

Identifying the Factors Affecting Construct Validity of the Assessment Centers by Using Meta-Synthesis Approach

Roya Safari ¹ | Arian Qolipour ² | Ali Asghar Pourezat ³ | Abbas Nargesian ⁴

Abstract

Due to the changing the type of competencies required by the organizations and on the other hand, the necessity of controlling human resource costs, proper employment of people and then their development and maintenance have become one of the most important concerns of the global organizations. Process of assessment center as a means with multiple approaches, has been assisting organizations in this regards. In this study , the factors affecting the construct validity of the assessment centers have been studied . Despite of many researches, there are still controversial issues in this field, for instance, one of them is the topic of construct-related validity. This study has been done with the aim of developing knowledge in the field of construct validity of assessment centers. In spite of the fact that predictive validity of assessment centers was reported in many studies at the appropriate level, construct validity was weak. Therefore this study is focused on factors which can influence the construct validity. By utilizing meta-synthesis approach and thematic analysis method.78 related papers have been studied and 5 factors including dimensions, assessors, methods of observing and evaluating, methods of integrating information and situational exercises have been identified as effective factors on the construct validity of assessment centers.

Keywords: Construct Validity, Assessment Centers, Meta-Synthesis.

50

Vol. 14
Winter 2023

Research Paper

Received:
9 January 2022
Accepted:
2 June 2022
P.P: 127-149

ISSN: 2008-4528
E-ISSN: 2645-5072



DOR: 20.1001.1.82548002.1401.14.4.4.1

1. Corresponding Author: Ph.D. Candidate, Department of Human Resource Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Safari.r@ut.ac.ir

2. Full Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

3. Full Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.



شناسایی عوامل مؤثر بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی با استفاده از رویکرد فراترکیب

رویا صفری^۱ | آرین قلی‌پور^۲ | علی‌اصغر پورعزت^۳ | عباس نرگسیان^۴

چکیده

با توجه به روند تغییر نوع شایستگی‌های موردنیاز سازمان‌ها و لزوم کنترل هزینه‌های نیروی انسانی، استخدام مناسب‌ترین افراد و سپس توسعه و نگه‌داشت آنان، به یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها تبدیل شده است. فرایند کانون ارزیابی و توسعه، به‌عنوان ابزاری با رویکرد چندگانه، بیش از چند دهه است که سازمان‌های جهان را در محقق‌ساختن این هدف، یاری می‌نماید. علی‌رغم پژوهش‌های بسیار در این حوزه، هم‌چنان موضوعات چالش‌برانگیزی در زمینه کانون‌ها وجود دارد که یکی از این مباحث، موضوع روایی سازه است. این پژوهش با هدف توسعه دانش در زمینه روایی سازه کانون‌های ارزیابی انجام شده است. علی‌رغم اینکه روایی پیش‌بین کانون‌ها در بسیاری از مطالعات در سطح مناسبی گزارش شده است؛ اما روایی سازه این ابزار دچار ضعف جدی بوده است، لذا این مطالعه بر این موضوع تمرکز کرده است که چه عواملی می‌تواند بر روایی سازه کانون‌ها مؤثر باشد. در این مقاله، با استفاده از رویکرد فراترکیب و روش تحلیل تم، تعداد ۷۸ مقاله از پایگاه‌های اطلاعاتی مانند گوگل اسکولار، اسکوپوس، اسپرینگر، امرالد، جی استور و برخی منابع فارسی بررسی شده و ۵ عامل کلی، شامل ابعاد مدل شایستگی، ارزیابان، شیوه مشاهده و ارزیابی، روش‌های جمع‌بندی اطلاعات و ابزارهای ارزیابی، به‌عنوان عوامل اثرگذار بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی، شناسایی گردید. **کلیدواژه‌ها:** روایی سازه؛ کانون ارزیابی؛ فراترکیب.

DOR: 20.1001.1.82548002.1401.14.4.4.1

۱. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

Safari.r@ut.ac.ir

۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۳. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۴. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

مقدمه

بیش از هفتاد سال است که کانون‌های ارزیابی و توسعه، به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم و فراگیر در امر انتخاب، تشخیص و توسعه، در سراسر جهان به کار برده می‌شوند. ظرفیت بالای این ابزار در فرایند ارزیابی، موجب فراگیر شدن آن از زمان جنگ جهانی تاکنون شده است (تی سنگ^۱، ۲۰۱۱:۳). علی‌رغم شهرت بالای این ابزار، بخشی از روایی ابزارهای کانون‌های ارزیابی، به‌عنوان یکی از نقاط ضعف مهم کانون مورد توجه قرار گرفته است (بولر و ووهر^۲، ۲۰۰۹:۱۷۳). به‌طور کلی، روایی، درجه‌ای از صحت نتایج است و نشان می‌دهد که ابزار تا چه اندازه، چیزی را که قصد اندازه‌گیری آن را داشته، به‌درستی سنجیده است (بیگی و همکاران، ۱۳۹۳:۱۱۵۴). روایی در کانون‌های ارزیابی و توسعه نیز به‌عنوان ابزاری در زمینه انتخاب و توسعه، به‌معنای آن است که این فرایند تا چه اندازه توانسته آنچه را که به‌منظور سنجش آن ایجاد شده است، به‌درستی بسنجد.

درخصوص روایی کانون‌ها، دو رویکرد کلی مدنظر پژوهش‌گران است؛ رویکرد نخست که به‌عنوان دیدگاه یکپارچه شناخته می‌شود، بر این باور است که روایی پیش‌بین، به‌عنوان تنها معیار ارزیابی روایی کانون‌ها مطرح است؛ اما در دیدگاه مدرن، این اعتقاد وجود دارد که تقلیل سطح مفهوم روایی به روایی پیش‌بین، ممکن است نتایج گمراه‌کننده‌ای به ما دهد؛ چراکه در اعتباربخشی به نتایج کانون، عوامل مختلفی به‌جز روایی پیش‌بین مانند روایی محتوا، روایی سازه، اعتبار اجتماعی و... می‌توانند اهمیت داشته باشند (تورنتون و گیبونز^۳، ۲۰۰۹:۱۷۱). بر مبنای دیدگاه مدرن، پژوهش‌گران روایی کانون‌ها را شامل دو بخش اصلی از جمله روایی بیرونی و درونی دانسته‌اند (تورنتون و همکاران، ۲۰۱۵:۲۰۷).

روایی درونی به این مسأله می‌پردازد که آیا سازه‌های مورد استفاده در کانون ارزیابی، قابل دفاع و مناسب هستند یا خیر؛ اما روایی درونی نمی‌تواند به این سؤال پاسخ دهد که چرا کانون‌های ارزیابی، پیش‌بینی‌کننده مناسبی هستند.

1. Tseng
2. Bowler and Woehr
3. Thornton and Gibbons

روایی بیرونی یا معیار، به‌نوعی یک روایی سازه است که سعی دارد رابطه بین دو ابزار پیش‌بینی‌کننده را بررسی کند. این نوع روایی، به‌طور معمول براساس ضریب همبستگی مطرح می‌شود (تورنتون و همکاران، ۲۰۱۵: ۲۳۵).

ازسوی دیگر براساس مفهوم عمومی که در مورد روایی وجود دارد، اگر یک ابزار سنجش، روایی پیش‌بین و روایی محتوا داشته باشد، می‌توان نتیجه گرفت که روایی سازه نیز دارد؛ اما در زمینه کانون‌های ارزیابی، تناقضی در این حوزه وجود دارد که به‌عنوان مهم‌ترین مسأله در زمینه روایی درونی، توجه پژوهش‌گران را به خود جلب کرده است. تحقیقات نشان می‌دهد بسیاری از کانون‌ها به‌طور هم‌زمان، روایی محتوا و روایی پیش‌بین را دارند؛ اما در زمینه روایی سازه، ضعف جدی دارند و این شواهد، در تناقض با مفهوم و درک عمومی از روایی است (آرتور و همکاران^۱، ۲۰۰۰: ۸۱۴).

