3 Urteilsdimensionen.....	25
Exkurs: Diagnostik von Persönlichkeitsmerkmalen.....	26
3.4 Testtheoretische Qualität des Assessment Center.....	27
3.4.1 Objektivität.....	27
3.4.2 Reliabilität.....	28
3.4.3 Validität.....	29
3.4.3.1 Konstruktvalidität.....	29
3.4.3.1.1 Konstruktvalidierung nach Campbell und Fiske.....	30
3.4.3.1.2 Faktorenanalytische Auswertung.....	32
3.4.3.1.3 Moderatoren der Konstruktvalidität.....	34

3.4.3.2	Kriteriumsbezogene Validität.....	37
3.4.3.2.1	Moderatoren der kriteriumsbezogenen Validität.....	39
3.5	Urteilstendenzen.....	40
3.5.1	Korrelationstendenzen: Der Halo-Effekt.....	41
3.5.2	Mittelwertstendenzen: Der Milde- bzw. Strenge-Effekt.....	42
3.5.3	Streuungstendenzen: Zentrale Tendenz .....	42
3.5.4	Ähnlichkeits-, Kontrast-, Eindrucks- und Erwartungseffekte.....	43
3.5.5	Vermeidung von Urteilstendenzen.....	43
3.6	Soziale Validität.....	44
3.7	Zusammenfassung zur Qualität der Beobachterurteile im AC.....	48
<b>4</b>	<b>Nutzung von Selbst- und Kollegenurteilen in Organisationen.....</b>	<b>49</b>
4.1	Selbst- und Mitkandidatenurteile im Assessment Center.....	49
4.1.1	Das planspielgestützte AC.....	49
4.1.2	Das Lernpotential-AC.....	50
4.1.3	Das Orientierungs-Center.....	51
4.1.4	Zusammenfassung.....	52
4.1	Selbstbeurteilung.....	53
4.2.1	Theoretische Begründung des Selbstbeurteilungsprozesses.....	54
4.2.2	Einsatz und Verfahren zur Erhebung von Selbsturteilen.....	55
4.2.3	Testtheoretische Qualität.....	56
4.2.3.1	Reliabilität.....	57
4.2.3.2	Validität.....	57
4.2.3.2.1	Konstruktvalidität.....	57
4.2.3.2.2	Kriteriumsbezogene Validität.....	57
4.2.3.2.3	Moderatoren der Validität.....	58
4.2.4	Urteilstendenzen.....	61
4.2.5	Selbstbeurteilung im Assessment Center.....	62
4.2.6	Potentieller Nutzen von Selbsturteilen für Unternehmen.....	66
4.2.7	Zusammenfassung.....	67

4.3	Kollegen- und Mitkandidatenbeurteilung.....	68
4.3.1	Verfahren der Kollegenbeurteilung.....	70
4.3.2	Testtheoretische Qualität.....	71
4.3.2.1	Reliabilität und Validität.....	72
4.3.2.2	Moderatoren der Validität.....	73
4.3.3	Urteilstendenzen.....	73
4.3.4	Mitkandidatenbeurteilung im Assessment Center.....	74
4.3.5	Zusammenfassung.....	75
<b>5</b>	<b>Der soziale Urteilsprozeß im Assessment Center.....</b>	<b>77</b>
5.1	Ebene des Verhaltens.....	77
5.2	Ebene des Eindrucks.....	78
5.3	Ebene der Aussage.....	82
5.4	Zusammenfassung.....	83
5.5	Untersuchung von Selbst- und Mitkandidatenurteilen.....	84
5.6	Hypothesen.....	85
<b>6</b>	<b>Untersuchungsablauf.....</b>	<b>87</b>
6.1	Ablauf des Assessment Center.....	88
6.2	Im Assessment Center eingesetzte Verfahren.....	91
6.2.1	Präsentation.....	91
6.2.2	Gruppendiskussion.....	91
6.2.3	Rollenspiel.....	93
6.3	Datenerhebung.....	94
6.4	Kritische Betrachtung des Untersuchungsdesigns.....	94
6.5	Auswertungsmethoden.....	95
<b>7</b>	<b>Ergebnisdarstellung.....</b>	<b>98</b>
7.1	Multi-Trait-Multi-Method-Matrizen der Beobachtergruppen.....	98
7.1.1	Konstruktvalidität bei Selbsturteilen.....	98
7.1.2	Konstruktvalidität bei Mitkandidatenurteilen.....	101
7.1.3	Konstruktvalidität bei Beobachterurteilen.....	103

