

Wie situative Auslöser das Impression Management in Einstellungsinterviews beeinflussen: Eine qualitative Studie mittels der Grounded Theory

Es ist bekannt, dass bis zu 99% der Bewerbenden in Einstellungsinterviews durch Taktiken bewusst versuchen, als geeignet zu erscheinen (Levashina & Campion, 2007). Dieses Verhalten wird als Impression Management (IM) bezeichnet, wobei zwischen Honest IM und Deceptive IM unterschieden wird. Bei Honest IM vermitteln Bewerbende wahrheitsgemäß Inhalte und tätigen ehrliche Aussagen (Bourdage et al., 2018). Bei Deceptive IM, das oft mit Faking gleichgesetzt wird, sind Bewerbende unehrlich und verzerrten Inhalte, um einen guten Eindruck zu machen. IM lässt sich auch in Assertives IM und Defensives IM einteilen, wobei Bewerbende bei Assertivem IM Inhalte vermitteln, die sie in einem guten Licht präsentieren, ungeachtet des Wahrheitsgehalts. Letzteres bezieht sich auf das Ausgleichen eines potenziell negativen Eindrucks durch Entschuldigungen, Rechtfertigungen oder Ausreden.

Die bisherigen theoretischen Modelle zu IM fokussieren sich auf die Entstehung von Faking und beinhalten dispositionale und situative Faktoren als Auslöser. Allerdings wurden bisher hauptsächlich Bewerbermerkmale als Auslöser empirisch untersucht, zu situativen Auslösern gibt es kaum wissenschaftliche Befunde (Melchers et al., 2020). Eines der wenigen Beispiele für situative Einflussfaktoren ist das verstärkte Deceptive IM bei der Beantwortung situativer Fragen (Levashina et al., 2014). Die bisherige Forschung weist jedoch teils inkonsistente und wenig generalisierbare Ergebnisse auf (Melchers et al., 2020). Darüber hinaus berücksichtigen die Modelle lediglich die Entstehung und Verwendung von Deceptive IM. Es gibt jedoch kein Modell, das Honest IM abbildet. Zusätzlich gibt es bisher keine Erkenntnisse darüber, wie Bewerbende situative Auslöser wahrnehmen und verarbeiten. Das Modell der menschlichen Informationsverarbeitung macht jedoch deutlich, dass die Wahrnehmung der Umwelt das gezeigte Verhalten von Personen beeinflusst (Wickens et al., 2015). Dementsprechend ist es notwendig, die Auswirkung dieser intrapsychischen Prozesse auf das IM im Kontext von Einstellungsinterviews zu berücksichtigen.

Um diese Forschungslücken zu schließen, sollten durch eine qualitative Interviewstudie neue Erkenntnisse über den Zusammenhang zwischen situativen Auslösern und verschiedenen Taktiken des IM generiert werden. Erstmals legen wir den Fokus auf situative Auslöser im Einstellungsinterview und betrachten unter Anwendung des Vorgehens gemäß der Grounded Theory (GT) deren Auswirkung auf Deceptive IM und Honest IM. Darüber hinaus berücksichtigen wir als erste Forschungsarbeit intrapsychische

Prozesse in Form von Affekten und Kognitionen und achten auf weitere, noch nicht bekannte IM-Taktiken.

Methode

Die Datenerhebung erfolgte in Form von technologie-mediierten, teilstrukturierten Interviews mit $N = 33$ Informant*innen ($n = 12$ männlich, Alter: $M = 30.06$ Jahre, $SD = 10.78$) über deren Bewerbungsgespräche der letzten sechs Monate. Charakteristisch für die von uns verwendete GT, ein Vorgehen der qualitativen Forschung, ist die parallel stattfindende Datenerhebung und -analyse (Glaser & Strauss, 2010). Aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse während des Prozesses passten wir den Interviewleitfaden immer wieder an. Alle Interviews (Dauer: $M = 57.55$ Minuten, $SD = 10.31$) hatten die gleiche Struktur: 1) Offene Einleitung des situativen Auslösers, 2) Erfassung einzelner Schwerpunkte des Auslösers, 3) Erfragen von Emotionen (z. B. „Was hat das bei Ihnen ausgelöst?“), Kognitionen (z. B. „Was ist Ihnen dabei durch den Kopf gegangen?“), Intentionen (z. B. „Was wollten Sie dadurch erreichen?“), spezifischen Verhaltensweisen (z. B. „Wie haben Sie daraufhin reagiert?“) oder der Art und Stärke des gezeigten IM (z. B. „Waren Sie bei der Beantwortung immer zu 100% ehrlich?“).