به‌منظور کشف علت این تناقض، پژوهش‌های زیادی در حوزه روایی سازه انجام شده است و علل و عوامل مختلفی را به این موضوع نسبت داده‌اند؛ اما دو موضوع در این زمینه ضرورت ادامه روند مطالعات را روشن می‌کند.

حجم بسیار زیادی از مطالعات، عموماً با رویکرد تک‌بعدی و از یک منظر خاص به بررسی این موضوع پرداخته‌اند، به نحوی که تمرکز اکثر پژوهش‌ها بر «ابعاد موردسنجش در کانون» بوده است، حال آنکه مرور ادبیات این حوزه نشان می‌دهد منابع متعددی می‌تواند بر ضعف روایی سازه اثرگذار باشد.

ازسوی دیگر پژوهش‌گران و متخصصان هم‌چنان درخصوص اثرگذاری بسیاری از عوامل بر روایی سازه، اختلاف نظر دارند و معتقدند بهترین مسیر قابل اتکا برای ادامه تحقیق در مورد روایی کانون‌ها، استراتژی آزمایش است.

با توجه به مباحث ذکر شده، این مطالعه درنظر دارد تا تصویری کلی از تحقیقات انجام‌شده را از طریق روش فراترکیب فراهم آورد تا منابع مهم اثرگذار بر روایی سازه مشخص گردد؛ لذا در این مقاله این سؤال پاسخ داده خواهد شد که چه عواملی بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی مؤثر است؟

1. Arthur

نشریات دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

مبانی نظری

کانون‌های ارزیابی

در بیشتر مقالات و کتب منتشر شده، کانون ارزیابی و توسعه را یک رویداد معرفی کرده‌اند نه یک مکان فیزیکی؛ اما باید گفت این واژه از نام یک مکان مشتق شده است که توسط شرکت AT & T در آمریکا برای ارزیابی پتانسیل‌های مدیریتی راه‌اندازی شد (بالانتاین و پووا، ۲۰۱۶: ۱۷). معمولاً فرآیند کانون ممکن است از چند ساعت تا چند روز طول بکشد. در کانون‌ها انواع مختلفی از تمرین‌های شبیه‌سازی شده استفاده می‌شود؛ اما این یک موضوع جهان‌شمول نیست. در واقع در نسخه اصلی کانون‌ها، که مربوط به کشور انگلیس است، یک سری از مصاحبه‌ها همراه با آزمون‌های کاغذ و مدادی به کار گرفته می‌شود. اما کانون‌ها ممکن است از نظر مشخصه‌هایی چون بازخورد، خودارزیابی یا آزمون‌های سایکومتریکی، با یکدیگر تفاوت داشته باشند.

با وجود تمام تفاوت‌ها، می‌توان گفت همه کانون‌ها از طریق تمرکز بر رفتار، به دنبال ارزیابی توانایی فعلی افراد و مقایسه آن با نیازهای آتی شغلی و سازمانی هستند (بالانتاین و پووا، ۲۰۱۶: ۱۸).

کانون‌ها کاربرد گسترده‌ای در زمینه انتخاب و توسعه دارند. این ابزار شبیه‌سازی، وظایف موجود در مشاغل را در قالب تمرین‌ها انجام می‌دهد و پس از آن، عملکرد افراد بر اساس ابعاد مربوط به شغل ارزیابی می‌گردد (سلیمی و شکرکن، ۲۰۲۰: ۲۱۹) (کلیمن و اینگلد، ۲۰۱۹: ۶، ۲). در سال‌های اخیر این ابزار به شهرت و محبوبیت بالایی رسیده و بدون شک، یکی از عوامل اثرگذار در این شهرت، میزان روایی آن است (سلیمی و شکرکن، ۲۰۲۰: ۲۰۱۹).

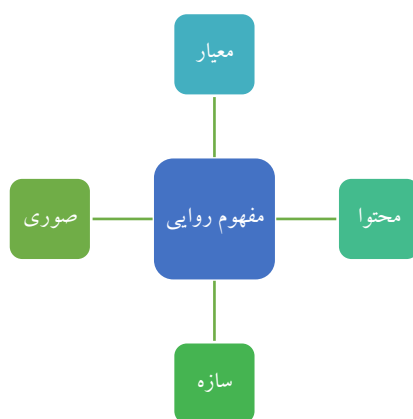
مفهوم روایی

متخصصین مسیر شغلی^۳، اغلب از آزمون‌ها و ابزارها یا مقیاس‌های استاندارد، به عنوان بخشی از ارزیابی خود استفاده کرده تا از این موضوع اطمینان پیدا کنند که تست‌های کلینیکال، به طور دقیق

1. Ballantyne & Povah
2. Kleinmann & Ingold
3. Occupational Therapist

همان چیزی را می‌سنجند که برای آن ایجاد شده‌اند و به این منظور، آزمون‌ها باید شواهدی از پایایی و روایی داشته باشند.

این مفهوم چهار بخش اصلی شامل روایی محتوا، معیار، سازه و صوری دارد.



شکل ۱. مفهوم روایی

- روایی محتوا نشان می‌دهد که محتوای آزمون تا چه اندازه، نمایانگر موضوعی است که باید در آن مورد به نتیجه رسید.
- روایی معیار با مقایسه نمرات آزمون با یک یا چند متغیر بیرونی ارزیابی می‌شود که معیار مستقیمی از آن ویژگی یا رفتار مدنظر را ارائه می‌دهد.
- روایی سازه با ارزیابی ویژگی‌هایی که یک آزمون باید به سنجش آن‌ها پردازد، ارزیابی می‌شود. این مفهوم نشان می‌دهد که سازه‌های ابزار تا چه حد به درستی و با دقت تعریف شده است.
- روایی صوری نیز نشان می‌دهد که ویژگی‌های ظاهری ابزار، تا چه حد به آنچه برای سنجش آن ایجاد شده، نزدیک است (تورنتون و مولر - هانسون ۲۰۰۴).

روایی کانون‌های ارزیابی

کانون‌های ارزیابی به‌عنوان ابزاری جهت سنجش شایستگی‌های افراد با انواع مختلفی از روایی، به شرح ذیل می‌باشد:

روایی صوری: به شباهت ظاهری تمرین‌ها و ابعاد کانون با شغل هدف اشاره دارد (خشوعی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۵)؛ به عبارت دیگر اگر بین نیازمندی‌های شغل و ابعاد موردسنجش در کانون، رابطه مشخصی وجود داشته باشد، کانون اعتبار صوری دارد.

نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد به دلیل استفاده از تمرین‌های شبیه‌سازی شده، شرکت‌کنندگان، روایی صوری کانون را در سطح بالایی ارزیابی می‌کنند. در همین امتداد، از نظر متخصصان نیز تمرین‌های شبیه‌سازی شده در کانون ارزیابی، اعتبار صوری را افزایش داده است (تورنتون و راپ^۱، ۲۰۰۶: ۱۱۵) (جاگر^۲، ۲۰۱۱: ۳۵). به طور کلی، این نوع از روایی، کمتر از سایر موارد چالش و اختلاف نظر دارد و به همین علت، تعداد پژوهش‌های انجام شده در این زمینه، کمتر از سایر انواع دیگر است. از طریق طراحی دقیق و صحیح فرایند، می‌توان سطح بالایی از این روایی را به دست آورد.