7.2 Kriteriumsbezogene Validität.....	107
7.3 Korrelationstendenzen: Der Halo-Effekt.....	114
7.4 Mittelwertstendenzen: Der Milde- bzw. Strenge-Effekt.....	115
7.5 Streuungstendenzen: Zentrale Tendenz.....	119
7.6 Soziale Validität.....	120
7.6.1 Itemanalyse.....	121
7.6.2 Auswertung der Ergebnisse.....	123
7.6.3 Zusammenfassung.....	126
<b>8 Diskussion.....</b>	<b>127</b>
8.1 Selbsturteile.....	127
8.2 Mitkandidatenurteile.....	130
8.3 Zur Fragestellung der Studie.....	132
8.4 Ausblick.....	133
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>135</b>

## **Anhang**

Urteilsdimensionen und ihre Operationalisierung für die Selbstbeurteilung.....	A
Urteilsdimensionen und ihre Operationalisierung für die Mitkandidaten- bzw. Beobachterbeurteilung.....	B
Fragebogen zur Sozialen Validität.....	C
Hauptkomponentenanalyse der Kollegen-, Selbst- und Beobachterurteile.....	D

**Γνωθι σεαυτον**  
**Erkenne Dich Selbst**

**Thales (620 - 543 v.Chr.)**  
**Inscription des Apollotempels in Delphi**

## 1 Einleitung

Neben anderen Verfahren hat sich das Assessment Center (AC) als systematisches Potential- und Leistungsbeurteilungsinstrument einen festen Platz in der betrieblichen Eignungsdiagnostik erworben, und man kann sagen, daß es sich hier um einen „Kassenschlager“ der Organisationspsychologie handelt, der mittlerweile in unterschiedlichen „Ausführungen“ verfügbar ist.

Flexibilität kennzeichnet das Verfahren nicht nur im Hinblick auf individuell entwickelte Übungen und Beobachtungsdimensionen. Derzeit existiert mit Einzel-Assessments, On-the-job-Verfahren, dynamischen und computerunterstützten AC's eine solche Fülle an Verfahren, daß sich in Einzelfällen die Frage stellt, ob es sich definitionsgemäß noch um ein Assessment Center handelt.

Weniger flexibel wurde bisher die Aggregation der Urteile gehandhabt: Genau wie bei den ersten Durchführungen in den 20er Jahren in der deutschen Wehrmacht oder in der US-Army im zweiten Weltkrieg, wo der Begriff „Assessment Center“ geprägt wurde, besteht die Beobachterriege zumeist aus hochrangigen Führungskräften und Psychologen, die sich in der Beobachterkonferenz in stundenlangen Beratungen auf Urteile einigen, die dem Durchschnitt der Einzelbeobachtungen weitgehend entsprechen (Kleinmann, 1997).

Die Berücksichtigung von Selbsturteilen, bei der betrieblichen Leistungsbeurteilung bereits auf breiter Basis durchgeführt, findet im Assessment Center derzeit noch wenig Resonanz. Selbsturteile werden im AC zwar erhoben, dienen aber in erster Linie der Einschätzung der Fähigkeit zur Selbstbewertung und gehen nicht in das Gesamturteil ein.

Ähnliches kann über Mitkandidaten- oder Peerurteile berichtet werden. Ungeachtet der Tatsache, daß mit den beim Entwicklungs-Assessment Center anwesenden Kollegen und Kolleginnen<sup>1</sup> und ein Pool von potentiellen Beobachtern zur Verfügung steht, deren Aussagen kaum weniger valide sind als die der meist nur wenig geschulten anwesenden Führungskräfte, werden Peerurteile nur in wenigen Fällen beim Erstellen des Gutachtens berücksichtigt und oft im Hinblick auf möglicherweise auftretende Widerstände (Jeserich, 1995) gar nicht erhoben.

Die tagelange nicht-teilnehmende Beobachtung von AC-Kandidaten und Mitarbeitern durch ranghohe Vorgesetzte, die anschließend ein umfassendes „Urteil“ abgeben, paßt zu hierarchisch geordneten und streng top-down geführten, konservativen Unternehmen. Sie erscheint weniger zielführend bei Organisationen, die Hierarchien abbauen, die

---

<sup>1</sup> Die folgenden Aussagen beziehen sich gleichermaßen auf weibliche und männliche Personen. Der Einfachheit halber wird jedoch nur die männliche Form gewählt.

