

Zusammenhänge zwischen rezeptiver Selbstdarstellungskompetenz und Leistung im Assessment Center

Daniel Preckel und Heinz Schüpbach

Zusammenfassung. Laborexperimentelle Studien zur Konstruktvalidität des Assessment Centers (AC) weisen darauf hin, dass Teilnehmende im AC besser beurteilt werden, wenn sie die von den Beobachtern beurteilten Anforderungen korrekt erkennen und ihr Verhalten im Sinne einer Selbstdarstellung darauf ausrichten. Im Fokus der vorliegenden Studie stand die Frage, ob sich der Zusammenhang zwischen Erkennensfähigkeit der AC-Teilnehmenden und den Beobachterurteilen auch unter den Realbedingungen der betrieblichen eignungsdiagnostischen Praxis nachweisen lässt. Die Stichprobe bestand aus 72 Bewerbern, die ein eintägiges AC in einem international tätigen Unternehmen der opto-elektronischen Industrie durchliefen. Es konnten signifikante Zusammenhänge zwischen Erkennensfähigkeit und Beobachterurteilen über vier verschiedene AC-Übungen hinweg gefunden werden. Die Erkennensfähigkeit blieb intraindividuell über die Übungen hinweg relativ stabil und erwies sich als unabhängig von kognitiven Fähigkeiten und Persönlichkeitsfaktoren.

Schlüsselwörter: Assessment-Center, Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz, Erkennensfähigkeit, Selbstdarstellung

Correlations between receptive self-presentation competence and performance in an assessment center

Abstract. Experimental studies in the laboratory evaluating the construct validity of the assessment center (AC) have demonstrated that candidates perform better if they identify the relevant criteria correctly. The aim of the present study was to examine whether there is a relationship between the ability to recognize critical dimensions and the judgments of the assessors under real conditions. The sample consisted of 72 applicants who passed through a one-day AC in an international company of the opto-electronic industry. Significant correlations between anticipated criteria and observer judgment were found across four different AC settings. The ability to identify the relevant criteria remained relatively stable and was independent of alternative psychological constructs, such as intelligence and personality factors.

Key words: assessment center, ability to identify criteria, self-presentation

Bewertungssituationen im Assessment-Center (AC) werden in der Regel so konzipiert, dass sie aus der Perspektive der Teilnehmenden intransparent und komplex erscheinen sowie hohe Anforderungen stellen. Dies bedeutet, dass die Beurteilungsdimensionen, die konkret erwarteten Verhaltensweisen und deren Bedeutung den Teilnehmenden von den meisten AC-Anwendern nicht bekannt gegeben werden (Krause & Gebert, 2003). Da das Ergebnis eines ACs im realen

Berufsleben von erheblicher Bedeutung ist, muss angenommen werden, dass die Teilnehmenden die an sie gestellten Aufgaben nicht nur aus ihrer eigenen Perspektive bearbeiten, d.h. ihr individuelles, situationsunabhängiges Leistungspotenzial zu erkennen geben, sondern darüber hinaus versuchen, ihr Vorgehen mit Blick auf Vermutungen über die Erwartungen der Beobachter zu reflektieren und ihr Verhalten im Sinne einer optimalen Selbstdarstellung zu steuern (vgl. Kleinmann, 1993; Marcus 2003).

Kleinmann (1993) weist darauf hin, dass Teilnehmende im AC Hypothesen über das gewünschte Verhalten bilden, jedoch interindividuell unterschiedlich gut erkennen, welches Verhalten relevant ist. Er konnte den Einfluss dieser von ihm als „Erkennensfä-

Die vorliegende Publikation wurde durch eine Sachmittelbeihilfe von Herrn Prof. Dr. Karl Frey †, ETH Zürich, gefördert. Die Autoren bedanken sich bei Dipl.-Psych. Susanne Helfricht für ihre Hilfe bei der Datenaufbereitung und Herrn Dr. Klaus Melchers für Rückmeldungen zu einer Vorform des Textes.

higkeit“ bezeichneten Kompetenz in Laborstudien experimentell nachweisen (z.B. Kleinmann, 1991, 1993). Seine Daten aus diesen Laborstudien belegen, dass Teilnehmende im Assessment-Center besser bewertet wurden, wenn sie die Anforderungen erkannten oder über sie in Kenntnis gesetzt worden waren (Kleinmann, 1993, 1997). Dabei schien die Erkennensfähigkeit Trait-Charakter zu haben, da die Zahl richtig erkannter AC-Anforderungsdimensionen nicht zufällig von Übung zu Übung variierte, sondern situationsübergreifend stabil blieb und zwischen Personen zu differenzieren vermochte (Kleinmann, 1993).

Marcus (2003) bezeichnete die bei Bewerbern in Personalauswahlverfahren zu beobachtende Tendenz zu sozial erwünschtem Verhalten als „Kompetenz zur Selbstdarstellung“ und unterschied vier Aspekte, die für eine positive Selbstdarstellung relevant sind: (1) Teilnehmende müssen die Anforderungen der Bewerbungssituation erkennen bzw. die Erwartungen der Beobachter korrekt interpretieren (*Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz*). (2) Sie müssen sich entsprechend verhalten (*Selbstdarstellungsperformance*). (3) Sie müssen über die Bereitschaft verfügen, sich den Erwartungen anzupassen (*Selbstdarstellungsmotivation*). (4) Sie müssen die gemessenen Fähigkeiten (*Konstrukte*) tatsächlich aufweisen.