روایی محتوا: در حوزه کانون ارزیابی، به این معنا است که محتوای تمرین‌ها و ابعاد موجود در آن، با شغل تناسب و ارتباط بالایی داشته باشد. در این رابطه، تحقیقات متعددی نیز انجام شده است که نشان‌دهنده رابطه تمرین‌ها و ابعاد، با شرایط شغل موردارزیابی است (ووهر و آرتور، ۲۰۰۳: ۲۳۳).

ریجو و همکاران (۲۰۰۳)، معتقدند یکی از روش‌های مناسب برای سنجش روایی محتوا، نظرسنجی از کارشناسان متخصص امر است. در این شیوه از طریق ابزارهای گوناگون مانند مصاحبه یا پرسش‌نامه، روایی محتوا محاسبه می‌شود.

روایی معیار: محققان بسیاری بر این باورند که یکی از دلایل استفاده فراگیر از کانون‌های ارزیابی، اعتبار معیار آن است (کاهون^۳ و همکاران، ۲۰۱۲: ۳) (گاگر^۴ و همکاران، ۱۹۸۷: ۴۹۳). همان‌گونه که پیش‌تر ذکر شد، روایی معیار به معنای وجود ارتباط بین امتیاز حاصل از کانون با سایر معیارهای عملکرد افراد است.

1. Thornton and Rupp
2. Jaeger
3. Cahoon
4. Gaugler

روایی سازه: به مناسب بودن سازه‌های کانون اشاره دارد؛ برای مثال آیا ابعاد موردسنجش در کانون، متغیرهای مستقل و مرتبط با شغل هستند؟ روایی سازه به ۲ نوع روایی هم‌گرا و واگرا اشاره دارد:

روایی هم‌گرا: در این مفهوم اعتقاد بر این است زمانی که یک سازه مشخص به وسیله ابزارهای مختلفی ارزیابی شود، باید بین نمرات ارزیابی در ابزارهای مختلف، هم‌بستگی قوی وجود داشته باشد. برای مثال در کانون ارزیابی، امتیاز کلی که به یک شایستگی در تمرین‌های مختلف اختصاص می‌یابد، باید همبستگی قابل توجهی داشته باشد.

روایی واگرا: این مفهوم به این موضوع اشاره می‌کند که زمانی که سازه‌های مختلف به وسیله یک روش ارزیابی می‌شوند، این انتظار وجود دارد که بین امتیاز این سازه‌ها هم‌پوشانی وجود نداشته باشد. مفهوم این عبارت در کانون این است که نمراتی که به شایستگی‌ها در یک تمرین اختصاص داده می‌شود باید حداکثر تمایز و حداقل هم‌بستگی را داشته باشد (تورنتون و سایر همکاران، ۲۰۱۵: ۲۰۹).

ضعف روایی سازه در کانون‌های ارزیابی

عموماً کانون‌های ارزیابی با هدف ارزیابی تعدادی از شایستگی‌ها در تمرینات مختلف طراحی می‌شود؛ اما چند دهه پژوهش در این زمینه، اکنون نشان می‌دهد که کانون‌های ارزیابی آن‌گونه که انتظار می‌رفته، موفق نبوده‌اند؛ زیرا ضعف زیادی در روایی سازه این ابزار مشاهده می‌شود (لنس^۱، ۲۰۰۸: ۸۴).

تورنتون (۲۰۰۹) معتقد است دلیل کاهش روایی در سال‌های گذشته، به‌طور دقیق مشخص نیست؛ اما ممکن است یکی از علل آن، طراحی و اجرای نامناسب کانون‌ها باشد و علت دیگر نیز ممکن است مربوط به تغییر رویه نشریات در انتشار مقالات باشد. شکل دیگری از جانب‌داری در انتشار مقالات، که می‌توان آن‌را روند سنت‌شکنی نام نهاد، در سال‌های اخیر شکل گرفته است. در این دیدگاه پژوهش‌ها با روایی بالا را بلااستفاده تلقی می‌کنند؛ اما مطالعات با روایی پایین را منتشر می‌نمایند، چراکه آن‌ها ظاهراً روش‌های پذیرفته‌شده را زیر سؤال می‌برند.

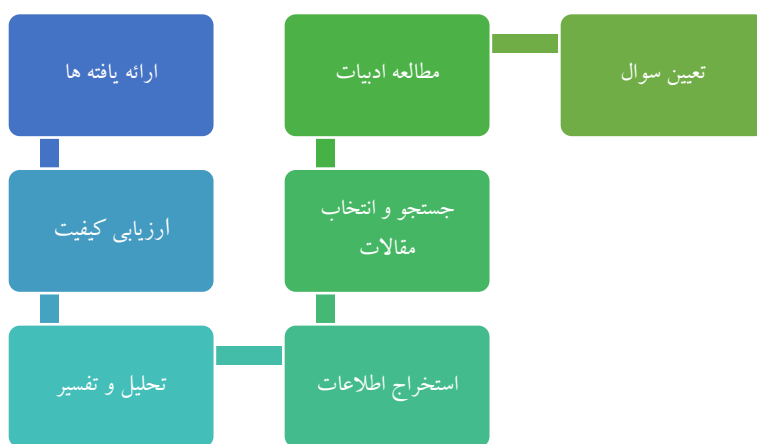
1. Lance

نشریات دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

اگرچه کانون‌های ارزیابی همانگونه که بسیاری از محققان اشاره کرده‌اند، روایی پیش‌بینی و محتوا بالایی دارند (سلیمی و شکرکن، ۲۰۲۰:۲۱۹)؛ اما حجم زیادی از پژوهش‌ها بر ضعف روایی سازه در کانون‌ها اشاره دارد (لنس و سایر همکاران، ۲۰۰۴:۳۷۷). در همین راستا این مطالعه به بررسی عواملی پرداخته است که بر روایی سازه کانون‌ها اثرگذار هستند.

روش‌شناسی پژوهش

در این مطالعه به منظور بررسی نظام‌مند پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، از روش فراترکیب استفاده شده است. فراترکیب، بررسی پژوهش‌های انجام‌شده پیرامون موضوعی خاص است که به منظور ارائه یافته‌های جامع‌تر، حول چندین مطالعه انجام می‌شود (زیمر^۱، ۲۰۰۶:۳۱۲). در این مقاله برای انجام روش فراترکیب از مبنای ارائه‌شده در کتاب سندلوسکی و باروسو^۲ (۲۰۰۷) استفاده شده است که مراحل آن در شکل شماره ۲ نشان داده شده است:



شکل ۲. مراحل اجرای روش فراترکیب (سندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

مرحله اول) در مرحله نخست این سؤال مورد توجه قرار گرفته است که عوامل مؤثر بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی کدام هستند؟

۱. Zimmer

۲. Sandelowski & Barroso

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

مرحله دوم) به منظور بررسی ادبیات این حوزه و مقالات مرتبط، واژگان کلیدی انتخاب، سپس در راستای پاسخ به سؤال مرحله قبل، جست‌وجو در پایگاه‌های داده متناسب با واژگان کلیدی انجام شده است.

واژگان کلیدی مرتبط با موضوع و هم‌چنین پایگاه‌های اطلاعاتی که مقالات در آن‌ها جست‌وجو شده است، به شرح ذیل تشریح گردیده است.

