

Peter Poeckh

**Impression Management des Bewerbers
und Interviewers bei
Personalbewerbungsgesprächen**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

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

Copyright © 2003 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832473556

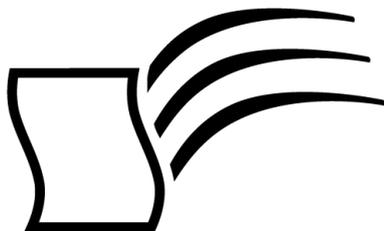
Peter Poeckh

Impression Management des Bewerbers und Interviewers bei Personalbewerbungsgesprächen

Peter Poeckh

Impression Management des Bewerbers und Interviewers bei Personalbewerbungsgesprächen

Diplomarbeit
Wirtschaftsuniversität Wien
Fachbereich Betriebswirtschaft
Abgabe Oktober 2003



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

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

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 7355

Poeckh, Peter: Impression Management des Bewerbers und Interviewers bei
Personalbewerbungsgesprächen

Hamburg: Diplomica GmbH, 2003

Zugl.: Wirtschaftsuniversität Wien, Wirtschaftsuniversität, Diplomarbeit, 2003

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

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

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

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2003

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1. EINLEITUNG UND ZIELRICHTUNG DER ARBEIT	1
2. DAS IMPRESSION MANAGEMENT	4
2.1. Impression Management Theory	4
2.1.1. Die Selbstdarstellung und die Metapher des Theaters	5
2.1.2. Three-component model von Leary und Kowalski	7
2.2. Impression Management Techniken.....	7
2.2.1. Acquisitive Impression Management	8
2.2.2. Protective Impression Management	18
3. IMPRESSION MANAGEMENT BEIM INTERVIEW.....	25
3.1. Das Interview	25
3.1.1. Bedeutung und Funktionen des Interviews	26
3.1.2. Stärken und Schwächen des Interviews.....	29
3.1.3. Fehlerquellen des Interviewers	32
3.1.4. Interviewformen.....	35
3.1.5. Ablauf des Interviews.....	37
3.1.5.1. <i>Vorbereitung und Vorauswahl</i>	39
3.1.5.2. <i>Durchführung des Interviews</i>	44
3.1.5.3. <i>Nachbereitung und Entscheidung</i>	52
3.1.6. Fragetypen	53
3.2. Impression Management vor dem Interview.....	58
3.3. Impression Management beim Interview.....	64
3.3.1. Impression Management beim Interviewer	64
3.3.1.1. <i>Training und Schulung des Interviewers</i>	64
3.3.1.2. <i>Verhaltens- und Eindruckssteuerung des Interviewers</i>	66
3.3.1.3. <i>Informationsverarbeitung und Urteilsbildung</i>	72
3.3.1.4. <i>Die Entscheidung des Interviewers</i>	77

3.3.2. Impression Management beim Interviewten	80
3.3.2.1. <i>Verhaltens- und Eindruckssteuerung des Interviewten</i>	80
3.3.2.2. <i>Die Entscheidung des Bewerbers</i>	84
3.3.2.3. <i>Der "Too much of a good thing" Effekt von Baron</i>	86
3.4. Impression Management nach dem Interview.....	87
4. ZUSAMMENFASSUNG.....	91
5. LITERATURVERZEICHNIS.....	100
6. ABBILDUNGSVERZEICHNIS	107
7. TABELLENVERZEICHNIS	108

1 EINLEITUNG UND ZIELRICHTUNG DER ARBEIT

Es gibt viele verschiedene Definitionen von Impression Management. "The desire to make a favorable impression on others is universal. In one way or another, we all do things to attempt to control how other people see us, often attempting to get them to think of us in the best light possible." Diese Definition stammt von Greenberg (2003).¹ Baron (1989) definiert Impression Management wie folgt: "This term refers to a process by which individuals change or manage several aspects of their behavior in order to create a positive impression on other."²

