

„Zooming“ in on applicants

Sollten wir alle Auswahlgespräche per Videokonferenz führen?

PROF. DR. JOHANNES BASCH

18.11.2022

Alternativen zum klassischen Vorstellungsgespräch

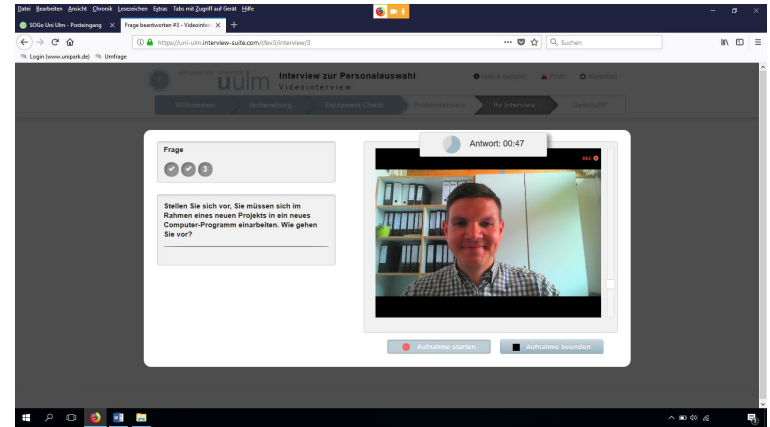
- 1 Bewerber:in und mindestens 1 Interviewer:in
- Werden am selben Ort durchgeführt
- Sehr gute Kriteriumsvalidität, wenn bestimmte Qualitätskriterien erfüllt werden
- Bestandteil der allermeisten ACs
- Nachteile:
 - Einen Termin finden
 - Reisekosten
 - Durchführbarkeit in Zeiten von Covid-19

- Synchrone Interaktion
- Bewerber:in und Interviewer:in sind nicht am selben Ort
- Vorteile:
 - Terminfindung ist einfacher
 - Keine Reisekosten
 - Durchführbarkeit in Zeiten von Covid-19
- Nachteile:
 - Non-verbale Information fällt weg
 - Schwierigkeiten in der Kommunikation

- Synchrone Interaktion
- Bewerber:in und Interviewer:in sind nicht am selben Ort
- Vorteile:
 - Terminfindung ist einfacher
 - Keine Reisekosten
 - Durchführbarkeit in Zeiten von Covid-19
- Nachteile:
 - Technische Voraussetzungen
 - Technische Störungen (Fiechter et al., 2018)

ASYNCHROME VIDEO-INTERVIEWS

- Asynchrone Interaktion
- Bewerber:in und Interviewer: sind nicht am gleichen Ort
- Vorteile:
 - Terminfindung ist noch einfacher
 - Keine Reisekosten
 - Unabhängigkeit von Zeitzonen
 - Hohe Struktur und Standardisierung
- Nachteile:
 - Technische Voraussetzungen
 - Technische Störungen (Fiechter et al., 2018)
 - Unklarheit hinsichtlich des Einflusses verschiedener Design-Elemente (Lukacik et al., 2022)



VERGLEICHSDATEN

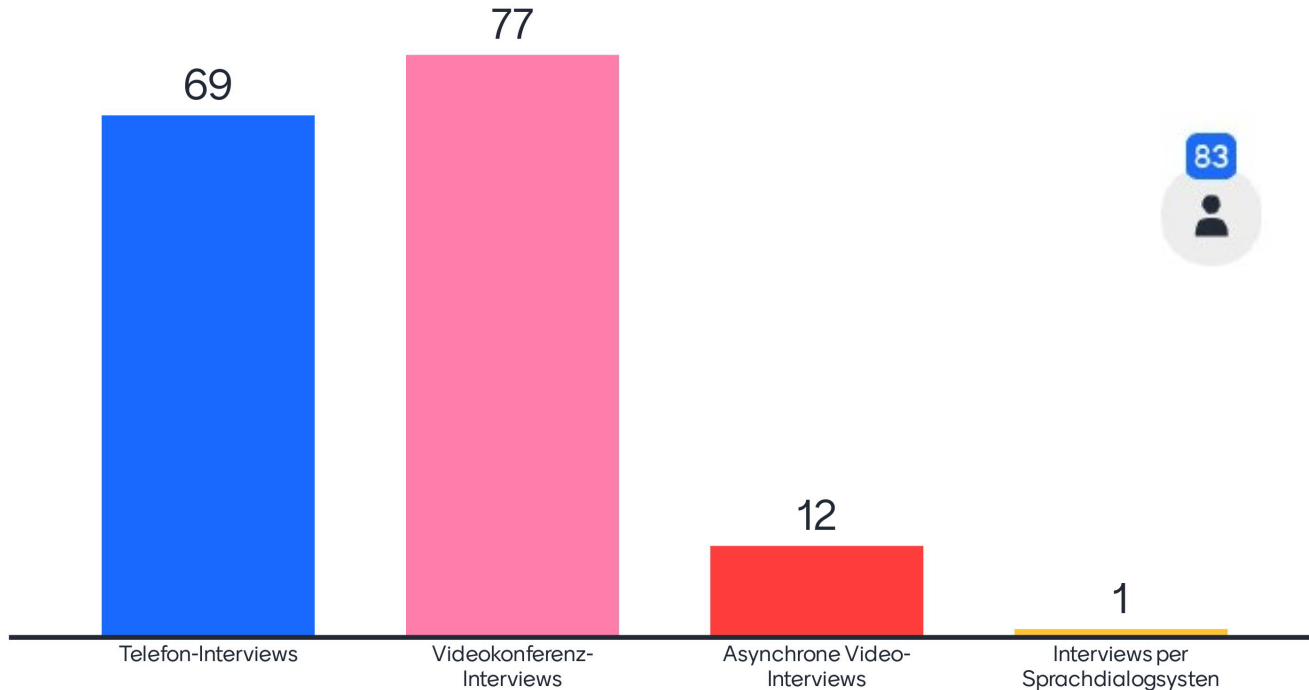
Basch & Melchers (2021)