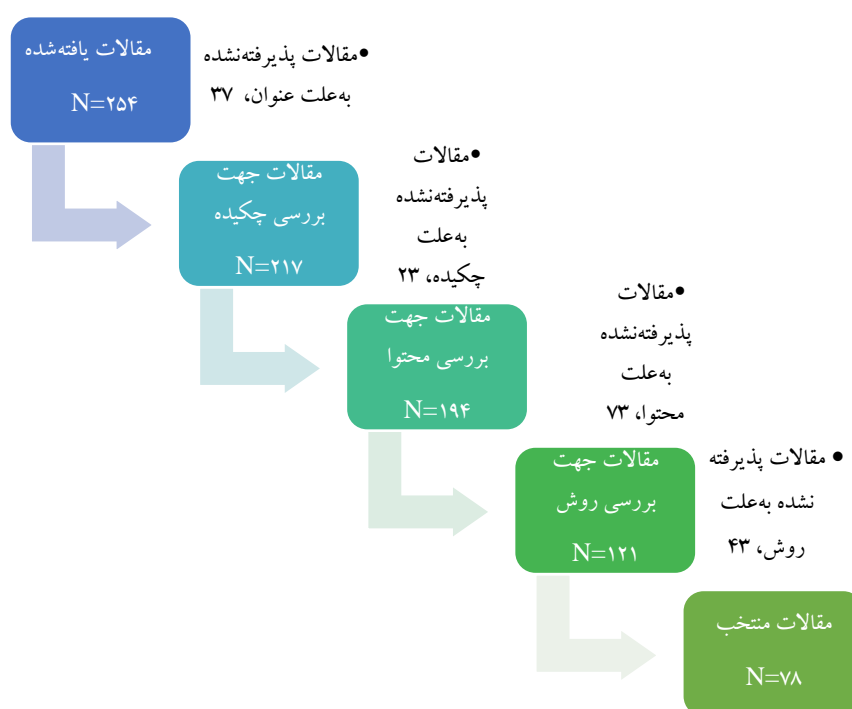
جدول ۱. کلیدواژه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی

کلیدواژه‌های جست‌وجو شده		پایگاه‌های اطلاعاتی	
انگلیسی	فارسی	انگلیسی	فارسی
Assessment center	کانون ارزیابی		
Validity of assessment center	مرکز ارزیابی روایی کانون ارزیابی	Google scholar Scopus Springer Emerald Jstore	Magiran ^۱
Construct validity Of AC	روایی سازه کانون ارزیابی		SID ^۲
Convergent & discriminant validity of AC	روایی هم‌گرا و واگرا کانون ارزیابی		Iran doc Civilica
Internal validity of AC	روایی درونی کانون ارزیابی		

مرحله سوم) هدف از این مرحله، بررسی مقالات مستخرج از مرحله قبلی است، به نحوی که موارد مرتبط با موضوع پژوهش و با کیفیت مناسب از بین کل مقالات انتخاب گردند. برای این منظور در گام اول، عنوان و چکیده مقالات بررسی، موارد غیرمرتبط شناسایی و حذف شدند. سپس در گام بعدی مقالاتی که از فیلتر اول عبور کردند، از نظر کیفیت بررسی شدند تا مقالات با قابلیت اطمینان شناسایی و استفاده شوند. در این مرحله از مهارت‌های ارزیابی کلیدی^۳ CASP برای ارزیابی استفاده شد و براساس شاخص‌های ده‌گانه ارائه شده در این ابزار، مقالات ارزیابی شدند. سؤالات مورد توجه در این ابزار شامل موارد ذیل می‌باشد:

1. Iranian Magazine Data base
 2. Scientific Information Data base
 3. Critical appraisal skills program
- نشریات دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

(۱) مرتبط بودن هدف مقاله با پژوهش موردنظر، (۲) به‌روز بودن مقاله، (۳) طرح مقاله، (۴) روش نمونه‌گیری، (۵) روش جمع‌آوری داده‌ها، (۶) انعکاس‌پذیری نتایج مقاله، (۷) میزان رعایت اخلاق، (۸) نحوه تحلیل داده، (۹) بیان شفاف نتایج و یافته‌های تحقیق و (۱۰) ارزش تحقیق. هریک از موارد ذکر شده ۵ امتیاز دارد که جمعاً ۵۰ امتیاز را برای هر مقاله تشکیل می‌دهد بنابراین، مقالاتی که طبق این شاخص امتیاز کمتر از ۳۰ (کمتر از خوب) داشتند، حذف گردیدند و سایر مقالات به‌صورت عمیق‌تر بررسی شدند.



شکل ۳. فرایند انتخاب مقالات

مرحله چهارم) در این مرحله مقالات برگزیده به‌منظور دست‌یابی به محتوای اصلی، به‌صورت عمیق‌تر بررسی که برای این مقصود، مقالات با استفاده از روش تحلیل تم مطالعه شدند. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای موجود درون داده‌ها است. این روش فرایندی است که

داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (خواستار، ۱۳۸۷: ۸۰). فرایند تحلیل تم زمانی آغاز می‌شود که تحلیل‌گر، الگوهای معنایی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را مدنظر قرار می‌دهد. این تحلیل شامل یک رفت‌وبرگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها، مجموعه کدگذاری‌ها و تحلیل داده‌هایی است که به‌وجود می‌آمده‌اند. مراحل تحلیل تم شامل (۱) آشنایی با داده‌ها، (۲) ایجاد کدهای اولیه، (۳) جست‌وجوی کدهای گزینشی، (۴) شکل‌گیری تم‌های فرعی، (۵) تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی و (۶) تهیه گزارش است (ابویی و همکاران، ۱۳۹۳). در همین راستا تمام مقالات به‌منظور یافتن محتوای آن‌ها مرور و واحدهای معنی‌دار و تأثیرگذار در موضوع، یادداشت شدند.

مرحله پنجم) در این مرحله پس از مرور یادداشت‌ها، کدهای اولیه شکل گرفتند و کدهایی که مفاهیم مشابه داشتند، در یک دسته قرار داده و مفاهیم را شکل دادند. درنهایت مفاهیم مشترک که در قالب تم‌های فرعی دسته‌بندی شده بودند، تم‌های اصلی را شکل داده و منجر به ارائه مدل ارائه شده در شکل شماره ۴ شدند.

مرحله ششم) به‌منظور بررسی کیفیت یافته‌ها، پس از فیلتر عناوین و چکیده‌ها، مقالاتی که با توجه به شاخص CASP قابل استفاده بودند، بررسی شدند. هم‌چنین به‌منظور اطمینان از پایایی کدگذاری، از شاخص کاپا استفاده شد؛ بدین‌منظور از فرد دیگری که با موضوع کاملاً آشنایی داشت، بدون اطلاع از نحوه کدگذاری و مفاهیم محقق، درخواست شد تا این کدگذاری را مجدداً انجام دهد که با توجه به تعداد مفاهیم ایجادشده مشابه و متفاوت، شاخص کاپا محاسبه گردید. پایایی بین کدگذاران در این روش برابر با ۰٫۸۳ محاسبه شد که می‌توان آن‌را در سطح معتبر ارزیابی نمود.

مرحله هفتم) در این مرحله نتایج مستخرج از فرایند ذکرشده ارائه می‌گردد. طی مطالعه انجام‌شده، پاسخ سؤال اصلی این پژوهش در قالب جدول ذیل ارائه شده است که می‌تواند عوامل مؤثر بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی را نشان دهد.

