

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
I. Einleitung	1
I.1. Ziel der Arbeit	1
I.2. Aufbau der Arbeit	4
II. Theoretische Grundlagen	7
II.1. Bedeutung der Eignungsdiagnostik in der Führungskräfte-Entwicklung	7
1.1. Begriffsbestimmungen	7
1.2. Historische Entwicklung der Diagnostik im Management	9
1.3. Aktueller Stand und Perspektiven der Management-Diagnostik	11
1.4. Ausgewählte Methoden der Potentialbeurteilung in der Führungskräfte-Entwicklung	14
1.4.1. Assessment-Center Verfahren	14
1.4.2. Computerbasierte Prüfverfahren	18
1.4.2.1. Computergestützte Arbeitsproben	18
1.4.2.2. Adaptives Testen	21
1.4.2.3. Computersimulationen	23
1.4.3. Persönlichkeitstests	25
1.5. Der Einsatz von Fragebogen im Rahmen der Potentialerfassung - Das "Problem" der Selbstbeschreibung	27
1.5.1. Strategien zur Kontrolle sozial erwünschter Antworttendenzen	28
1.5.2. Selbstdarstellung als Persönlichkeitsmerkmal	29
II.2. Ein Circumplex-Modell als Ansatz zur Analyse von Denkstilen bei Führungskräften	32
2.1. Das Circumplex-Modell	32

# Inhaltsverzeichnis

---

2.2	ACUMEN - Ein computerisiertes Testsystem als Methode in der Führungskräfte-Entwicklung	34
2.3	Durchführung der Selbsteinschätzung	41
2.4	Die Auswertung und Rückmeldung der Testergebnisse	41
2.5	Empirische Untersuchungen zur Reliabilität und Validität von ACUMEN	43
2.5.1	Reliabilität	43
2.5.2	Validität	43
2.6	Einige kritische Überlegungen	48
II. 3	Managementfunktionen und Managertätigkeiten	49
3.1	Zur Systematisierung der Führungstätigkeit	49
3.1.1	Analytisch-funktionsorientierter Ansatz	49
3.1.2	Empirisch-handlungsorientierter Ansatz	51
II.4	Psychologische Konstrukte als Eignungsprädiktoren im Management	53
4.1	Ausgewählte Persönlichkeitsmerkmale in der Management-Diagnostik	54
4.1.1	Beziehungsorientierung/Teamfähigkeit	54
4.1.2	Extraversion/Kontaktorientierung	56
4.1.3	Sicherheitsorientierung/Konservatismus	58
4.1.4	Abhängigkeit	59
4.1.5	Selbstsicherheit	60
4.1.6	Leistungsorientierung	61
4.1.7	Emotionale Belastbarkeit	63
4.2	Empirische Ergebnisse zur Bedeutung von Persönlichkeitsmerkmalen als Eignungsindikatoren im Management	63
II.5.	Ausgewählte Kriterien zur Beurteilung des Führungserfolgs	72
5.1	Probleme bei der Bestimmung des Führungserfolgs	72
5.1.1	Das Konzept der Kriterien für Kriterien	73
5.1.2	Häufig verwendete Erfolgskriterien	76
5.1.2.1	Rating-Daten	76
5.1.2.2	"Objektive" Kriterien	77

III.	Empirische Untersuchung - DEKO/FE-92 Entwicklung eines Fragebogens zur Erfassung von Denk- und Kommunikationsstilen im Rahmen der Potentialanalyse bei Führungskräften	83
III.1	Problemstellung und Planung der empirischen Arbeit	83
III.2.	Abgrenzung des Merkmalsbereichs - Expertenbefragung als Methode der Anforderungsanalyse	87
2.1	Ziel der Befragung	88
2.2	Stichprobe	88
2.3	Methode	88
2.4	Analyse der Wortprotokolle	89
2.4.1	Zentrale Aufgaben von Führungskräften	89
2.4.2	Zuordnung der genannten Inhalte zu den zwölf Denkstilen	91
2.4.2.1	Hypothesen	91
2.4.2.2	Methode	92
2.4.2.3	Ergebnisse	93
	Inhaltliche Zuordnung zu den zwölf im Modell benannten Denkstilen	93
III.3.	Entwicklung des Fragebogens - Testkonstruktion	101
3.1	Die Konstruktion der Testitems	102
3.1.1	Die Itempräsentation: Stichwort-Form versus Satz-Form mit Ich-Bezug	103
3.1.2	Die Wahl des Antwortmodus	104
3.1.3	Die Item-Trait Beziehung	105
3.1.3.1	Methode: Das Kategoriensystem der Item-Trait Beziehungen	107
3.1.3.2	Ergebnisse	110
3.2	Eigenschafts-Stichworte oder Sätze mit Ich-Bezug unter dem Gesichtspunkt der Verständlichkeit, Akzeptanz und Ökonomie	111
3.2.1	Durchführung der Untersuchung	111
3.2.2	Äquivalenz und Verständlichkeit	112
3.2.2.1	Hypothesen	112
3.2.2.2	Methoden	112
3.2.2.3	Ergebnisse	113
3.3	Itemanalyse	116
3.3.1	Methoden	117
3.3.2	Ergebnisse	118
3.4	Stichwort-Form oder Satz-Form?	119