- Umfrage unter 83 Praktiker:innen und Forscher:innen im HR-Bereich
- Datenerhebung VOR der Corona-Pandemie



VERGLEICHSDATEN

Befragungsergebnisse unter Teilnehmenden eines Werkstattberichts beim Forum
Assessment am 25.3.2021





- **Verwendung von Videokonferenzen für Interviews als auch für ACs während der Pandemie** (Basch et al., 2021; Lüneborg, 2021)
- Gleiche Kanäle der Informationsübermittlung (Media Richness Theory; Daft & Lengel, 1986)
- Hochauflösende Webcams und High-Speed-Internet ermöglichen eine vergleichbare Gesprächssituation

Szenario

SZENARIO

Stellen Sie sich vor...



Sie sind Mitarbeiter:in in einer Personalabteilung in einem global tätigen Unternehmen in Zürich

- Ihr Unternehmen möchte eine neue Führungskraft einstellen.
- Sie erhalten Bewerbungen aus ganzer Welt, aber auch aus der Region rund um Zürich.
- Nachdem Sie die Bewerbungsunterlagen analysiert haben und unpassende Kandidat:innen vorselektiert haben, sind immer noch 10 Kandidat:innen übrig, die aus der ganzen Welt kommen, aber auch aus der Gegend.
- Ihr Hauptauswahlinstrument ist ein synchrones, strukturiertes Interview.
- Die Pandemie ist vorüber.

SZENARIO

Was würden Sie tun?

**Face-to-Face Interviews
mit allen Bewerber:innen**

**Face-to-Face Interviews
mit den Bewerber:innen
aus der Gegend und
Videokonferenz-Interviews
mit den Bewerber:innen
von weiter weg**

**Videokonferenz-Interviews
mit allen Bewerber:innen**

RELEVANTE FRAGEN BEIM EINSATZ VON VIDEOKONFERENZ-INTERVIEWS

- **Wie werden Videokonferenz-Interviews im Vergleich zu FTF-Interviews wahrgenommen?**
- **Welche Faktoren tragen zu diesen Wahrnehmungen bei?**
- **Werden Bewerber:innen in Videokonferenz-Interviews anders beurteilt als in FTF-Interviews?**

RELEVANTE FRAGEN BEIM EINSATZ VON VIDEOKONFERENZ-INTERVIEWS

- **Wie werden Videokonferenz-Interviews im Vergleich zu FTF-Interviews wahrgenommen?**
- **Welche Faktoren tragen zu diesen Wahrnehmungen bei?**
- **Werden Bewerber:innen in Videokonferenz-Interviews anders beurteilt als in FTF-Interviews?**

WARUM SIND BEWERBENDENREAKTIONEN WICHTIG?

Niedrigere wahrgenommene Fairness geht einher mit...