جدول ۲. تحلیل داده‌های پژوهش

ردیف	تم اصلی	تم فرعی	مفاهیم	
۱	ابعاد شایستگی	ابعاد شایستگی	محدودیت ارزیابان در ارزیابی	
۲		شفافیت در تعاریف	شفافیت تعاریف ابعاد شایستگی	
۳		تمایز محتوایی	تمایز محتوای ابعاد شایستگی نسبت به هم	
۴	ارزیابان	تخصص	دقت بالای روان‌شناسان	
۵			حضور مربی برای ارزیابان	
۶		مدت اشتغال	ارزیابی تمام‌وقت و اشتغال طولانی به امر ارزیابی	
۷		نحوه گردش ارزیابان در تمرین	نوع چرخش ارزیابان در تمرین	
۸		دوره بازآموزی	دوره‌های بازآموزی ارزیابان	
۹		مدت دوره	مدت دوره پرورش ارزیاب	
۱۰		نوع دوره		آموزش انواع خطاهای محتمل در ارزیابی
۱۱				آموزش نحوه مشاهده
۱۲				آموزش نمره‌دهی به ابعاد عملکرد
۱۳				استفاده از سیستم فور ^۱

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

مفاهیم	تم فرعی	تم اصلی	ردیف
نمره‌دهی به ابعاد شایستگی	تمرین محور یا بعده‌محور	روش مشاهده و رویه ارزیابی	۱۴
محدودسازی حجم اطلاعاتی که ارزیاب با آن روبرو است	روش‌های مشاهده ارزیاب		۱۵
متدولوژی احصای چک‌لیست			
تعداد رفتارهای بهینه مشخص شده در هر چک‌لیست			
استفاده از مقیاس بارز ^۱	استفاده از تکنولوژی (فیلم‌برداری کانون)		۱۶
ثبت اطلاعات با استفاده از نوار ویدیویی			
جمع‌بندی براساس ابعاد شایستگی / تمرین‌ها	نوع جمع‌بندی	روش جمع‌بندی اطلاعات	۱۷
ماهیت و نوع ابزارها (انفرادی، گروهی و ماهیت تمرین)	میزان پتانسیل در فعال‌سازی رفتار	ابزارهای ارزیابی	۱۸
شفافیت در مورد ابعاد موردسنجش در هر ابزار	دستورالعمل تمرین		۱۹
آگاهی از رفتارهای مرتبط با هر بعد شایستگی			۲۰
ایفاگر آموزش دیده و فعال	ایفاگر		۲۱
تعداد بهینه ابزارها در کانون	تعداد ابزارها		۲۲

یافته‌های پژوهش

این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال بوده است که چه عواملی بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی تأثیرگذار است؟ به این منظور با استفاده از روش فراترکیب، ۲۵۴ مقاله بررسی و در نهایت، ۷۸ مقاله انتخاب شد. در مرحله بعد با استفاده از روش تحلیل تم، مقالات منتخب به صورت عمیق‌تر بررسی و مطابق شکل شماره ۲ به مدل نهایی منتج شد. بر این اساس می‌توان گفت ۵ عامل اصلی می‌تواند بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی اثرگذار باشد، به شرح زیر است:



شکل ۴. مدل نهایی عوامل مؤثر بر روایی سازه کانون‌های ارزیابی

ابعاد شایستگی مورد ارزیابی در کانون: با توجه به اینکه انسان‌ها محدودیت ذاتی در میزان پردازش اطلاعات دارند از این رو، زمانی که تعداد ابعاد شایستگی مورد ارزیابی برای ارزیابان زیاد باشد، به دلیل اینکه ارزیاب قادر به ارزیابی و طبقه‌بندی تمامی رفتارهای مرتبط با این ابعاد نیست، ابعاد را به دسته‌های مختلف تقسیم بندی می‌کند و در نتیجه، عملکرد کلی فرد در تمرین می‌تواند

بر عملکرد مرتبط با هر بعد، سایه اندازد (گاگلر و تورنتون، ۱۹۸۹)؛ لذا حداکثر ابعاد شایستگی که برای طراحی و اجرای کانون‌های ارزیابی پیشنهاد می‌شود، بین ۶ الی ۱۲ است، هر چند تحقیقات مختلف در این زمینه نتایج متفاوتی را گزارش کرده است (استاندارد طراحی و اجرای کانون، انجمن روان‌شناسی بریتانیا، ۲۰۱۵:۱۹). هم‌چنین تحقیقات نشان داده‌اند هرچقدر میزان تعریف ابعاد شایستگی برای ارزیابان مشخص‌تر و تمایز محتوایی این ابعاد نسبت به یکدیگر بیشتر باشد، ارزیابان به نحو دقیق‌تری ارزیابی می‌کنند (کلینمن، ۱۹۹۵).

ارزیابان: یکی از مواردی که بارها مورد تأیید و تأکید قرار گرفته است، این است که کیفیت کانون ارزیابی به کیفیت و دقت کار ارزیابان بستگی دارد. در این راستا یکی از متغیرهای اثرگذار بر روایی سازه کانون‌ها، پیشینه و آموزش ارزیابان است (سگی و مگنزی^۱، ۱۹۹۷). برای مثال روان‌شناسان در تمایز ابعاد شایستگی و رتبه‌بندی آن‌ها مهارت بیشتری دارند در صورتی که مدیران ارزیاب، گرایش به خلاصه‌سازی ابعاد در گروه‌های اندک و سپس ارزیابی آن‌را دارند و ممکن است به‌عنوان ارزیاب، بسیاری از ویژگی‌ها را نادیده بگیرند؛ لذا این مطالعه به افزایش اهمیت حضور روان‌شناسان به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی در تیم ارزیابی منجر گردید.

با توجه به اینکه نوع و مدت زمان دوره‌های ارزیابی بسیار متفاوت است، دوگان^۲ در سال ۱۹۸۸ نشان داد که نه مدت زمان دوره و نه تعداد دوره‌های بازایی، منجر به تغییر در روایی سازه نمی‌شود. در سال ۱۹۸۴، لورنزو^۳ گزارش کرد ارزیابانی که حداقل برای مدت سه ماه به‌طور تمام‌وقت به حرفه ارزیابی مشغول هستند، دقت کمتری در ارزیابی ابعاد نشان می‌دهند. علاوه‌بر موارد فوق، نحوه گردش ارزیابان در کانون نیز به‌عنوان یکی از عوامل اثرگذار بر روایی سازه شناخته شده است و این امر، تا حدی مورد توجه قرار گرفت که برخی از استانداردهای مربوط به طراحی کانون، که هم‌اکنون مورد توجه انجمن روان‌شناسی بریتانیا است، تأکید ویژه‌ای بر آن داشته است. برای مثال هر ارزیابی شونده می‌تواند تنها ۱ بار توسط یک ارزیاب، ارزیابی یا هر ارزیابی شونده، باید حداقل ۲ بار ارزیابی شود (لیونز^۴، ۱۹۹۸).

1. Sagie and Magnezy

2. Dugan

3. Lorenzo

4. Leivens

هم‌چنین آموزش ارزیابان از جمله عناصر مهم در روایی سازه کانون است. بسیاری از محققان در بررسی‌های خود تأکید داشته‌اند که آموزش از طریق افزایش توجه و دقت ارزیابی، می‌تواند منجر به افزایش دقت، روایی و قابلیت اطمینان کانون شود (شلیچر^۱، ۲۰۰۲). در این بین روش آموزشی فور، که با حذف معیارهای فردی، یک چارچوب مشترک را برای تمام ارزیابان به وجود می‌آورد، از جمله روش‌های اثرگذار بر روایی است (خشوعی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۱).