Selbstverantwortung ihrer Mitarbeiter stärken und einen kooperativen Führungsstil nicht nur in ihren auf Glanzpapier gedruckten Unternehmensleitbildern propagieren, sondern im Unternehmensalltag leben wollen.

Die Bedeutung und der Einsatz von Selbstbeurteilung im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen wird weiter zunehmen. Dies erwartet Pullig (1992) aufgrund von Entwicklungen, die sich sowohl in der soziologischen (1) und ethischen (2) als auch an der organisationstheoretischen (3) Betrachtungsweise ablesen lassen. Diese Entwicklungstendenzen werden im folgenden kurz geschildert.

Tab. 1: Entwicklungstendenzen im Zusammenhang mit Selbst-/ Fremdbeurteilung (aus: Pullig, 1992)

Betrachtungsausschnitt	Entwicklungstendenz
Soziologisch	Von der Unterordnung des Einzelnen unter die Verbände zur Dienstbarmachung der Verbände für den Einzelnen
Ethisch	Von der Fremderziehung des Unmündigen zur Selbsterziehung des Mündigen
Organisationstheoretisch	Von der rational-mechanistischen Organisationsgestaltung durch technisch-ökonomische Spezialisten zur evolutiven Selbstorganisation

Bezüglich des soziologischen Betrachtungsausschnitts ist anzumerken, daß im Zuge des Wertewandels (Inglehart, 1979) eine Verschiebung der gesellschaftlich-soziologischen Werte in Richtung Selbstverantwortung, individuelle Freiheit und Gestaltung des eigenen Lebensraums eingesetzt hat. Insbesondere bei jüngeren Menschen mit gehobener Bildung haben die sogenannten „Selbstentfaltungswerte“ (Kreativität, Eigenständigkeit, Ungebundenheit) die „Pflicht- und Akzeptanzwerte“ (Klages, 1987) ersetzt. Diese Veränderung spiegelt sich auch im Arbeitsleben wieder. Strümpel (1989) konnte die Bedeutungszunahme von Kommunikation, Kreativität und interessanter Arbeit gegenüber der Bedeutung schnellen Aufstiegs und hohen Einkommens im Zeitraum von 1973 bis 1983 in einer empirischen Studie nachweisen. Es wird betont, daß ein Wandel der Werte auch einen Wandel der Führung im Unternehmen nach sich ziehen muß (Lück & Miller, 1990).

Zur ethischen Betrachtungsweise kann das Entwicklungsmodell nach Kohlberg herangezogen werden, demzufolge die moralische Urteilsfähigkeit in sechs aufeinander aufbauenden Stufen

abgebildet wird (Kohlberg, 1981). Kohlberg fand, daß die meisten Menschen an der geltenden Gesellschafts- und Rechtsordnung (Stufe 4) bzw. an ihren Bezugsgruppen (Stufe 3) orientiert sind. Die Möglichkeit, auch Stufen mit „höherem“ moralischen Anspruch zu erreichen, die mit der Orientierung des einzelnen Handelns an universellen ethischen Prinzipien einher gehen, kann nur in einem organisationalen Kontext gewährleistet sein, der Handlungsspielräume und Selbstbestimmung zuläßt. Hierarchisch geordnete und rigide Organisationsstrukturen sind hingegen der moralischen Entwicklung des Mitarbeiters nicht förderlich.

In der Organisationstheorie werden zunehmend konstruktivistisch-systemtheoretische Ansätze vertreten, die die Organisation als selbstorganisierendes System komplexer Prozesse betrachten (vgl. Wagner, 1995). Eine umfassende Steuerung und Planung organisationaler Abläufe ist angesichts der Systemkomplexität nicht möglich. Dies zwingt zur Vorgabe von Unternehmenszielen, die von den Organisationseinheiten im Rahmen ihrer jeweiligen Situation und Realität verfolgt werden. Das Mitdenken und -gestalten des Einzelnen hat in einer derartigen Unternehmensstruktur höhere Bedeutung als in klassisch-betriebswirtschaftlich oder bürokratisch organisierten Unternehmen (Kieser & Kubicek, 1983).