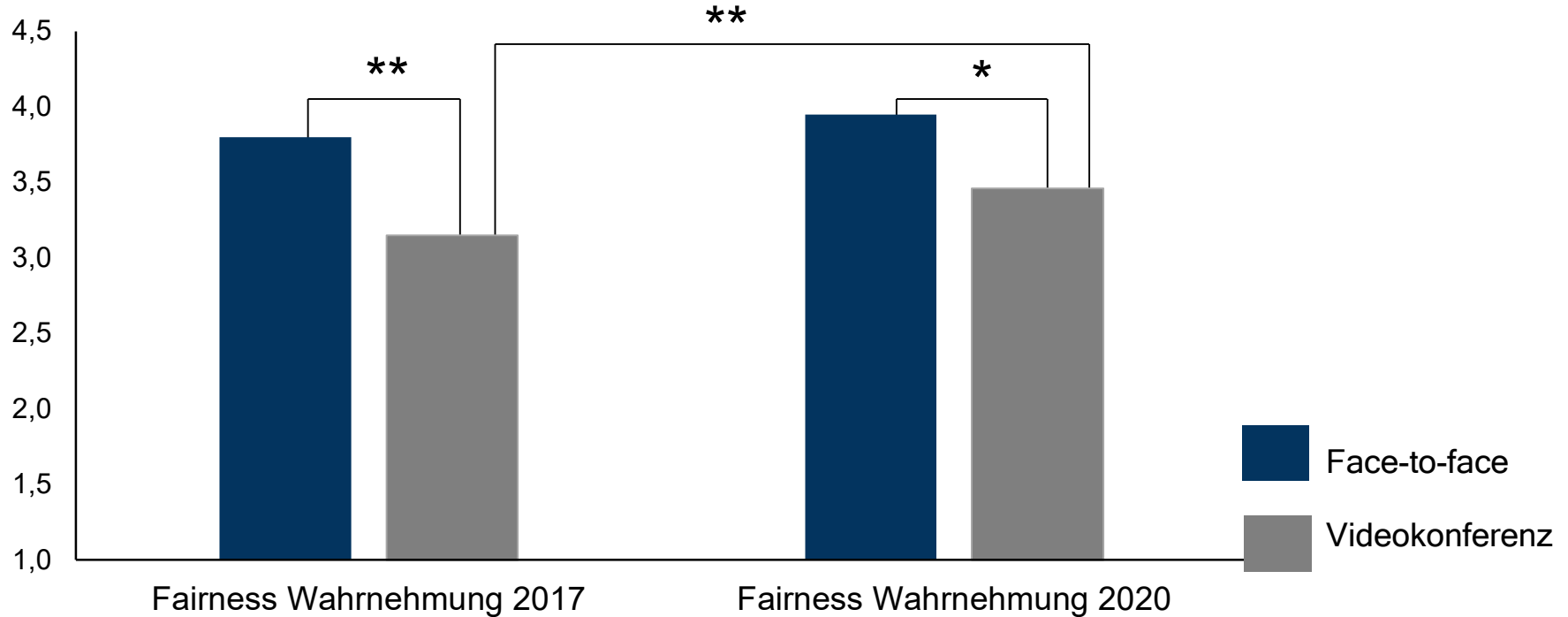
- einer niedrigeren Motivation im Auswahlverfahren selbst
- einer niedrigeren Wahrscheinlichkeit, dass ein Stellenangebot auch angenommen wird
- mehr negativen Berichten über das Auswahlverfahren
- einem ungünstigeren ersten Eindruck des Unternehmens

In bisherigen Studien zeigte sich, dass Bewerber:innen Videokonferenz-Interviews **weniger akzeptieren** als persönliche Interviews (Blacksmith et al., 2016).

Was sagen aktuelle Ergebnisse zu diesen Unterschieden?

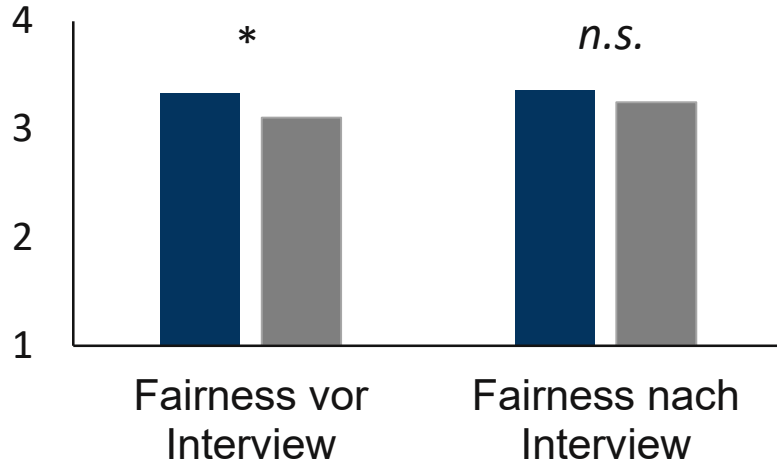
Basch et al. (2020)

Basch et al. (in prep.)

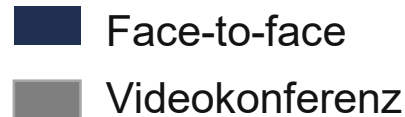
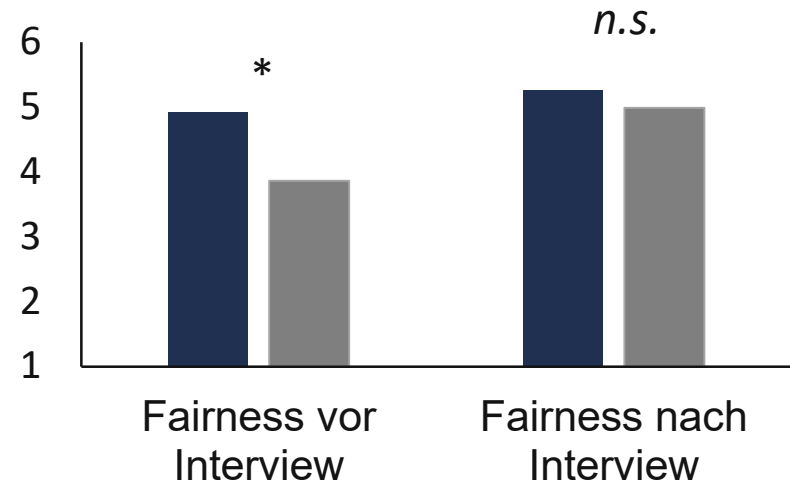