روش‌های مشاهده و ارزیابی^۲: (سیلورمن^۳، ۱۹۸۶) معتقد بود روش‌های به کار گرفته شده برای انتخاب شیوه سازمان‌دهی و ذخیره اطلاعات در مورد ارزیابی شوندگان و هم‌چنین مکانیسم نمره‌دادن به آن‌ها، ممکن است بر روایی سازه کانون اثرگذار باشد. روش‌های مختلف ارزیابی، باعث می‌شود ارزیاب به طرق مختلفی اطلاعات خود را طبقه‌بندی نماید، لذا ممکن است بر میزان روایی اثرگذار باشد. برای مثال استفاده از چک‌لیست رفتاری باعث می‌شود برای هر بعد در هر تمرین، رفتارهای قابل انتظار شناسایی شود و ارزیاب دچار چالش دسته‌بندی رفتارها در قالب ابعاد مختلف نشود. البته برخی مطالعات نتایج متناقضی را در این خصوص منتشر کرده‌اند؛ اما به طور کلی می‌توان گفت علت احتمال این تناقضات، بیشتر از متدولوژی‌های استفاده شده در تهیه چک‌لیست یا سایر ابزارها نشأت می‌گیرد (لیونز، ۱۹۹۸). علاوه بر موارد ذکر شده، برخی از پژوهش‌ها نشان می‌دهند که ارزیابی افراد براساس ارائه نمرات به ابعاد یا تمرین، می‌تواند در میزان روایی سازه اثرگذار باشد. هم‌چنین در خصوص استفاده از تکنولوژی فیلم برداری براساس پژوهش (ریان^۴ و همکاران، ۱۹۹۵) تأثیر چندانی بر روایی گزارش نشده است.

روش‌های جمع‌بندی: اگرچه میزان مطالعات انجام شده در این حوزه هم‌چنان اندک است؛ اما برخی مطالعات مانند (هریس^۵ و همکاران، ۱۹۹۳) و (کلینمن و همکاران، ۱۹۹۴) نشان می‌دهند که جمع‌بندی نمرات براساس ابعاد یا تمرین، تفاوت چندانی بر روایی سازه ندارد.

ابزارهای ارزیابی: ابزارهای ارزیابی، شبیه‌سازی‌هایی هستند که جنبه‌های مهم شغل را به تصویر می‌کشند (اکبری و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۰). برخی از تحقیقات نشان می‌دهند در صورتی که

1. Schleicher
2. Rating Methods
3. Silverman
4. Ryan
5. Harris

ابعاد و رفتارهای متناسب با آن‌ها در ابزارهای مختلف برای ارزیابی شونده‌گان شفاف شود، ممکن است روایی سازه تحت تأثیر قرار گیرد؛ زیرا ارزیابی شونده‌گان در تلاش هستند رفتارهایی از خود بروز دهند که شانس موفقیت آن‌ها را در کانون بیشتر می‌کند بنابراین، چنان‌چه ماهیت ابعاد برای آن‌ها شفاف نباشد، ممکن است استراتژی‌های نادرستی را برای تمرین‌ها درپیش بگیرند و ارزیاب را دچار خطا کنند (کلینمن و همکاران، ۱۹۹۶).

علاوه بر این، با توجه به اینکه ساختار ابزارهای ارزیابی به علت تشابه با موقعیت‌های شغل هدف می‌تواند عملکرد افراد را در آینده پیش‌بینی کند، در طراحی کانون‌ها باید بین افزایش تعداد تمرین‌ها برای پوشش دادن تمام ابعاد شغل با کاهش تمرین‌ها برای بروز رفتارهای کلیدی تبادل صورت گیرد و نقطه بهینه آن‌ها در طراحی کانون لحاظ گردد (ریلی^۱ و همکاران، ۱۹۹۰).

درنهایت یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر روایی سازه ناشی از تمرین‌ها در کانون، مربوط به موضوع تئوری فعال‌سازی صفات است. این تئوری در سال ۲۰۰۰ برای توضیح رفتارهایی مطرح شد که در تعامل با محیط و موقعیت رخ می‌دهد. اهمیت و تأکید این تئوری بر تعامل با محیط است و سعی دارد به این موضوع پردازد که در چه شرایطی، چه صفاتی از شخصیت افراد بروز پیدا می‌کند. هم‌چنین در این تئوری قدرت شرایط نیز محل بحث است. موقعیت‌های قوی‌تر، می‌توانند منجر به بروز بیشتر و بهتر برخی رفتارها شوند.

مفهوم این تئوری ارتباط نزدیکی با کانون‌های ارزیابی دارد؛ زیرا تمرین‌های کانون تلاش می‌کنند تا طیفی از رفتارها را در افراد تقویت کرده و بروز دهند. در همین راستا پژوهش‌گران نشان داده‌اند سطح همانندی موقعیت یا اثر تمرین، اثرات قابل توجهی بر روایی کانون‌های ارزیابی دارد (آذرفر و همکاران، ۱۳۹۷). برای مثال در تمرین بحث گروهی، انتظار می‌رود فرصت بروز صفت برون‌گرایی وجود داشته باشد، درحالی که ابزارهایی مانند کارتابل، این فرصت را کمتر ایجاد می‌کنند.

این انتظار وجود دارد که نمرات مربوط به ابعاد شایستگی یکسان در ابزارهای مختلف نزدیک به هم باشد، درحالی که مطابق این نظریه، ابزارهای مختلف میزان پتانسیل متفاوتی در فعال‌سازی صفت مشترک یا همان بعد ارزیابی دارند (هالند و کریستینسن^۲، ۲۰۰۲).

1. Reilly

2. Haaland and Christiansen

نشریات دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

پژوهش (هالند و کریتینسن، ۲۰۰۲) این موضوع را تأیید کرد که ابزارها، اثر زیادی بر روایی سازه‌دارند. در مطالعه‌ای دیگر (هایهوس و هریس^۱، ۱۹۹۳)، نشان دادند که میزان هم‌گرایی نمرات در ابزارهایی که اثر مشابه دارند، بیشتر است. در نهایت همانند تأثیر حضور ارزیابان حرفه‌ای، حضور ایفاگران آموزش‌دیده و فعال، می‌تواند باعث بروز رفتارهای بیشتری در ارزیابی‌شوندگان شود و این مسأله، روایی سازه کانون‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (تن^۲، ۱۹۹۶).

نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شد به ابعادی از موضوع کانون پرداخته شود که به آن کمتر توجه شده است. موضوع ضعف روایی سازه کانون‌ها، هم‌چنان به‌عنوان یک تناقض در کنار داشتن روایی پیش‌بین قابل قبول در ذهن پژوهش‌گران قرار دارد و با توجه به اینکه در ادبیات داخل کشور نیز کمتر به آن توجه شده است، این پژوهش، تلاشی در زمینه معرفی عوامل مؤثر بر روایی سازه کانون‌ها بوده است که هم می‌تواند آغازی برای انجام مطالعات بیشتر باشد و هم به مجریان و طراحان کانون‌های ارزیابی برای طراحی و اجرای کانون‌های دقیق‌تر کمک کند. در این مطالعه محدودیت‌هایی نیز وجود داشته است. با توجه به اینکه در کشور ما، سال‌هاست که از کانون‌های ارزیابی استفاده می‌شود؛ اما تعداد تحقیقاتی که به بررسی روایی این ابزار پرداخته باشند اندک است، لذا پیشنهاد می‌گردد انواع روایی این ابزار بیشتر بررسی شود. هم‌چنین یکی از روندهای جدید در برگزاری کانون، استفاده از فناوری‌های نوین و برگزاری کانون‌های دیجیتال است و با توجه به شیوع بیماری کرونا که برخی از سازمان‌ها از این رویکرد جدید استقبال کرده‌اند، می‌توان روایی کانون‌ها را در این شیوه جدید نیز، بررسی کرد.