In der vorliegenden Studie wird geprüft, ob die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz, d.h. die Fähigkeit, die erfolgskritischen Anforderungen zu erkennen und das Verhalten darauf auszurichten, den Teilnehmenden in einem AC unter betrieblichen Realbedingungen ebenso wie im Labor einen Vorteil mit Bezug auf die Auswahlentscheidung verschafft. Die Fragestellung greift damit auf die berichteten Forschungsergebnisse von Kleinmann (1991, 1997) zurück und überprüft diese an einer betrieblichen Stichprobe. Zudem soll untersucht werden, mit welchen anderen Konstrukten die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz in Zusammenhang steht – eine Forschungsfrage, die noch weitgehend ungeklärt ist (vgl. Melchers, Kleinmann, Richter, König & Klehe, 2004). Kleinmann (1993) vermutet, dass zwischen „Erkennensfähigkeit“ und Intelligenz ein Zusammenhang besteht. Bestätigt wird diese Vermutung durch eine Studie von Kolk, Born und van der Flier (2003), in welcher Erkennensfähigkeit mit verbaler Intelligenz signifikant in mittlerer Höhe, jedoch nicht mit Persönlichkeitseigenschaften korrelierte. Ziel des vorliegenden Beitrags ist es zu prüfen, ob sich kognitive Fähigkeiten und Persönlichkeitseigenschaften als Korrelate der Rezeptiven Selbstdarstellungsfähigkeit nachweisen lassen.

Methode

Stichprobe

Die vorliegende Untersuchung war Teil eines wissenschaftlichen Begleitprojekts, dessen Zweck es war, das Assessment Center eines international tätigen Unternehmens der opto-elektronischen Industrie zu evaluieren. AC-Teilnehmende waren Bewerber um einen Ausbildungsplatz und Studienbewerber der Berufshochschule. Das Auswahlverfahren des Unternehmens bestand aus einem mehrstufigen Selektionsprozess, der ein Bewerbermappen-Screening, einen Biografischen Fragebogen, das AC mit klassischen Einzel- und Gruppenaufgaben sowie zehn kognitive Leistungstests umfasste. Die Untersuchungsstichprobe bestand aus 72 Bewerberinnen bzw. Bewerbern (22 Frauen, 50 Männer), das Alter betrug im Durchschnitt 18 Jahre (SD 2.3). 41 Teilnehmende (56.9%) bewarben sich um einen technischen, 31 (43.1%) um einen gewerblichen Ausbildungsplatz. Nahezu alle Bewerber ($n = 71$) berichteten, über keine konkreten Erfahrungen in Bezug auf Assessment Center zu verfügen; AC-Übungseffekte können daher ausgeschlossen werden. 18% der Teilnehmenden gaben an, sich auf den Auswahltag vorbereitet zu haben, wobei die bevorzugte Strategie darin bestand, Test- bzw. AC-Ratgeber zu studieren.

Auswahlverfahren

Insgesamt führte das Unternehmen sechs eintägige Assessment Center durch, an denen jeweils 15 Bewerber und neun Beobachter teilnahmen. Die Teilnehmenden wurden in drei Gruppen aufgeteilt, die von je drei Beobachtern bewertet wurden. Im Verlaufe des Tages waren eine 80-minütige Testbatterie zu bearbeiten sowie die folgenden zwei Gruppen- und zwei Einzelübungen zu absolvieren:

Gruppenübungen: A) *Gruppenarbeit* (25 Min.): Die Teilnehmenden sollten ein typisches Produkt des Unternehmens gemeinsam entwickeln, konstruieren und mit Hilfe unterschiedlicher Arbeitsmittel eine möglichst hohe Stückzahl nach bestimmten Kriterien wie beispielsweise Originaltreue anfertigen. B) *Führerlose Gruppendiskussion* (30 Min.): Die Teilnehmenden sollten ein vorgegebenes Problem mit inhaltlichem Bezug zur Ausbildung diskutieren und zu einem von allen Beteiligten getragenen Ergebnis kommen.

Einzelübungen: A) *Selbstpräsentation* (30 Min.): Die Teilnehmenden sollten sich unter Einsatz einfacher Präsentationsmedien selbst vorstellen und darlegen, wie sie zu ihrer Berufswahlentscheidung kamen und aus welchen Gründen sie sich für das Unternehmen als Ausbildungsbetrieb entschieden hatten. B) *Postkorb* (25 Min.): Die Teilnehmenden sollten sich in die Rolle eines Auszubildenden versetzen

und für einen vorgegebenen Zeitraum von ca. 10 Tagen eine Reihe von Aufgaben in realistischer, d. h. nachvollziehbarer Weise planen und in einem Terminplan verwalten. Die Aufgaben variierten dabei nach ihrer Dringlichkeit, Wichtigkeit und ihrem Auswirkungsgrad.

Für das AC wurden von den betrieblichen Ausbildungsverantwortlichen vier Anforderungskategorien definiert: (1) „Soziale Kompetenz“, (2) „Zielstrebigkeit/Durchsetzung“, (3) „Systematisches Denken/Handeln“, (4) „Argumentation/Ausdruck“. Diese vier Anforderungskategorien wurden durch konkrete Verhaltensweisen spezifiziert (vgl. Tabelle 1).