DIE ROLLE DER ERFAHRUNG

Basch et al. (2021)



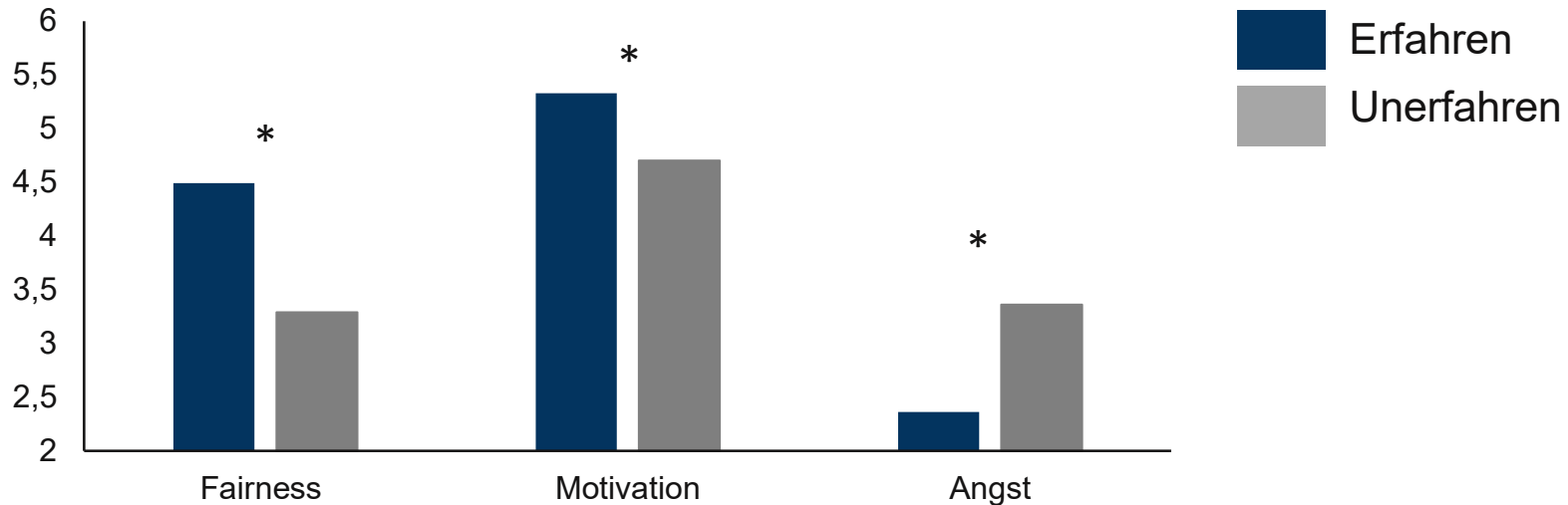
Melchers et al. (2021)



DIE ROLLE DER ERFAHRUNG

Basch et al. (in prep.)

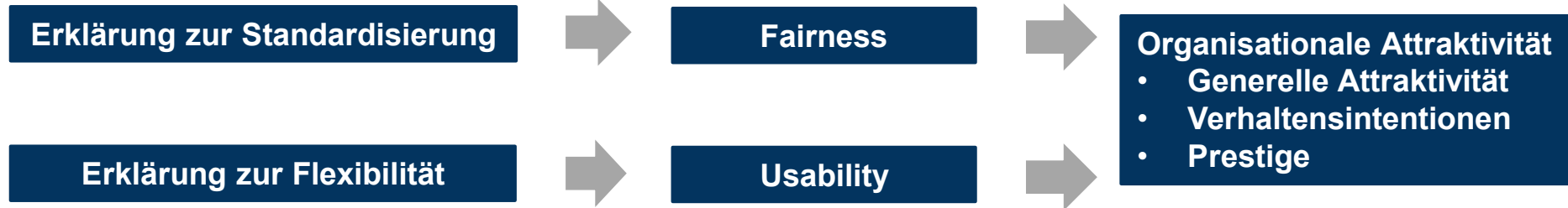
Vergleich der Wahrnehmung auf Videokonferenz-Interviews von unerfahrenen und erfahrenen Bewerber:innen mit Hinblick auf verschiedene Variablen