Ziel der Datenanalyse gemäß der GT war es, relevante Kategorien aus den transkribierten Interviews zu identifizieren und das entstehende Beziehungsgefüge zu einer Theorie zu verdichten (Glaser & Strauss, 2010). Die qualitative Auswertung wurde von zwei unabhängigen Kodierern durchgeführt und beinhaltete das offene Kodieren, die Aggregation inhaltlich ähnlicher Codes zu Konzepten und schlussendlich die Aggregation der Konzepte zu Kategorien. Um das zu erreichen, wurden die entdeckten Auslöser in Cluster hinsichtlich ihres Affektes und des IM eingeteilt. Ein mögliches Cluster bildeten z. B. Auslöser, die immer mit einem negativen Affekt und Deceptive IM einhergingen. Innerhalb der Cluster wurden dann theoretische Modelle gebildet, die den Zusammenhang zwischen dem situativen Auslöser, dem gezeigten IM und den identifizierten Kognitionen und Affekten darstellten. Alle 1.344 Codes, die wir insgesamt 11.865-Mal vergaben, wurden in einem Kodiertagebuch und die finalen Kategorien mit ihren Konzepten im einem Kategoriebuch festgehalten. Nach der Analyse von $n = 31$ Interviews erreichten wir eine theoretische Sättigung, wonach die Hinzunahme neuer Daten keine neuen Erkenntnisse mehr brachte.

Ergebnisse und Diskussion

Die Ergebnisse dieser Studie sind sehr reichhaltig und bieten einen breiten Überblick an neuen Auslösern und die damit verbundenen Affekte, Kognitionen und IM-Taktiken.

Aufgrund dessen konzentriert sich diese Zusammenfassung auf generelle Wirkweisen (Abbildung 1) und hebt einzelne Ergebnisse hervor. Für eine detaillierte Beschreibung wird auf die Originalarbeit verwiesen.

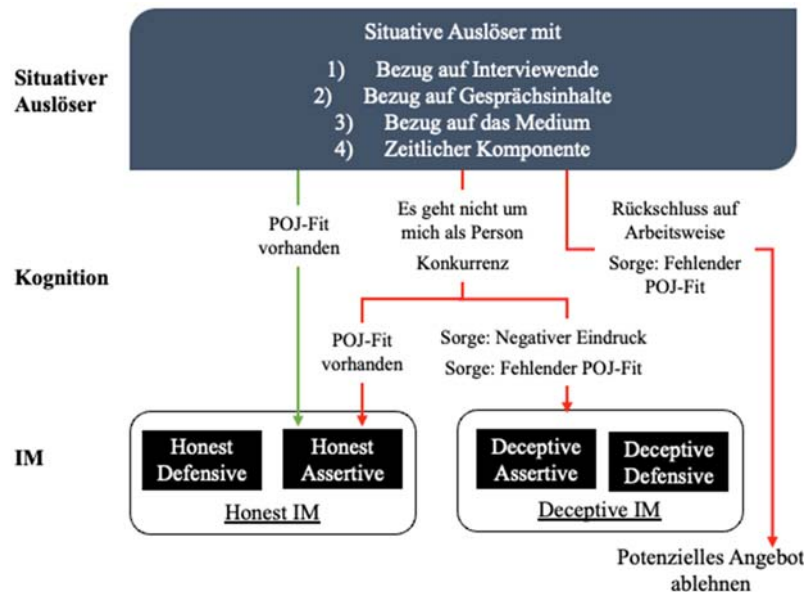


Abbildung 1. Hauptmodell für situative Auslöser, Affekte, Kognitionen und Impression Management (IM) bei Bewerbenden. Grün = Positiver Affekt. Rot = Negativer Affekt. POJ-Fit = Person-Organization/Job-Fit.