„Soziale Kompetenz“ und „Zielstrebigkeit/Durchsetzung“ wurden in den beiden Gruppenübungen, „Systematisches Denken/Handeln“ und „Argumentation/Ausdruck“ in den Einzelübungen bewertet. Während des ACs beurteilten je drei Beobachter anhand einer fünfstufigen Skala jeweils sämtliche Verhaltensweisen, die zu den entsprechenden Anforderungskategorien gehörten. Da jede Kategorie mit drei bis fünf aus den in Tabelle 1 genannten Verhaltensweisen spezifiziert war, hatten die Beobachter pro AC-Übung sieben bis zehn und für das Gesamt-AC 35 Verhaltensweisen zu beurteilen. Beurteilungen, die mehr als zwei Wertungsstufen auseinander lagen, wurden in den auf die Übungen folgenden Beobachterkonferenzen diskutiert und abgeglichen. Für jede Übung wurden die Punkte der drei Beobachter zu einem Gesamtwert addiert. Als Beobachter fungierten unter der Regie eines erfahrenen Psychologen Betriebsangehörige, welche die betrieblichen Anforderungen sehr gut kannten, zur Vorbereitung auf das AC eine halbtägige Beobachterschulung absolviert hatten, darüber hinaus jedoch bisher über keine Erfahrungen als AC-Assessoren verfügten.

Untersuchungsablauf und Messinstrumente

Alle Teilnehmenden wurden vor dem Auswahltag schriftlich über die wissenschaftliche Begleituntersu-

chung informiert. Sie wurden darauf hingewiesen, dass die Teilnahme an den wissenschaftlichen Zusatzerhebungen freiwillig war und dass sowohl die Teilnahme an sich als auch die Antworten auf die Fragen keinen Einfluss auf die Beurteilungen der Beobachter und das Ergebnis des AC hatten.

Erhebung der Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz

Die Erkennensleistungen der Teilnehmenden wurden unmittelbar nach jeder AC-Übung mit einem Fragebogen erfasst, für den jeweils fünf Minuten Zeit zur Verfügung standen. Dabei war die offen formulierte Frage zu beantworten, „auf welche Verhaltensweisen es den Beobachtern bei der Aufgabe ankam“. Den Teilnehmenden war freigestellt, wie viele Verhaltensweisen sie notierten. Damit sollten sie angeregt werden, dazu von sich aus Hypothesen zu generieren – dies im Unterschied zum Vorgehen von Kolk et al. (2003) oder Kleinmann (1997), bei denen die Teilnehmenden aus einer Liste vorgegebene Dimensionen auszuwählen hatten. Des Weiteren sollten nicht allgemein formulierte Dimensionen, sondern spezifische *Verhaltensweisen* benannt werden. Die Angaben wurden anschließend von drei Diplompsychologen beurteilt. Diese prüften, ob die AC-Teilnehmenden die erwarteten Verhaltensweisen korrekt erkannt hatten. Entsprechend der Frage nach spezifischen Verhaltensweisen wurden nur verhaltensnahe Antworten gewertet (z. B. „gut zuhören“ statt „Soziale Kompetenz“). Wiederholungen bzw. Paraphrasen wurden nicht berücksichtigt. Die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz wurde als Summenwert der richtig erkannten Verhaltensweisen pro Übung definiert. Die Raterurteile korrelierten *vor* Abstimmung (größere Abweichungen in den Ratings wurden mit Mehrheitsentscheid abgeglichen) durchschnittlich mit $r = .82$.

Tabelle 1. Das Anforderungsprofil des Assessment Centers

<i>Soziale Kompetenz:</i>	Aufmerksam zuhören; nicht unterbrechen; sachlich bleiben und nicht unangenehm persönlich bzw. aggressiv werden; Ideen von anderen aufgreifen; nachfragen; Kompromisse eingehen; sich überzeugen lassen; aktiv sein, eigene Vorschläge einbringen.
<i>Zielstrebigkeit und Durchsetzung:</i>	Eigene Vorstellungen durchsetzen; Entscheidungen treffen, sich an ihnen beteiligen; in planvoller Weise strukturieren und lenken; auf Ziele und Zeitvorgaben achten; konstant sein, bis zum Schluss mitarbeiten.
<i>Argumentation und Ausdruck:</i>	Klar und verständlich (laut und deutlich) formulieren; mit wenigen Worten den Kern der Dinge treffen; Kontakt zu Zuhörern aufbauen (Blickkontakt, Gestik, Mimik).
<i>Systematisches Denken und Handeln:</i>	In „Präsentation“: inhaltlich alles erwähnen und erschöpfend ausführen; klar gliedern; getroffene Entscheidungen gut begründen; Medien sinnvoll und übersichtlich einsetzen. In „Postkorb“: alle vorhandenen Informationen berücksichtigen; realistisch und umsetzbar planen; Prioritäten setzen sowie kreative Lösungsvorschläge entwickeln.