$N = 124$

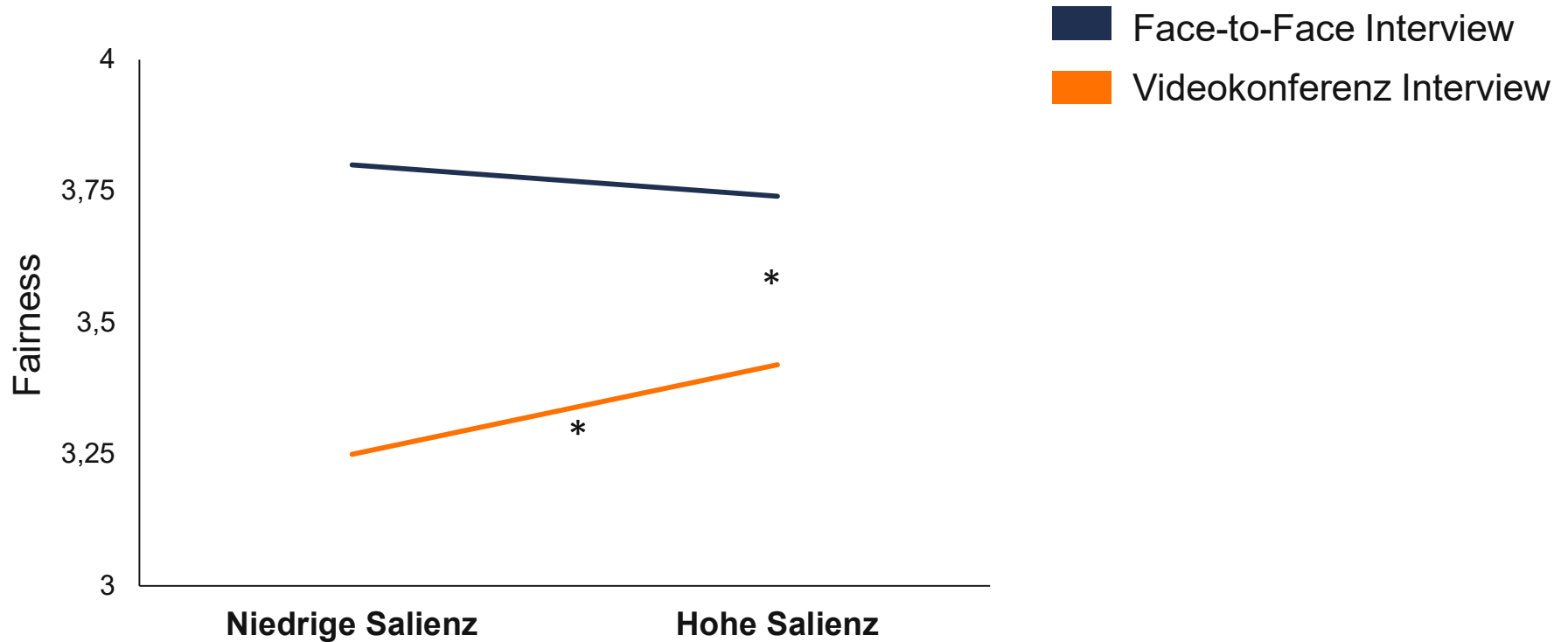
WIE LÄSST SICH DIE AKZEPTANZ VERBESSERN?

Basch & Melchers (2019)



SALIENZ DER PANDEMIE

Basch et al. (in prep.)



$N = 143$

RELEVANTE FRAGEN BEIM EINSATZ VON VIDEOKONFERENZ-INTERVIEWS

- Wie werden Videokonferenz-Interviews im Vergleich zu FTF-Interviews wahrgenommen?



Schlechter

- Welche Faktoren tragen zu diesen Wahrnehmungen bei?



Erfahrung

Erklärungen

- Werden Bewerber:innen in Videokonferenz-Interviews anders beurteilt als in FTF-Interviews?

RELEVANTE FRAGEN BEIM EINSATZ VON VIDEOKONFERENZ-INTERVIEWS

- Wie werden Videokonferenz-Interviews im Vergleich zu FTF-Interviews wahrgenommen?



Schlechter

- Welche Faktoren tragen zu diesen Wahrnehmungen bei?



Erfahrung

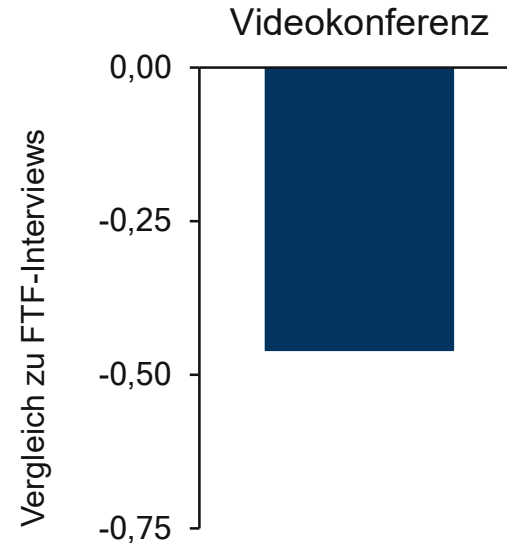
Erklärungen

- Werden Bewerber:innen in Videokonferenz-Interviews anders beurteilt als in FTF-Interviews?