1. Highhouse and Haris
2. Tan

فهرست منابع

- ابویی اردکان، محمد؛ لبافی، سمیه؛ آذرپور، سمانه؛ جاللیپور، مهدیه (۱۳۹۳)، شناسایی عوامل حیاتی موفقیت تفکر راهبردی در دیدگاه مدیران سازمان‌های فرهنگی شهر اصفهان، پژوهش‌نامه مدیریت اجرایی، ۶-۱۱.
- آذرفر، امیرعلی؛ شیر، محمد مهدی؛ محمدی، محمدحسین (۱۳۹۷)، اثر همانندی موقعیت بر امتیازات داوطلبان در کانون‌های ارزیابی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰ (۴): ۲۴-۱.
- اکبری، مهناز؛ فیاضی، مرجان؛ جمشیدی، حمزه (۱۳۹۵)، شناسایی و اولویت بندی عارضه‌های کانون‌های ارزیابی و توسعه در ایران، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸ (۱): ۱۰۳-۱۳۰.
- خشوعی، مهدیه‌سادات؛ عریضی، حمیدرضا؛ جهان‌بازی، افشین (۱۳۹۷)، اعتباریابی کانون ارزیابی مدیران در شرکت گاز اصفهان، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۱۹ (۳): ۴۹-۳۴.
- خشوعی، مهدیه‌سادات؛ عریضی، حمیدرضا؛ نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۳)، طراحی و اجرای کانون ارزیابی ارتقایی مدیران، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶ (۳): ۴۷-۲۷.
- خواستار، حمزه (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر خودکارآمدی ملی در زمینه علم و فناوری برای تحقق اهداف چشم‌انداز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (چاپ‌نشده)، به راهنمایی آرین قلی‌پور، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- Arthur W, Woehr DJ, Maldegen R. Convergent and Discriminant Validity of Assessment Center Dimensions: A Conceptual and Empirical Reexamination of the Assessment Center Construct-Related Validity Paradox. **Journal of Management**. 2000;26(4):813-835.
- Ballantyne Iain and Nigel Povah. (2016). **Assessment & development centers, second edition, Published by Routledg.**
- Bowler, Mark C. Woehr, David J. (2009) Assessment center construct-related validity: Stepping beyond the MTMM matrix, **Journal of Vocational Behavior**. Volume 75, Issue 2, October 2009, Pages 173-182
- Bagozzi, R.P., Yi, Y and Philips, L. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science, Quarterly*. 36, 421-436
- Baker, T.A. (1986) Multi trait-Multi method analysis of performance ratings using behaviorally anchored and behavioral checklist formats, Unpublished Master's thesis, Old Dominion University, Norfolk
- Bernardin, H.J. and Buckley, M.R. (1984) Strategies in rater training. *Academy of management review*. 6. 205-212
- Bining, J.F. Adorno, A.J. and Kroeck, K.G. (1997) Validity of behavior checklist and assessor judgmental ratings in an operational assessment center. Paper presented at the conference of society for industrial and organizational psychology. St. Louis, MO
- Bowler, Mark C. Woehr, David J. (2009) Assessment center construct-related validity: Stepping beyond the MTMM matrix, *Journal of Vocational Behavior*. Volume 75, Issue 2, October 2009, Pages 173-182
- Brannick, M. T. (2008). Back to basics of test construction and scoring. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 131-133.
- نشریات دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

- Buckett, A., Becker, J. R., Melchers, K. G., & Roodt, G. (2020). How different indicator-dimension ratios in assessment center ratings affect evidence for dimension factors. *Frontiers in Psychology*, 11, 459.
- Cahoon, M. V., Bowler, M. C., & Bowler, J.L. (2012). A reevaluation of assessment center construct-Related validity. *International Journal of Business and Management*, 7 (9), 3- 19.
- Campbell, W.J. (1986) Construct validation of roleplaying exercises in an assessment center using BARS and behavioral checklist formats. Unpublished Master's thesis, Old Dominion University, Norfolk.
- Connelly, B. S., Ones, D. S., Ramesh, A., & Goff, M. (2008). A pragmatic view of assessment center exercises and dimensions. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1),121-124
- Donahue, L.M., Truxillo, D.M., Cornwell, J.M. and Gerrity, M.J. (1997) Assessment center construct validity and behavioral checklists: some additional findings. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12, 85-108.
- Dugan, B. (1988) Effects of assessor training on information use. *Journal of Applied Psychology*, 73, 743-748.
- Gaugler, B.B. and Thornton, G.C. (1989) Number of assessment center dimensions as a determinant of assessor accuracy. *Journal of Applied Psychology*, 74,611–618.
- Gaugler, B. B., Rosenthal, D. B., Thornton, G. C., III, & Bentson, C. (1987). Meta-analysis of assessment center validity. *Journal of Applied Psychology*, 72, 493-511.
- Haaland, S., and Christiansen, N. D., (2002) Implications of trait activation theory for evaluating of construct validity of assessment center ratings. *Personnel psychology*, 55,137-163
- Harris, M.M., Becker, A.S. and Smith, D.E. (1993) Does the assessment center scoring method affect the cross-situational consistency of ratings? *Journal of Applied Psychology*, 78, 675-678.
- Hennesy, J., Mabey, B., & Warr, P. (1998). Assessment centre observation procedures: An experimental comparison of traditional, checklist and coding methods. *International Journal of Selection and Assessment*, 6(4), 222-231.
- Highhouse, S., & Harris, M. M. (1993). The measurement of assessmentcenter situations: Bem's template matching technique for examining exercise similarity. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 140–155
- Höfling, V., Schermelleh-Engel, K., & Moosbrugger, H. (2009). Analyzing multitrait-multimethod data: A comparison of three approaches. *Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences*, 5(3), 99–111
- Howard, A. (1997). A reassessment of assessment centers: Challenges for the 21st century. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12(5), 13–52.
- Howard, A. (2008). Making assessment centers work the way they are supposed to. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 98-104.
- Jaeger, K. S. (2011). The Role of Assessment Center Work Simulation Exercises in Determining or Influencing Assessors' Judgments of Leadership Competencies. Unpublished doctoral dissertation, University of Minnesota
- Joyse, Leslie W., Thayer, Paul W., Pond III, Samuel B., (1994), Managerial Functions: An Alternative to Traditional Assessment Center Dimensions ?, *Personnel Psychology* , 47 (1):109 - 121

- Kalleberg, Arne L., Kluegel, James R., (1975) , Analysis of the Multitrait-Multimethod Matrix: Some Limitations and An Alternative , **Journal of Applied Psychology** ,Vol. 60, No. 1, 1-9
- Kauffman, J. R., Jex, S. M., Love, K. G., & Libkuman, T. M. (1993). The Construct Validity of Assessment Centre Performance Dimensions. **International Journal of Selection and Assessment**, 1(4), 213-223.
- Kleinmann, M., & Ingold, P. V. (2019) Toward a better understanding of assessment centers: A conceptual review. **Annual review of organizational psychology and organizational behavior**, 6, 349-372
- Kleinmann, M. (1993) Are rating dimensions in assessment centers transparent for participants? Consequences for criterion and construct validity. **Journal of Applied Psychology**, 78, 988-993.
- Kleinmann, M., Kuptsch, C. and Koller, O. (1996) Transparency: A necessary requirement for the construct validity of assessment centres. **Applied Psychology: An international Review**, 45, 67-84.
- Kolk, N. J., Born, M. P., & Der Flier, H. V. (2003). The transparent assessment centre: The effects of revealing dimensions to candidates. **Applied Psychology**, 52(4), 648-668.
- Krause, D. E., & Thornton, G. C. (2009) Across cultural look at assessment center practices: Survey result from **Western Europe and North America. Applied psychology: An international review**, 58(4), 557-585
- Lance, C. E., Lambert, T. A., Gewin, A. G., Lievens, F., & Conway, J. M. (2004). Revised estimates of dimension and exercise variance components in assessment center postexercise dimension ratings. **Journal of Applied Psychology**, 89, 377-385
- Lance, C. E. (2008) Why assessment centers do not work the way they are supposed to. **Industrial organizational psychology: perspectives on science and practice**, 1, 84-97
- Lievens, Filip and Klimoski, Richard J. Understanding the assessment center process: Where are we now. (2001). **International Review of Industrial and Organizational Psychology**. 16, 245-286. Research Collection Lee Kong Chian School Of Business
- Lievens, F., & Sackett, P. R. (2007). Situational judgment tests in high-stakes settings: Issues and strategies with generating alternate forms. **Journal of Applied Psychology**, 92(4), 1043.
- Lievens, F. (1998). Factors which Improve the Construct Validity of Assessment Centers: A Review. **International Journal of Selection and Assessment**, 6(3), 141-152.
- Lorenzo, R. V. (1984) Effects of assessorship on managers' proficiency in acquiring, evaluating, and communicating information about people. **Personnel Psychology**, 37, 617-634.
- Lorenzo, R. V. (1984) Effects of assessorship on managers' proficiency in acquiring, evaluating, and communicating information about people. **Personnel Psychology**, 37, 617-634.
- Louiselle, K. G. (1986, March) Confirmatory factor analysis of two assessment center rating procedures, Paper presented at the IO/OB Graduate Student Conference, Minneapolis, MS.
- Marsh, H. W. (1989) Confirmatory factor analyses of multitrait-multimethod data: Many problems and a few solutions. **Applied Psychological Measurement**, 13, 335-361.
- Petrides, K. V. , Weinstein, Yana , Chou, Jenny , Furnham, Adrian and Swami, Viren (2010) 'An investigation into assessment centre validity, fairness, and selection drivers', **Australian Journal of Psychology**, 62: 4, 227- 235
- Mattimore, K. Nalodka, T. and McCormik, S. (1995) Direct, Indirect and Controlled observation and rating accuracy. **Journal of applied psychology**, 80, 664-670