Erhebung kognitiver Fähigkeitsmaße

Kognitive Fähigkeitsmaße wurden über die im Rahmen des ACs durchgeführten Fähigkeits- und Leistungstests erhoben. Zur Anwendung kamen Tests, welche das Unternehmen bereits seit vielen Jahren einsetzte – teilweise Eigenentwicklungen, in zwei Fällen erprobte Verfahren: (1) Der Konzentrations-Leistungs-Test (KLT; Düker & Lienhart, 1965). Dieser umfasst 100 Items, die sich jeweils aus zwei Additions- und Subtraktionsaufgaben einstelliger Zahlen zusammensetzen (z. B. „ $8 + 9 - 2$ “ und „ $5 - 4 + 3$ “) und die auf dem Testbogen in zwei Zeilen angeordnet sind. Die Aufgabe besteht darin, die Berechnungen durchzuführen, die Ergebnisse miteinander zu vergleichen und je nach Folgeergebnis weitere Rechenoperationen vorzunehmen. (2) Der Figurenergänzungstest (Figure Reasoning Test (FRT); Daniels, 1962) als ein sprachfreies Verfahren zur Erfassung der allgemeinen Intelligenz. Die Aufgaben bestehen aus einer 3×3 -Matrix mit geometrischen Strukturen, wobei eine Figur in der rechten unteren Ecke fehlt. Aus sechs vorgegebenen Antwortalternativen ist diejenige herauszusuchen, die an Stelle der fehlenden eingesetzt werden kann. Der Einsatz von weiteren bzw. anderen, besser erprobten Fähigkeits- und Leistungstests war aufgrund betrieblicher Vorgaben nicht möglich.

Erfassung von Persönlichkeitsfaktoren

Zur Erfassung von Persönlichkeitsfaktoren wurde die deutsche Übersetzung der Kurzform des NEO Five Factor Inventory (NEO-FFI) nach Costa und McCrae eingesetzt (Borkenau & Ostendorf, 1993), aus untersuchungsökonomischen Gründen ohne die Skala ‚Offenheit für Erfahrungen‘. Der NEO-FFI wurde von den Teilnehmenden nach Abschluss des AC ausgefüllt.

Ergebnisse

Beobachterurteile und ihre Beziehungen zur Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz, zu kognitiven Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmalen

Die AC-Teilnehmenden schafften es, über das ganze AC hinweg durchschnittlich 5.6 von 35 geforderten Verhaltensweisen (Range 0–12) zu erkennen. Die Mittelwerte für die korrekt erkannten Verhaltensweisen pro Übung lagen bei 1.1 (Postkorb), 1.3 (Diskussion), 1.6 (Präsentation) und 1.7 (Gruppenarbeit). Der Range betrug 0–5 bei normalverteilten Werten. In der oberen Hälfte von Tabelle 2 sind die Korrelatio-

nen der Bewertungen der Beobachter mit dem jeweiligen Summenscore der korrekt erkannten Verhaltensweisen für die einzelnen Übungen wiedergegeben. Da die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz übungsbezogen erhoben wurde, werden keine dimensionsbezogenen Urteile berichtet.

Es finden sich signifikante, überwiegend mittlere Zusammenhänge zwischen der Zahl der erkannten Verhaltensweisen und den Beobachterurteilen ($r = .30$ bis $.42$ für die einzelnen Übungen, $r = .49$ für das Gesamt-AC). Zudem korrelieren die Ergebnisse der kognitiven Leistungstests erwartungsgemäß mit den Beobachterurteilen (vgl. Scholz & Schuler, 1993). Mittels Regressionanalyse wurde geprüft, mit welchen Variablen sich die Leistung im AC vorhersagen lässt. Drei hierarchische Modelle wurden berechnet (Modell 1: KLT und FRT; Modell 2: zusätzlich NEO FFI Skalen; Modell 3: zusätzlich Rezeptive Selbstdarstellungsfähigkeit). Modell 3 klärte 41 % der Varianz in den AC Gesamtleistungen auf ($F = 6.27$, $p < 0.005$). Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz ($Beta = .31$, $p < .01$) und die KLT-Testwerte ($Beta = .26$, $p < .05$) erwiesen sich als signifikante Prädiktoren.

Um zu klären, ob es sich bei der Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz um ein stabiles Merkmal handelt, wurde die interne Konsistenz der korrekt erkannten Verhaltensweisen berechnet. Der erhaltene Cronbachs-Alpha-Koeffizient lag bei $\alpha = .67$ (N der Fälle = 71; „Items“ bzw. Übungen = 4), was einer mittleren internen Konsistenz entspricht. Die Erkennensleistungen variierten also nicht zufällig von Übung zu Übung, sondern es kann angenommen werden, dass sie von einer relativ stabilen individuellen Fähigkeit abhängen, relevante Beurteilungsdimensionen zu erkennen.

Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz und ihre Beziehung zu kognitiven Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmalen

Tabelle 2 enthält in der unteren Hälfte die Korrelationen der kognitiven Fähigkeitstests und Persönlichkeitswerte mit der Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz. Der KLT korreliert mit der Zahl der im AC insgesamt erkannten Verhaltensweisen in Höhe von $r = .24$, der FRT in Höhe von $r = .28$. Für die NEO-FFI Dimensionen Neurotizismus und Verträglichkeit fallen die Korrelationen negativ aus ($r = -.33$ bzw. $r = -.23$). Mittels hierarchischer Regression wurde überprüft, ob sich die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz durch die anderen psychologischen Konstrukte vorhersagen lässt. Dabei wurden die beiden Leistungstests (Modell 1) und zusätzlich die verschiede-

Table 2. Korrelationsmatrix (Basis: n = 72 vollständige Datensätze) der erhobenen Variablen

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<i>Beobachterurteile¹</i>																	
1. Gruppenarbeit	131.7	25.6	–														
2. Präsentation	112.4	18.1	.489**	–													
3. Postkorb	87.4	14.9	.350**	.502**	–												
4. Diskussion	131.6	28.3	.488**	.413**	.504**	–											
5. AC Gesamtnote	461.5	68.3	.774**	.712**	.673**	.837**	–										
<i>Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz²</i>																	
6. Gruppenarbeit	1.6	1.1	.423**	.365**	.270*	.209	.351**	–									
7. Präsentation	1.7	1.0	.136	.381**	.264*	.326**	.339**	.291*	–								
8. Postkorb	1.1	1.1	.254*	.255*	.301*	.279*	.334**	.290*	.309**	–							
9. Diskussion (N = 71)	1.3	0.9	.297*	.399**	.157	.333*	.373**	.443**	.450**	.255*	–						
10. AC insgesamt (N = 71)	5.6	2.8	.389	.495**	.355**	.413**	.493**	.722**	.738**	.652**	.728**	–					
<i>Kognitive Fähigkeitsmaße</i>																	
11. KLT	73.1	20.8	.229	.405**	.242*	.386**	.412**	.254*	.201	.092	.125	.244*	–				
12. FRT	74.9	16.1	.252*	.494**	.329**	.371**	.430**	.161	.263*	.185	.190	.285*	.482**	–			
<i>Persönlichkeitsfaktoren</i>																	
13. Neurotizismus	1.67	0.39	-.174	-.348**	-.385	-.313**	-.324**	-.325**	-.316**	-.051	-.227	-.329**	-.269*	-.380**	–		
14. Extraversion	2.26	0.33	-.035	.114	.034	-.038	.006	.058	.041	.010	.049	.056	.092	.108	-.039	–	
15. Verträglichkeit	2.05	0.43	-.158	-.196	-.109	-.219	-.201	-.245*	-.261*	-.109	-.146	-.227*	-.090	-.211	.292*	.369**	–
16. Gewissenhaftigkeit	2.51	0.33	-.254*	-.141	-.112	-.160	-.210	-.062	.461	-.204	-.200	-.193	.078	-.011	-.088	.299*	.437**

Anmerkungen: ¹ Angegeben sind durchschnittlich vergebene Punktzahlen pro Übung (Zeile 1–4; zur Vergabe der Punkte vgl. Text) bzw. im AC insgesamt (Zeile 5). ² Durchschnittliche Anzahl richtig erkannter Verhaltensweisen pro Übung (Zeile 6–9) bzw. im AC insgesamt (Zeile 10). In der Gruppendiskussion wurde der Fragebogen zur Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz von einer Person nicht bearbeitet, daher N = 71. Hinweis: Die zentralen Ergebnisse der Studie sind hervorgehoben. *p < .05 **p < .01 (2-seitig).

nen Persönlichkeitsfaktoren (Modell 2) als Prädiktoren verwendet. Modell 1 erklärte 8.8%, Modell 2 17.6% der Varianz ($F = 3.45$, $p < .005$), wobei die Betakoeffizienten der Prädiktoren nicht signifikant waren. Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz ließ sich damit in einem hierarchischen Regressionsmodell nicht durch kognitive Leistungstests und Persönlichkeitseigenschaften vorhersagen.

Die Faktorenstruktur des NEO-FFI wurde durch eine explorative Faktorenanalyse (Hauptkomponentenanalyse, Varimaxrotation) überprüft. 15 Faktoren wurden extrahiert, wobei die Verteilung der Eigenwerte der erwarteten Faktorenstruktur nicht entsprach (Verlauf der ersten 10 Eigenwerte: 9.23, 3.43, 3.20, 2.69, 2.25, 1.99, 1.89, 1.71, 1.64, 1.56). Bis auf den Faktor Neurotizismus (7 von 8 Items) luden die Items nicht systematisch auf dem Faktor, dem sie im NEO-FFI zugeordnet sind. Die internen Konsistenzen (Cronbachs α) fielen mit .56 (N), .41 (E), .62 (V) und .40 (G) niedrig aus.

Diskussion

Das Ziel der berichteten Studie bestand darin, unter den Realbedingungen der betrieblichen Bewerberauswahl zu überprüfen, ob die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz der AC-Teilnehmenden mit den Beurteilungen der Beobachter im AC zusammenhängt – ob sich somit die Laborbefunde von Kleinmann (1993) auch in einem realen betrieblichen Setting replizieren lassen. Die vorliegenden Ergebnisse der Studie legen dies nahe: Die Fähigkeit, die vorgegebenen Beurteilungskriterien bzw. die erwarteten Verhaltensweisen zu erkennen, korreliert signifikant und praktisch bedeutsam mit den Bewertungen der Assessoren. Konkret heißt dies, dass Teilnehmende, die z. B. in den einzelnen Übungen durchschnittlich nur eine der tatsächlich bewerteten Verhaltensweisen erkannten, erheblich (d. h. um ca. 1.5 Standardabweichungen) schlechter bewertet wurden als diejenigen, die pro Übung drei Verhaltensweisen identifizierten. Da die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz sehr verhaltensnah erfasst wurde, lässt sich zudem vermuten, dass es nicht reicht, die Anforderungen im Assessment Center lediglich global zu erahnen. Teilnehmende profitieren dann, wenn sie die Anforderungen einerseits korrekt, andererseits verhaltensnah erkennen.