<b>III.4</b>	<b>Hauptuntersuchung</b>	<b>121</b>
4.1	Der Fragebogen	121
4.2	Stichprobe der Hauptuntersuchung	124
4.2.1	Die Unternehmen	125
4.2.2	Mitarbeiterstichprobe	126
4.3	<i>Durchführung der Untersuchung</i>	129
4.4	Die Frage der Kontrolle sozial erwünschter Antworttendenzen	130
<b>III.5.</b>	<b>Verschiedene methodische Ansätze der Skalenkonstruktion</b>	<b>132</b>
5.1	Hypothesen	133
5.2	Ansatz I: Ein deduktiver Ansatz als Methode der Skalenkonstruktion	135
5.2.1	Definition relevanter Konstrukte	135
5.2.2	Methoden	139
5.2.2.1	Zuordnung der Items zu den neun definierten Konstrukten	139
5.2.2.2	Struktur und Redundanz der Skalen	141
5.2.2.3	Bestimmung der Reliabilität	142
5.2.3	Ergebnisse	142
5.2.3.1	Zuordnungsübereinstimmung	142
5.2.3.2	Modell-Struktur und Redundanz	149
5.2.2.3	Reliabilität	151
5.3	Ansatz II: Das 12 - Stile Modell von Lafferty als Grundlage der Skalenkonstruktion	154
5.3.1	Konstruktion der "Kernskalen"	154
5.3.1.1	Methoden	154
5.3.1.2	Ergebnisse	155
5.3.2	Konstruktion der Testskalen	161
5.3.2.1	Methoden	161
5.3.2.2	Ergebnisse	162
5.4	Ansatz III: Die Faktorenanalyse als Methode der Skalenkonstruktion	177
5.4.1	Methode	177
5.4.1.1	Faktorenanalyse	177
5.4.1.2	Bestimmung der Reliabilität	178
5.4.2	Ergebnisse	179
5.4.2.1	Ergebnisse der Faktorenanalyse - Struktur der Skalen	179
5.4.2.2	Reliabilitäten	200
5.5	Vergleich der drei Ansätze zur Skalenkonstruktion	203

# Inhaltsverzeichnis

---

5.5.1	Die Reliabilitäten im Vergleich	203
5.5.2	Die Struktur der Skalen im Vergleich	204
<b>III.6</b>	<b>Ergebnisse der Testkonstruktion</b>	<b>213</b>
6.1	Die Itemanalysen	213
6.1.1	Methoden	213
6.1.2	Ergebnisse der Itemanalyse	214
6.1.2.1	Itemschwierigkeiten	217
6.1.2.2	Trennschärfen	219
6.1.3	Itemanalyse und Aufgabenselektion	221
6.1.4	Die interkorrelativen Beziehungen zwischen den Skalen	226
6.2	Die Normierung des Verfahrens	228
6.2.1	Die Überprüfung der Verteilung auf Normalität	229
6.2.1.1	Methode	229
6.2.1.2	Ergebnisse	229
6.2.2	Normierung der Verteilungen mittels Transformation in Stanine-Werte	232
6.3	Die Testskalen und deren Interpretation	234
6.3.1	Die inhaltliche Interpretation	234
6.3.2	Methodische Aspekte der Interpretation der Testergebnisse	242
6.3.2.1	Konfidenzintervalle	242
6.3.2.2	Die Profilinterpretation	243
6.4	Objektivität des Testverfahrens	245
6.5	Ökonomie des Verfahrens	246
6.6	Die Testendform	247
6.6.1	Testmaterial	247
6.6.2	Instruktion und Testdurchführung	247
6.6.3	Verrechnung und Feedback	248
<b>III.7</b>	<b>Verschiedene Ansätze zur Kontrolle der Validität</b>	<b>251</b>
7.1	Kriterien zur Validierung	251
7.2	Hypothesen	252
7.2.1	Hypothesen zur Dimensionalität des Fragebogens	252
7.2.2	Hypothesen zu Unterschieden zwischen verschiedenen Gruppen	253
7.2.3	Hypothesen zum Zusammenhang zwischen den acht Merkmalsbereichen und den fünf Zusatzfragen	258
7.3	Überprüfung der Dimensionalität des Fragebogens	259

---

7.3.1	Methoden	259
7.3.1.1	Faktorenanalytischer Ansatz	259
7.3.1.2	Ein Typologischer Ansatz - Clusteranalyse	259
7.3.2	Ergebnisse	262
7.3.2.1	Ergebnisse der Faktorenanalyse	262
7.3.2.2	Ergebnisse der Clusteranalyse	265
7.4	Überprüfung der Zusammenhänge zwischen den acht Merkmalen und möglichen Störvariablen	270
7.4.1	Korrelationsanalytischer Ansatz	270
7.4.1.1	Methode	270
7.4.1.2	Ergebnisse	270
7.5	Überprüfung der Unterschiede zwischen verschiedenen Gruppen	275
7.5.1	Extremgruppen-Methode	275
7.5.1.1	Methode	275
7.5.1.2	<i>Bildung der Extremgruppen in bezug auf die acht Merkmalsbereiche</i>	276
7.5.1.3	Bildung der Extremgruppen in bezug auf einzelne externe Variablen	276
7.5.2	Gruppenvergleiche	277
7.5.2.1	Methode	277
7.5.2.2	Bildung der Vergleichsgruppen	278
7.5.2.3	Ergebnisse	279
7.6	Zusammenfassung der relevanten Ergebnisse	305
IV.	Diskussion und Ausblick	309
IV.1	Der Test DEKO-FE - beurteilt als Instrument zur Potentialerfassung	309
IV.2	Überlegungen für zukünftige Untersuchungen / Entwicklungen	320
IV.3	Integration des Diagnose-Systems DEKO-FE in die Führungskräfte-Entwicklung	321
V.	Zusammenfassung	325
	Literaturverzeichnis	I

---