EFFEKTE AUF DIE LEISTUNG IN VIDEOKONFERENZ-INTERVIEWS

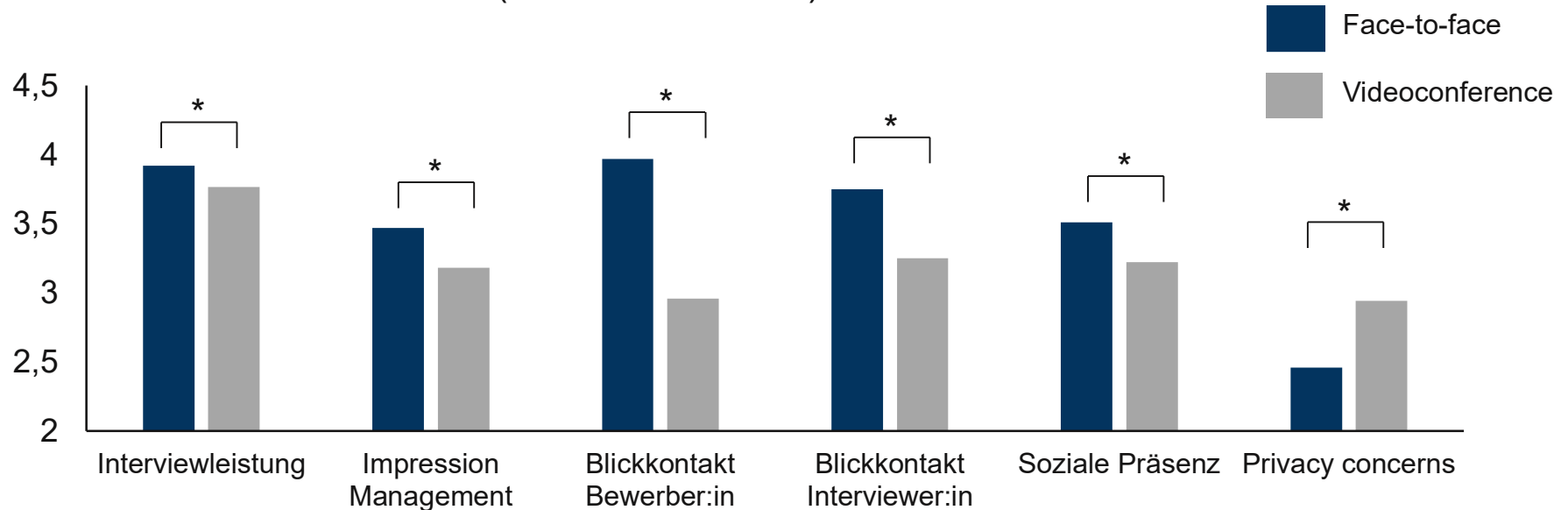
Meta-analytische Befunde:

- Durchschnittlich signifikant schlechtere Leistung im Vergleich zu FTF-Interviews (Blacksmith et al., 2016)
- Jedoch:
 - Ältere Studien
 - Effekte variieren von Studie zu Studie
 - Oftmals größere Effekte im Feld verglichen zum Labor



MÖGLICHE URSACHEN

- Vergleich der Interviewleistung und vermuteter Ursachen in FTF-interviews vs. Videokonferenz-Interviews (Basch et al., 2021)