Für die psychologische Forschung ist der Nachweis, dass sich die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz nicht nur in Laborexperimenten, sondern auch in der Praxis beobachten lässt, an und für sich interessant. Für die Praxis allerdings hat dieser Befund konkrete Konsequenzen, da er deutlich macht, dass die Auswahl von – im vorliegenden Fall – Auszubildenden auf der Entscheidungsbasis des Abschneidens im

AC nicht nur einen Rückschluss auf spezifische berufsrelevante Fähigkeiten zulässt, sondern auch auf die allgemeine Fähigkeit zur rezeptiven Selbstdarstellung, d. h. auf die Fähigkeit, das Verhalten auf die Erwartungen des Ausbildungsbetriebs auszurichten.

Die Ergebnisse stimmen somit insofern mit den Annahmen von Marcus (2003) überein, als sie bestätigen, dass die psychologische Struktur des von den Teilnehmenden in Bewerbungssituationen gezeigten Verhaltens komplex ist und spezifiziert werden muss. Das beobachtbare Verhalten bzw. die Performanz der AC-Teilnehmenden lässt sich nicht nur auf bestimmte situationsunabhängige Fähigkeiten zurückführen, sondern umfasst zusätzlich die situationsübergreifend wirkende Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz der Teilnehmenden. Mit anderen Worten: Die Gesamtvarianz im Verhalten der AC-Teilnehmenden ist einerseits auf tatsächliche Unterschiede in den anforderungsrelevanten Fähigkeiten, andererseits auf die interindividuell unterschiedlich ausgeprägte Fähigkeit zurückzuführen, diese als in einer bestimmten Situation als erforderlich zu erkennen. Nicht geklärt werden kann an dieser Stelle die Frage, wie sich die ohne Zweifel erheblichen Unterschiede in den motivationalen Bedingungen der AC- und der späteren betrieblichen Ausbildungssituation auf das Verhalten und die Leistung, damit auch auf die prognostische Validität des ACs auswirken.

Von Bedeutung ist die Feststellung, dass sich gemäß den hier präsentierten Daten die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz nicht mit anderen psychologischen Konstrukten wie Persönlichkeit (Neurotizismus, Extraversion, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit) und kognitiven Fähigkeiten (Figuren-Ergänzungstest, Konzentrations-Leistungs-Test) vorhersagen lässt. Die Teilnahme am AC ist somit nicht durch entsprechende psychometrische Tests ersetzbar.

Einschränkung des Geltungsbereichs und Ansätze für die weitere Forschung

Die Ergebnisse der Studie untermauern die Annahme, dass die erfolgreiche Bewältigung der AC-Situation mit einem Merkmal zusammenhängt, das hier mit Marcus (2003) als Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz bezeichnet wurde. Die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz erwies sich in der vorliegenden Untersuchung als ein relevantes Personmerkmal, mit dessen Hilfe der Erfolg eines Teilnehmenden im Assessment-Center erklärt werden konnte. In unseren Daten blieb die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz ein eigenständiges Konstrukt. Die Frage, mit welchen weiteren psychologischen Konstrukten sie – mit dem Ziel einer externen Validierung – in Verbin-

dung gebracht werden kann, muss auf der Basis unserer Ergebnisse offen bleiben.

Die vorliegende Untersuchung wurde als Feldstudie unter den vorgegebenen Bedingungen eines realen betrieblichen Auswahlverfahrens durchgeführt. Darin ist, vor allem was die externe Validität der Ergebnisse anbelangt, grundsätzlich ein Vorteil zu sehen (vgl. dazu von Rosenstiel, 2004). Allerdings mussten auch einige Konzessionen eingegangen werden. So machte es die begrenzte Untersuchungszeit erforderlich, erstens auf die Skala „Offenheit für Erfahrungen“ aus dem NEO-FFI zu verzichten und zweitens nur diejenigen kognitiven Fähigkeitstests zu verwenden, die vom Unternehmen im AC bereits eingesetzt wurden. Als Konsequenz aus dem Untersuchungsdesign basieren alle Ergebnisse auf korrelativen Analysen; abgesicherte Aussagen über Ursache-Wirkungs-Beziehungen können deshalb nicht getroffen werden. Die gefundene interne Konsistenz zur Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz von $\text{Alpha} = .67$ ist bei nur 4 Übungen zwar akzeptabel, weitere Studien müssen jedoch die Befunde erhärten.