- Moses, J. (2008). Assessment centers work, but for different reasons. **Industrial and Organizational Psychology**, 1(1),134-136.
- Reilly, R.R., Henry, S. and Smither, J.W. (1990) An examination of the effects of using behavior checklists on the construct validity of assessment center dimensions. **Personnel Psychology**, 43, 71-84.
- Riggio,R.E. Myes, B. T, and Riggio R.E., (2003) Using assessment center methods for measuring undergraduate business student outcomes,**Journal of management inquiry**, 12, 68-78
- Russell,C.J. (1985) Individual decision processes in an assessment center.**Journal of applied psychology**, 70, 737-746
- Russell,C.J. and Domm, D.R.(1995) Two field tests of an explanation of assessment center validity.**Journal of occupational and organizational psychology**, 68, 25-47
- Ryan, A.M., Daum, D., Bauman, T., Grisez, M., Mattimore, K., Nalodka, T. and McCormick, S. (1995) Direct, indirect, and controlled observation and rating accuracy. **Journal of Applied Psychology**, 80, 664-670.
- Sackett, P. R., & Dreher, G. F. (1982). Constructs and assessment center dimensions: Some troubling findings. **Journal of Applied Psychology**, 67, 401–410.
- Sackett, P. R., & Tuzinski, K. A. (2001). The role of dimensions and exercises in assessment center judgments. In M. London (Ed.), **How people evaluate others in organizations** (pp. 111–129).
- Sackett, P. R., & Dreher, G. F. (1984). Situation specificity of behavior and assessment center validation strategies: A rejoinder to Neidig and Neidig. **Journal of Applied Psychology**, 69, 187–190.
- Sackett, P. R., & Lievens, F. (2008). Personnel selection. **Annual review of psychology**, 59, 419–450.
- Sackett, P. R., Shewach, O. R., & Keiser, H. N. (2017).Assessment centers versus cognitive ability tests:Challenging the conventional wisdom on criterion-related validity. **Journal of Applied Psychology**, 102, 1435-1447.
- Sagie, A. and Magnezy, R. (1997) Assessor type, number of distinguishable categories, and assessment centre construct validity. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 70,103–108.
- Salehi,Mohammad and Tayebi Alireza.(2012) Differential Item Functioning: Implications for Test Validation,**Journal of Language Teaching and Research**, Vol. 3, No. 1, pp. 84-92,
- Salimi, Majid and Shokrkon, Hossein.(2020) A critical approach to the construct-related validity of assessment centers: A study of assessment center of international Iranian Oil Company.**International journal of psychology**, Vol.14, No 2, PP:218-247
- Sandelowski, M., & Barroso, M. (2007). **Handbook for synthesizing qualitative research**. New York: Springer.
- Silverman, W.H., Dalessio, A., Woods, S.B. and Johnson, R.L. (1986) Influence of assessment center methods on assessors' ratings. **Personnel Psychology**, 39, 565-578.
- Schleicher, Deidra J., Day, David V., Mayes, Bronston T., Riggio, Ronald E.(2002), 'A New Frame for Frame-of-Reference Training: Enhancing the Construct Validity of Assessment Centers', **Journal of Applied Psychology**, 87, (4)
- Schneider, J. R., & Schmitt, N. (1992). An exercise design approach to understanding assessment center dimension and exercise constructs. **Journal of Applied Psychology**, 77, 32–41
- Slamoulis, D.T. and Hauenstein, N.M.A. (1993) Rater training and rating accuracy:Training for dimensional accuracy versus training for rate differentiation.**Journal of applied psychology**,78,994-1003

- Spector, Paul E., Schneider, Jeffrey R., Vance, Carol A., Hezlett Sarah A., (2006), The Relation of Cognitive Ability and Personality Traits to Assessment Center Performance, **Journal of Applied Social Psychology** volume 30, issue 7,1474-1491
- Spychalski,A.C. Quinones, M.A. Gaugler, B.B. and Pholey, K.(1997) A survey of assessment center practices in organizations in the United States, **Personnel psychology**, 50, 71-90
- Tan,M.(1996) The effect of role-player standardization on the construct validity of dimensions in assessment exercises.**Unpublishes doctoral dissertation**,University of Amesterdam.
- Task Force on Assessment Center Guidelines. Guidelines and ethical considerations for Assessment Center operations.(2015) **Journal of management**
- Thornton, G. C., III, Rupp, D. E., & Hoffman, B. J. (2015). **Assessment center perspectives for talent management strategies** (2nd ed.). New York: Routledge
- Thornton, G. C., III, & Rupp, D. E. (2006). **Assessment centers in human resource managemwnt: strategies for prediction, diagnosis and development**. Lawrence Erlbaum Associates
- Thornton,C.George and Gibbson, Alissa,M.(2009) Validity of assessment centers for personnel selection.**Human resource management review** 19,169-187
- Thornton, G. C., III., & Mueller-Hanson, R. A. (2004). **Developing organizational simulations: A guide for practitioners and students**. Lawrence Erlbaum Associates.
- Tseng, T. (2011). Development of an Assessment Center as a Selection Method for I/O Graduate Applicants. **Unpublished Master's thesis, Minnesota State University, Mankato**.
- Wiese, C.W. (2015). Assessment Center Structure and Construct Validity: A New Hope.**Electronic Theses and Dissertations**, 2004-2019. 733
- Wirz, A., Melchers, K. G., Kleinmann, M., Lievens, F., Annen,H., Blum, U., & Ingold, P. V. (2020). Do overall dimension ratings from assessment centers show external constructrelated validity? **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 29(3), 405-420.
- Woehr, D,J. & Arthur, W. (2003) The construct related validity of assessment center ratings: A review and meta-analysis of the role of methodological factors, **Journal of management**, 29. 231-258
- Woehr, D,J. (1994) Understanding frame-of-refrence training:The impact of training on the recall of performance information. **Journal of applied psychology**, 79. 525-534
- Woehr, D,J. (1992) Performance dimension accessibility:implications for rating accuracy. **Journal of organizational behavior**,13,357-367
- Zimmer L.,(2006) Qualitative meta-synthesis: a question of dialouging with texts. **Methodological issues in nursing research**.53(3):311-8