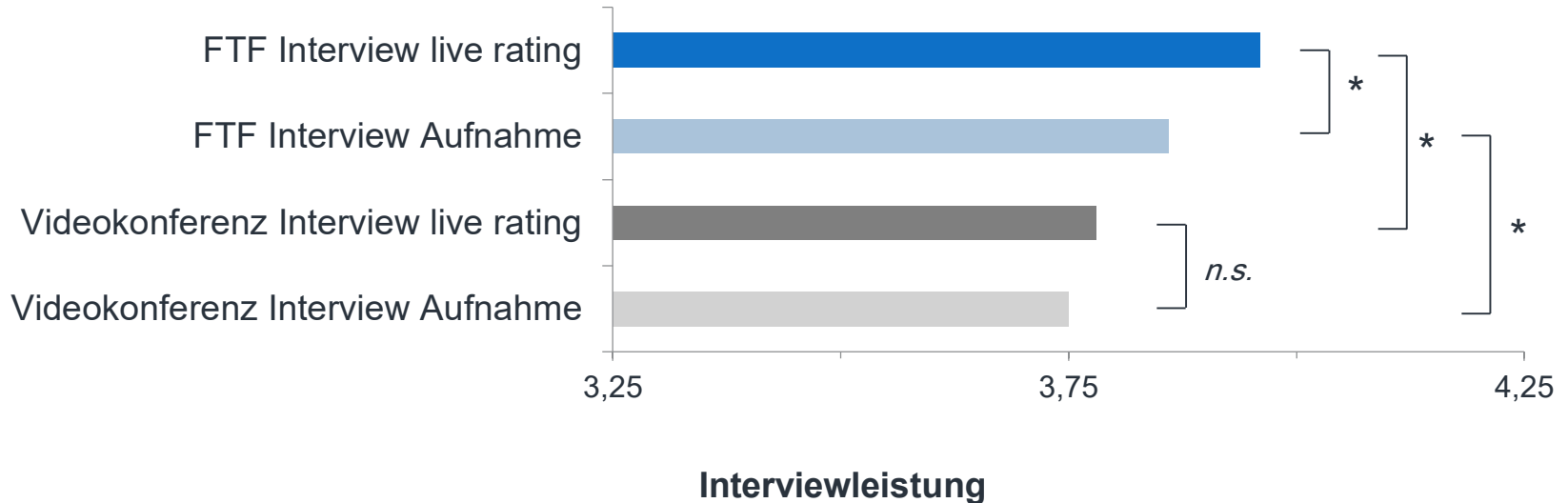
MÖGLICHE URSACHEN

Bewerber:innen:

- Niedrigere Leistung auf Seiten der interviewten Person

Interviewer:innen:

- Unterschiedliche Beurteilungen im FTF-Interview selbst vs. auf Basis einer Video-Aufzeichnung
- Kein vergleichbarer Effekt für Videokonferenzen



DIE ROLLE DES BLICKKONTAKTS

Basch et al. (in prep.)