Ziel dieser Arbeit ist es darzustellen, wann und warum Individuen Impression Management betreiben und wie sie dabei vorgehen. Im Speziellen richtet diese Arbeit ihren Schwerpunkt auf das Impression Management im Rahmen des Einstellungsgesprächs. Dabei lässt sich nicht nur auf Seiten des Bewerbers, sondern auch auf Seiten des Interviewers, der das Unternehmen vertritt, der Einsatz von Selbstdarstellungsverhalten nachweisen. Impression Management wird heutzutage nicht mehr als böswilliges, ausmanövrierendes Verhalten angesehen, sondern als rudimentärer Bestandteil aller sozialen Interaktionen, vor allem im Berufsleben.

Den Anfang der Arbeit gestaltet die Abgrenzung der Begriffe Personalauswahl und Personalbeschaffung, da das Verständnis der Unterschiedlichkeit dieser beiden Begriffe notwendig ist, um die weiteren Ausführungen nachvollziehen zu können.

Im zweiten Kapitel werde ich auf die Impression Management Theory im Näheren eingehen und dabei ihren Ursprung, ihre Entwicklung und ihre verschiedenen Techniken behandeln. Die unterschiedlichen Impression Management Techniken stellen einen fundamentalen Bestandteil dieser Arbeit dar, da sie einerseits die Möglichkeiten Selbstdarstellungsverhalten zu praktizieren kategorisieren, andererseits als Ausgangspunkt für das Verhalten im Rahmen eines Interviews dienen.

Das Einstellungsgespräch und die Verwendungsmöglichkeiten von Impression Management vorher, während und danach, beschreibe ich im dritten Kapitel. Dieser Ab-

¹ GREENBERG, J. und BARON, R. A. (2003), S. 52

² BARON, R. A. (1989), S. 204

schnitt soll einen detaillierten Einblick geben, wie breit das Spektrum an Möglichkeiten für einen Bewerber ist, seine Chancen zu verbessern, einen bestimmten Arbeitsplatz zu bekommen. Auf Gefahren, Selbstdarstellung zu übertreiben, weise ich auch im Speziellen hin. Auch für den Interviewer eröffnen sich Gegebenheiten, auch wirklich den besten und geeignetsten Kandidaten für das Unternehmen zu rekrutieren. Dabei passieren viele Fehler und nur ein gut geschulter Interviewer sollte einem potenziellen Mitarbeiter gegenüber sitzen.

In Kapitel 3.1. wird das Interview mit all seinen Bedeutungen, Funktionen, Stärken und Schwächen im Näheren beschrieben. Es wird auch auf den Ablauf eines Einstellungsgesprächs und auf die verschiedenen Möglichkeiten, Fragen an den Bewerber zu stellen, eingegangen. Wie Impression Management schon vor dem Interview betrieben werden kann, wird in Kapitel 3.2. aufgezeigt. In Kapitel 3.3. wird auf Impression Management beim Interview selbst eingegangen und sowohl von Bewerber als auch von Interviewerseite durchleuchtet und analysiert. Kapitel 3.4. erklärt dann noch, wie Impression Management nach dem Interview erfolgen kann.

Das vierte Kapitel dient als Abrundung des gesamten Themenbereiches und soll noch einmal einen transparenten Überblick über die Thematik bieten.

Da ich mich hauptsächlich mit dem Impression Management im Zuge der Personalauswahl beschäftigen werde, im Speziellen beim Interview, bedarf es einer Abgrenzung des Begriffes der Personalauswahl, vor allem im Vergleich zur Personalbeschaffung. Diese beiden Bereiche können mitunter sehr eng miteinander verbunden sein.

Nach Berthel (2000) ist Personalbedarfsdeckung der zentrale Begriff, worunter er alle Aktivitäten versteht, die auf "Gewinnung und Einsatz" personeller Kapazitäten ausgerichtet sind:

- Durch die Beschaffung erfolgt die Suche und Bereitstellung potenzieller Arbeitskräfte, d.h. die Rekrutierung oder Anwerbung von Bewerbern.
- Im Auswahlprozess wird entschieden, wer aus dem Kreise der Bewerber der best qualifizierteste für die vorhergesehene Stelle ist.