Was die untersuchte Stichprobe anbelangt, stellt sich die Frage, wie die relativ geringe Anzahl der von den Teilnehmenden erkannten Verhaltenserwartungen einzuschätzen ist. Einerseits zeigt dies, dass die Anforderungssituation im AC insgesamt tatsächlich eher intransparent war. Andererseits liegen die Werte (durchschnittlich 1.4 Verhaltensweisen pro Teilnehmer und Übung, Range 5) durchaus im Bereich vergleichbarer Stichproben. In einer Stichprobe von Kolk et al. (2003) lag sie bei durchschnittlich 1.7 Dimensionen aus einer vorgegebenen Liste mit 10 Dimensionen (Range 3), bei Kleinmann (1993) lag der Median der erkannten Dimensionen bei 7 (Range 15) bei 5 Übungen (d.h. ca. 1.2 Dimensionen pro Übung).

Eine Besonderheit der Stichprobe bestand darin, dass die AC-Teilnehmenden mit einem Altersdurchschnitt von 18 Jahren relativ jung waren und in Bezug auf Bewerbungssituationen im Allgemeinen und Assessment Center im Besonderen keine Vorerfahrungen mitbrachten. Es lässt sich annehmen, dass zwischen der untersuchten Stichprobe und Teilnehmenden anderer Studien (Kleinmann, 1993; Kolk et al., 2003) systematische Unterschiede bezüglich Wissen über erfolgreiches Bewerberverhalten, Motivation und Berufserfahrung bestanden. Es liegt nahe zu vermuten, dass die Teilnehmenden unserer Studie wegen der persönlichen Bedeutung der Ergebnisse des ACs motivierter waren als Studierende in Laborsituationen, dass sie allerdings wegen fehlender Berufs- und Bewerbungserfahrung weniger wissensbasiert als andere vorgehen konnten, dafür umso intuitiver die Situation erfassen mussten. Zusätzlich durchgeführte

Datenanalysen zeigten, dass die AC-Bewertungen in unserer Stichprobe mit dem Alter und Geschlecht der Teilnehmenden korrelierten. Es erhebt sich somit die Frage, ob Bewertungsunterschiede im AC bei jungen Teilnehmenden nicht nur auf beobachtete Verhaltensweisen, sondern auch auf sehr vordergründige, äußerlich erkennbare Merkmale wie eben Alter und Geschlecht zurückgeführt werden können. Umgekehrt zeigte zwar das Alter keinen signifikanten Einfluss auf die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz, wohl aber das Geschlecht der Teilnehmenden. Weibliche Bewerber erkannten die relevanten Anforderungen signifikant häufiger. Zukünftig sollte daher das Geschlecht der Teilnehmenden in Studien zur Rezeptiven Selbstdarstellungsfähigkeit mitberücksichtigt werden.

Obwohl die Teilnehmenden darauf aufmerksam gemacht wurden, dass die Ergebnisse des NEO-FFI in die AC-Bewertungen nicht einfließen, kann nicht ausgeschlossen werden, dass auch das Antwortverhalten in diesem Fragebogen durch Selbstdarstellungstendenzen beeinflusst wurde. Zwar zeigten sich in der itemspezifischen Analyse der Skalen keine Decken- oder Bodeneffekte, wie sie in einer Personalauswahl-situation bisweilen beobachtet werden können (Höft & Bolz, 2004). Die Mittelwerte und Standardabweichungen sind vergleichbar mit Stichproben in Nicht-Auswahlsituationen (Borkenau & Ostendorf, 1993; Kanning & Holling, 2001). Als problematisch erwies sich aber, dass es nicht gelang, die faktorielle Struktur des NEO-FFI in dieser Stichprobe zu replizieren. Deshalb bestehen Zweifel, dass sich die vorliegenden Daten des NEO-FFI als Außenkriterium zur Validierung der Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz eignen. Die gefundenen Zusammenhänge der NEO-Skalen mit der Rezeptiven Selbstdarstellungskompetenz in der Korrelationsmatrix (Tabelle 2) könnte man als Hinweis sehen, dass Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz mit Persönlichkeitseigenschaften zusammenhängen. Allerdings zeigen auch andere Studien, dass sich Erkennensfähigkeit nicht mit Persönlichkeitseigenschaften vorhersagen lässt (Kolk et al., 2003). Zukünftige Studien müssen die Bedeutung von Persönlichkeitseigenschaften für die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz genauer klären.

Praktische Konsequenzen

Das Assessment-Center (AC) ist ein seit vielen Jahren verbreitetes, in der Praxis akzeptiertes und wegen seiner insgesamt guten prognostischen Validität geschätztes Verfahren (z. B. Höft & Funke, 2001; Kleinmann, 1997; Thornton, Gaugler, Rosenthal & Bentson, 1992). Allerdings klärt sich die auch für den