Unsere Ergebnisse machen erstens deutlich, dass die bisher etablierten Taktiken (vgl. Levashina et al., 2007; Bourdage et al., 2018) das IM nicht erschöpfend beschreiben. Im Einklang mit der Literatur identifizierten wir vier IM-Kategorien: 1) *Honest Assertive* beschreibt die Vermittlung wahrer Inhalte und konnte um sechs Taktiken ergänzt werden. Dazu zählen die Betonung der eigenen Meinung, der Motivation, des durch die Person generierten Mehrwerts, das Wiedergeben positiver Empfindungen und die Korrektur fehlerhafter Informationen. 2) *Honest Defensive* beinhaltet aufrichtige Entschuldigungen und Rechtfertigungen, 3) *Deceptive Assertive* beschreibt die Vermittlung unehrlicher oder übertriebener Inhalte und 4) bei *Deceptive Defensive* werden Informationen bewusst ausgelassen. Taktiken dieser Kategorie traten meist mit *Deceptive Assertive* auf und auch hier konnten wir eine neue Taktik identifizieren, das Verbergen negativer Emotionen.

Zweitens erfassten wir erstmalig intrapsychische Prozesse in Form von Affekten und Kognitionen und konnten deren Bedeutung für die Entstehung und Verwendung von IM aufzeigen. Die positive Bewertung eines Auslösers führte überwiegend zu *Honest Assertive*, wohingegen ein negativer Affekt in Abhängigkeit der Kognition zu *Honest* oder *Deceptive IM* führte. Wurde der Person-Organization/Job-Fit (POJ-Fit; Roulin & Krings, 2020) als gegeben bewertet, resultierte trotz eines negativen Affekts *Honest Assertive*. Die Bewertung des POJ-Fits scheint zentral für das Verhalten zu sein, und Charbonneau et al. (2021) liefern

erste Hinweise für einen positiven Zusammenhang beider Konstrukte. Wurde der POJ-Fit als fehlend bewertet oder hatten Bewerbende Sorge, durch ihre wahre Darstellung einen schlechten Eindruck zu machen, zeigten sie *Deceptive Assertive* oder *Deceptive Defensive* oder lehnten das Stellenangebot ab. Letzteres wird ebenfalls durch die negative Bewertung der Arbeitsweise hervorgerufen, was sich mit dem Ergebnis von Chapman et al. (2005) deckt, dass die Bewertung des Arbeitsumfelds einer der stärksten Prädiktoren darstellt, ein Angebot anzunehmen. Nahmen Bewerbende Konkurrenz wahr, ist das ähnlich einer kompetitiven Weltanschauung, was mit *Deceptive IM* in Zusammenhang steht (Roulin & Bourdage, 2017). Allerdings zeigen unsere Ergebnisse, dass Konkurrenz nicht nur zu *Deceptive IM* führt, sondern trotz negativem Affekt auch *Honest Assertive* hervorrufen kann, ebenso wie der Gedanke, es gehe im Gespräch nicht um den Bewerbenden als Person. Unsere Befunde über diese intrapsychischen Prozesse unterstreichen die Forderungen, soziale Prozesse im Einstellungsinterview stärker zu berücksichtigen (Melchers et al., 2015).