- Der Bedarfsdeckungsprozess endet mit dem Einsatz, d.h. mit der Eingliederung des gewonnenen Mitarbeiters in den betrieblichen Leistungsprozess.

Berthel (2000) sieht Beschaffung und Auswahl als aufeinanderfolgende Phasen des Bedarfsdeckungsprozesses an.³

Lueger (1996) fasst die Prozesse der Beschaffung und Auswahl von Mitarbeitern unter dem Begriff "Rekrutierung" zusammen. Er versteht diese beiden Phasen als voneinander abgrenzbar und aufeinander folgend. Personalbeschaffung umfasst alle Aktivitäten, die der Gewinnung von möglichst qualifizierten Bewerbern dienen (z.B. Festlegung der Arbeitsplatzanforderungen, Arbeitsmarktanalysen, Maßnahmen der Personalwerbung, etc.). Die Personalauswahl folgt der Phase der Beschaffung und bezeichnet all jene Aktivitäten, die der Auswahl des am besten geeigneten Bewerbers dienen (z.B. Vorstellungsgespräch, Tests, etc.)⁴

Grundsätzlich sind Personalbeschaffung und Personalauswahl zwei verschiedene Prozesse, jedoch immer im Zusammenhang zu betrachten, da sie meistens fließend ineinander übergehen und eine exakte Differenzierung oft schwierig ist.

³ BERTHEL, J. (2000), S. 162

⁴ LUEGER, G. (1996), S. 338

2 DAS IMPRESSION MANAGEMENT

In Kapitel 2 wird das Impression Management mit seinen Ansätzen und Ausführungen erläutert. Zunächst wird auf die Impression Management Theory in Kapitel 2.1. eingegangen und im Kapitel 2.2. eine detaillierte Beschreibung der unterschiedlichen Impression Management Techniken gegeben. Damit soll nicht nur eine Einsicht in das Impression Management vermittelt werden, sondern auch das Verständnis, wie wir uns in bestimmten Situationen verhalten, näher gebracht werden, da in weiterer Folge das Impression Management im Zuge des Interviews behandelt wird.

2.1. Impression Management Theory

Die Impression Management Theory ist Ausdruck eines Perspektivenwechsels oder zumindest einer Erweiterung der Perspektive in der Sozialpsychologie. Zum Impression Management wird jede Handlung gezählt, mit welcher der Eindruck oder die Attributionen von anderen Individuen beeinflusst werden soll.⁵

Obwohl es offensichtlich ist, dass alle Menschen laufend versuchen, den Eindruck, den sie auf andere Menschen machen, zu beeinflussen (z.B. mit Kleidung, Kosmetik, Schmuck, etc.), wurde früher diese Dimension in der experimentellen Psychologie kaum beachtet.⁶

Die Impression Management Theory musste sich im Laufe ihrer Entwicklung mehrerer langsamer, teils schmerzlicher Transformationen unterziehen, die sie von einer "extremen"⁷ zu einer momentan als "mainstream"⁸ angesehenen Theorie machten.⁹

"Despite a steady stream during the 1960s and 1970s, impression management remained a relatively peripheral topic in social and personality psychology, leading

⁵ SCHLENKER, B. R. (1980) definiert Impression Management "as the deliberate attempts individuals make to influence the images others form of them".

⁶ vgl. TEDESCHI, J. T. und RIESS, M. (1981)

⁷ laut ROSENBERG, M. J. (1965), S. 28 ff.: "Impression management effects were in the 'extreme': they were artifacts, or instances of 'evaluation apprehension' that threatened the validity of laboratory experiments."

⁸ seit Anfang der 80-er Jahre

⁹ ROSENFELD, P. und GIACALONE, R. A. (1991), S. 4