Praktiker relevante Frage, was im AC eigentlich genau gemessen wird, erst allmählich. Die Differenzierung des beobachtbaren Teilnehmerverhaltens im Sinne von Kleinmann (1991, 1997) und von Marcus (2003) ist dabei ein wichtiger Schritt. Von praktischer Relevanz ist vor allem, dass das AC Teilnehmende bevorzugt, die in der Lage sind, kriteriums- und handlungsnah Anforderungen und Erwartungen zu erkennen und sich diesen entsprechend zu verhalten. Diese (soziale) Kompetenz dürfte, so die Vermutung, nicht nur für den Erfolg im AC, sondern auch im Berufsleben insgesamt förderlich, wenn nicht sogar zunehmend unverzichtbar sein (z. B. Bungard, 1987; Kleinmann, 1997; Schuler, 2000). Damit wird zugleich bestätigt, dass diese Kompetenz nicht nur zur Erklärung des individuellen Erfolgs im AC, sondern auch zu dessen hoher prognostischer Validität beiträgt (z. B. Bungard, 1992, Kleinmann, 1997). Kleinmann (1997) bemerkt, dass es für berufliche Alltagssituationen – genau wie für jene im AC – typisch sei, dass der Verhaltensspielraum der agierenden Personen zunehmend weit gefasst ist, Anforderungen somit nicht eindeutig vorgegeben sind, sondern selbstständig redefiniert werden müssen. In diesem Sinne müssten Bewerber, welche im AC diese Kompetenz nachweisen, später auch berufliche Alltagssituationen besser bewältigen können und somit beruflich erfolgreicher sein. Von praktischer Relevanz ist zudem die Feststellung, dass sich die Rezeptive Selbstdarstellung als unabhängig von den hier verwendeten psychometrischen Verfahren erwies. Es lässt sich daher argumentieren, dass das AC ein Merkmal erfasst, welches durch Persönlichkeitstests und kognitive Fähigkeitstests nicht abgedeckt wird. Die Durchführung eines ACs liefert daher inkrementell zu den Aussagen über berufliche Fähigkeiten Informationen über die Rezeptive Selbstdarstellungskompetenz, von der zukünftige Studien allerdings noch erhärten müssen, dass sie und in welcher Form sie im Berufsleben relevant ist.

Literatur

- Borkenau, P. & Ostendorf, F. (1993). *NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) nach Costa und McCrae*. Göttingen: Hogrefe.
- Bungard, W. (1992). Zur Problematik von Reaktivitätseffekten bei der Durchführung eines Assessment-Centers. In H. Schuler & W. Stehle (Hrsg.), *Assessment-Center als Methode der Personalentwicklung* (2. Aufl., S. 99–125). Göttingen: Hogrefe.
- Daniels, J. C. (1962). *Figure Reasoning Test (FRT)*. Göttingen: Hogrefe.
- Düker, H. & Lienert, G. A. (1965). *Konzentrations-Leistungs-Test (KLT)*. Göttingen: Hogrefe.
- Höft, S. & Funke, U. (2001). Simulationsorientierte Verfahren der Personalauswahl. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (S. 135–174). Göttingen: Hogrefe.
- Höft, S. & Bolz, C. (2004). Zwei Seiten derselben Medaille? Empirische Überlappungen zwischen Persönlichkeitseigenschaften und Assessment-Center-Anforderungsdimensionen. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 3, 6–23.
- Kanning, U. P. & Holling, H. (2001). Struktur, Reliabilität und Validität des NEO-FFI in einer Personalauswahlsituation. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 22, 239–247.
- Kleinmann, M. (1991). Reaktivität von Assessment-Centern. In H. Schuler & U. Funke (Hrsg.), *Eignungsdiagnostik in Forschung und Praxis* (S. 159–162). Göttingen: Hogrefe.
- Kleinmann, M. (1993). Are assessment center rating dimensions transparent for participants? Consequences for criterion and construct validity. *Journal of Applied Psychology*, 78, 988–993.
- Kleinmann, M. (1997). *Assessment-Center. Stand der Forschung – Konsequenzen für die Praxis*. Göttingen: Hogrefe.
- Kolk, N. J., Born, M. P. & van der Flier, H. (2003). The transparent assessment centre: The effects of revealing dimensions to candidates. *Applied Psychology: An International Review*, 52, 648–668.
- Krause, D. E. & Gebert, D. (2003). A comparison of assessment center practices in organizations in German-speaking regions and the United States. *International Journal of Selection and Assessment*, 11, 297–312.
- Marcus, B. (2003). Persönlichkeitstests in der Personalauswahl: Sind “sozial erwünschte” Antworten wirklich nicht wünschenswert? *Zeitschrift für Psychologie*, 211, 138–148.
- Melchers, K. G., Kleinmann, M., Richter, G. M., König, C. J. & Klehe, U. C. (2004). Messen Einstellungsinterviews das, was sie messen sollen? Zur Bedeutung der Bewerberkognitionen über bewertetes Verhalten. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 3, 159–169.
- Rosenstiel, L. von (2004). Arbeits- und Organisationspsychologie: Wo bleibt der Anwendungsbezug? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 48, 87–94.
- Scholz, G. & Schuler, H. (1993). Das nomologische Netzwerk des Assessment Centers: eine Metaanalyse. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 37, 73–85.
- Schuler, H. (2000). *Psychologische Personalauswahl* (3. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Thornton, G. C., Gaugler, B. B., Rosenthal, D. B. & Bentson, C. (1992). Die prädiktive Validität des Assessment Centers – eine Metaanalyse. In H. Schuler & W. Stehle (Hrsg.), *Assessment Center als Methode der Personalentwicklung* (2. Aufl., S. 36–77). Göttingen: Hogrefe.

Eingegangen: 17.11.2004

Revision eingegangen: 26.05.2005

Dr. Daniel Preckel

Eidgenössische Technische
Hochschule Zürich (ETH)
Institut für Verhaltenswissenschaften
Turnerstr. 1
8092 Zürich
Schweiz
E-Mail: preckel@ifv.gess.ethz.ch