Ein dritter Erkenntnisgewinn liegt in der Identifikation neuer situativer Auslöser. Ergänzend zu der bisher sehr überschaubaren Forschung über Gesprächsinhalte (z. B. Art der gestellten Fragen, Levashina et al., 2014), erwiesen sich die Selbstvorstellung und die Vorstellung der Organisation und der Tätigkeit als Möglichkeiten für IM. Wurden diese negativ bewertet und durch die Sorge moderiert, einen schlechten Eindruck zu machen, führte das zu *Deceptive IM*. Eine positive Bewertung führte hauptsächlich zu *Honest Assertive*. Unsere Ergebnisse verdeutlichen, dass das Verhalten der Interviewenden die Motivation der Bewerbenden, IM anzuwenden, sowohl im positiven als auch im negativen Sinn beeinflusst. Distanziertes Verhalten (z. B. Darstellen von Überlegenheit) ging mit negativem Affekt einher und förderte *Deceptive IM*. Dagegen führte das Vermitteln von Nähe zu positivem Affekt und *Honest Assertive*. Unsere Analysen ergaben weiterhin, dass Bewerbende bei technologie-mediierten Interviews nur *Honest IM* verwenden, egal ob das Medium als positiv oder negativ empfunden wurde. Da es bisher noch keine Forschung zum Einfluss technologie-mediierten Interviews auf das IM gibt, liefert unsere Studie erste Hinweise für die Rolle des Mediums. Des Weiteren konnten wir, in Einklang mit Bourdage et al. (2018), eine längere Interviewdauer mit mehr *Honest Assertive* in Verbindung bringen. Im Gegensatz zu Levashina und Campion (2006) stellten wir fest, dass eine kürzere Interviewdauer mit weniger IM einhergeht aufgrund des geringeren Zeitumfangs und des Eindrucks der Bewerbenden, es gehe nicht um sie als Person.

Diese qualitative Studie berücksichtigt erstmalig *Deceptive IM* und *Honest IM* in einem Modell und eröffnet neue Perspektiven über situative Auslöser. Inhalte, das Verhalten

der Interviewenden, zeitliche Komponenten und das Medium beeinflussen das Auftreten von IM. Als erste Forschungsarbeit identifizierten wir intrapsychische Prozesse in Form von Affekten und Kognitionen im Einstellungsinterview und ergänzten neue IM-Taktiken.

Literaturverzeichnis

- Bourdage, J. S., Roulin, N. & Tarraf, R. (2018). "I (might be) just that good": Honest and deceptive impression management in employment interviews. *Personnel Psychology*, *71*, 597-632. <https://doi.org/10.1111/peps.12285>
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A. & Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, *90*, 928-944. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.928>
- Charbonneau, B., Powell, D., Spence, J. & Lyons, S. (2021). Unintended consequences of interview faking: Impact on perceived fit and affective outcomes. *Personnel Assessment and Decisions*, *7*, 60-71. <https://doi.org/10.25035/pad.2021.01.006>
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (2010). *Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung* (3. Aufl.). Bern: Huber.
- Levashina, J. & Campion, M. A. (2006). A model of faking likelihood in the employment interview. *International Journal of Selection and Assessment*, *14*, 299-316. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2006.00353.x>
- Levashina, J. & Campion, M. A. (2007). Measuring faking in the employment interview: Development and validation of an interview faking behavior scale. *Journal of Applied Psychology*, *92*, 1638-1656. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1638>
- Levashina, J., Hartwell, C. J., Morgeson, F. P. & Campion, M. A. (2014). The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the research literature. *Personnel Psychology*, *67*, 241-293. <https://doi.org/10.1111/peps.12052>
- Melchers, K. G., Ingold, P. V., Wilhelmy, A.-K. & Kleinmann, M. (2015). Beyond validity: Shedding light on the social situation in employment interviews. In I. Nikolaou, J. Oostrom (Eds.), *Employee recruitment, selection, and assessment: Contemporary issues for theory and practice* (pp. 154-171). Hove, UK: Psychology Press.
- Melchers, K. G., Roulin, N. & Buehl, A.-K. (2020). A review of applicant faking in selection interviews. *International Journal of Selection and Assessment*, *28*, 123-142. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12280>
- Roulin, N. & Bourdage, J. S. (2017). Once an impression manager, always an impression manager? Antecedents of honest and deceptive impression management use and variability across multiple job interviews. *Frontiers in Psychology*, *8*, Article 29. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00029>
- Roulin, N. & Krings, F. (2020). Faking to fit in: Applicants' response strategies to match organizational culture. *Journal of Applied Psychology*, *105*, 130-145. <https://doi.org/10.1037/apl0000431>
- Wickens, C., Hollands, J., Banbury, S. & Parasuraman, R. (2015). *Engineering psychology and human performance* (4th ed.). Psychology Press.