Personalentwicklung ist immer auch Selbst-Entwicklung der Mitarbeiter und fördert ihre Selbst-Ständigkeit (Neuberger, 1991, S. 55). Die betriebliche Qualifizierung von fachlichen und außerfachlichen Fähigkeiten kann gelenkt und unterstützt werden, die Initiative dazu muß aber vom Einzelnen kommen. Die realistische Selbsteinschätzung des Mitarbeiters bildet die Grundlage zielgerichteter Personalentwicklung, für die er selbst, nicht das Unternehmen, verantwortlich ist.

In Unternehmen, deren Kultur ein solches Vorgehen ermöglicht, werden Selbsteinschätzungen und Aussagen der Kollegen zunehmend bei der Personalentwicklung berücksichtigt. Auch im Bereich der Assessment Center sind in den letzten Jahren Ansätze verfolgt worden, Selbst- und Mitkandidatenurteile stärker einzubinden und so die Mitverantwortung der Teilnehmer zu betonen. Beispiele sind das Lernpotential-AC von Sarges (1996), das planspielgestützte AC von Seegers (1996) und das Orientierungs-Center von Freund (1997).

Diese Verfahren, bei denen latente Nebenziele verfolgt werden, die sich von denen des regulären AC teilweise unterscheiden (vgl. Schuler & Stehler, 1987; Kompa, 1989) sollten aber nicht der bloßen Demonstration von Verantwortungsdelegation dienen.

Auch wenn Selbst- und Mitkandidatenurteile in stärkerem Maße berücksichtigt werden, muß der Aussagegehalt von Entwicklungs-Assessment Centern als systematisches Instrument der Potentialanalyse erhalten bleiben. Das Assessment Center ist unter anderem deshalb erfolgreich, weil es eine valide Erfassung von Fähigkeiten, Eigenschaften und Potentialen der Mitarbeiter erlaubt. Die Einbindung von Selbst- und Peerurteilen darf die Gültigkeit dieser Aussagen nicht mindern.

Derzeit scheint in den meisten Unternehmen (noch) eine starke Reserviertheit gegenüber der Berücksichtigung von Selbst- und Mitkandidatenurteilen im AC zu herrschen. Abweichungen vom Beobachterurteil und die augenscheinliche Anfälligkeit für Urteilstendenzen sind aus Untersuchungen von on-the-job erhobenen Selbst- und Peerurteilen bekannt. Sind aus den gleichen Gründen im Assessment Center erhobene Selbst- und Mitkandidatenurteile zur Verwendung ungeeignet? Oder ist es gerechtfertigt, Selbst- und Mitkandidatenurteile stärker in das AC-Gesamturteil einzubinden?

Eine Voraussetzung für die Beantwortung dieser Frage ist die Untersuchung von Selbst- und Mitkandidatenurteilen im AC. Nur wenn Selbst-, Mitkandidaten- und Beobachterurteile gleichsam detailliert und auf Anforderungsdimensionen bezogen nach jeder AC-Übung erhoben werden, kann ein Vergleich durchgeführt werden.

Daß Diskrepanzen zwischen Selbst- und Beobachterurteilen bestehen, konnte aus der bisherigen Forschung (Mabe & West, 1982; Harris & Schaubroek, 1988; Moser, Donat, Schuler, Funke & Roloff, 1994) entnommen werden. Korrelationen zwischen beiden Urteilsklassen erreichten niedriges bis mittleres Niveau. Bessere Übereinstimmung konnte zwischen Peer- und Beobachterurteilen gefunden werden (Kane & Lawler, 1978; Maukisch, Schmidt & Strunz, 1991).

Der Vergleich mit Beobachterurteilen ermöglicht eine Aussage über die Qualität der Urteile, wenn angenommen werden kann, daß Beobachter in der Lage sind, valide Urteile abzugeben. Trotz ermutigender Aussagen hinsichtlich prädiktiver Validität (Thornton et al., 1987) fällt die Konstruktvalidität der Beobachterurteile im Assessment Center erschreckend gering aus (Sackett & Dreher, 1982; Russell, 1987; Scholz, 1992; Kleinmann, 1994).

Die Konstruktvalidität stellt ein wichtiges testtheoretisches Gütekriterium des Entwicklungs-Assessment-Centers dar (Schröder, 1997), geht es doch in erster Linie darum, Defizite und