Vergleich von verschiedenen Arten von Blickkontakt in Video-Interviews



Direkter, „normaler“ Blickkontakt



Üblicher Blickkontakt in Videokonferenzen mit ca. 15° Abweichung

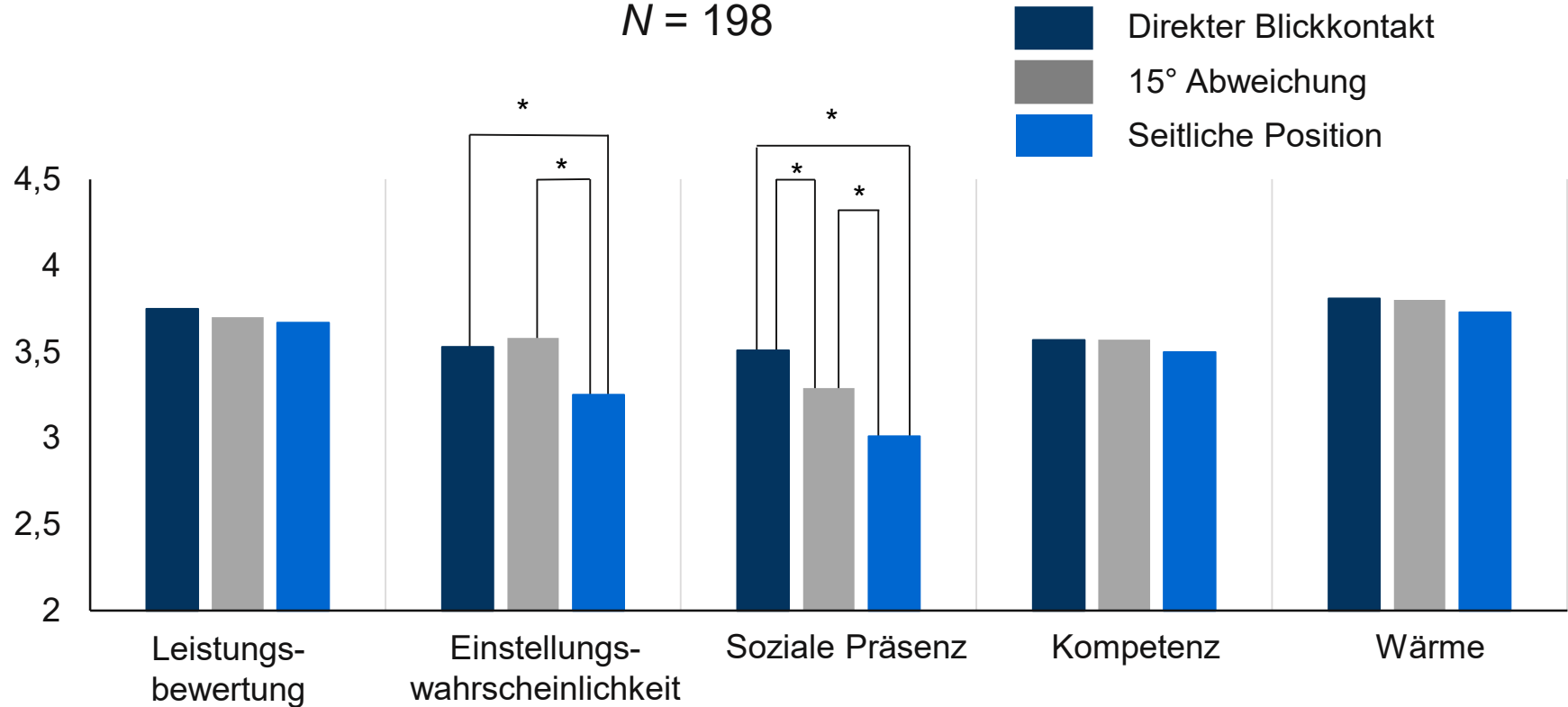


Wenn die Laptop-Kamera von einer seitlichen Position verwendet wird

DIE ROLLE DES BLICKKONTAKTS

Basch et al. (in prep.)

$N = 198$



DIE ROLLE VON HINTERGRÜNDE

Roulin et al. (2022)

- Einfluss von Elternschaft



Kein Vater



Vater

DIE ROLLE VON HINTERGRÜNDE

Roulin et al. (2022)

- Einfluss von sexueller Orientierung



Lesbisch



Straight

DIE ROLLE VON HINTERGRÜNDEN

Roulin et al. (2022)

- Einfluss von politischer Orientierung



Demokrat



Republikaner

DIE ROLLE VON HINTERGRÜNDE

Roulin et al. (2022)

- Einfluss der Professionalität des Hintergrunds



Schlafzimmer



Blurred



Professionell

DIE ROLLE VON HINTERGRÜNDEN

Powell et al. (2022)

- Einfluss der Ordentlichkeit



Ordentlich



Unordentlich

DIE ROLLE VON HINTERGRÜNDE

Roulin et al. (2022), Powell et al. (2022)

- Kleiner positiver Effekt, wenn man Vater/Mutter ist
- Kein Effekt für sexuelle Orientierung
- Großer negativer Effekt für politische Orientierung, vor allem wenn inkongruent
- Kein Effekt für Professionalität oder verzerrten Hintergrund
- Großer Effekt für Ordnung



Inkonsistente Befundlage



Trotzdem: Eher neutralen Hintergrund wählen

RELEVANTE FRAGEN BEIM EINSATZ VON VIDEOKONFERENZ-INTERVIEWS

- Wie werden Videokonferenz-Interviews im Vergleich zu FTF-Interviews wahrgenommen?



schlechter

- Welche Faktoren tragen zu diesen Wahrnehmungen bei?



Erfahrung

Erklärungen

- Werden Bewerber:innen in Videokonferenz-Interviews anders beurteilt als in FTF-Interviews?



Ja, schlechter

Zusammenfassung

- Videokonferenz-Interviews werden weniger akzeptiert als FTF-Interviews

- Akzeptanz kann verbessert werden durch:
 - Erfahrung mit den Interviews
 - Erklärungen der Vorteile dieser Interviews

- Bewerber:innen werden in Videokonferenz-Gesprächen schlechter beurteilt als in FTF-Gesprächen
 - Ursachen hierfür gibt es auf Seiten der Interviewer:innen und der Bewerber:innen
 - Soziale Präsenz
 - Impression Management
 - Hintergründe
 - Blickkontakt

ZURÜCK ZU UNSEREM SZENARIO...

Stellen Sie sich vor...

Sie sind Mitarbeiter:in in einer Personalabteilung in einem global tätigen Unternehmen hier in Zürich

- Ihr Unternehmen möchte eine neue Führungskraft einstellen
- Sie erhalten Bewerbungen aus ganzer Welt, aber auch aus der Region rund um Zürich
- Nachdem Sie die Bewerbungsunterlagen analysiert haben und unpassende Kandidat:innen vorselektiert haben, sind immer noch 10 Kandidat:innen übrig, die aus der ganzen Welt kommen, aber auch aus der Gegend
- Ihr Hauptauswahlinstrument ist ein synchrones, strukturiertes Interviews
- Die Pandemie ist vorüber

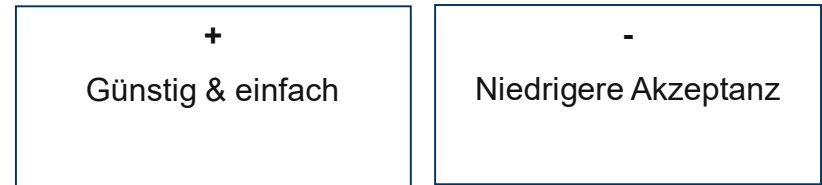
SOLLTEN WIR ALLE AUSWAHLGESPRÄCHE PER VIDEOKONFERENZ FÜHREN?

- Am allerwichtigsten: Standardisieren Sie den Auswahl-Prozess!
 - Durch die Unterschiede in der Leistungsbewertung ist es unfair, für einen Bewerbendenpool unterschiedliche Durchführungsmodi zu verwenden.

2 Optionen

FTF Interviews mit allen Bewerber:innen

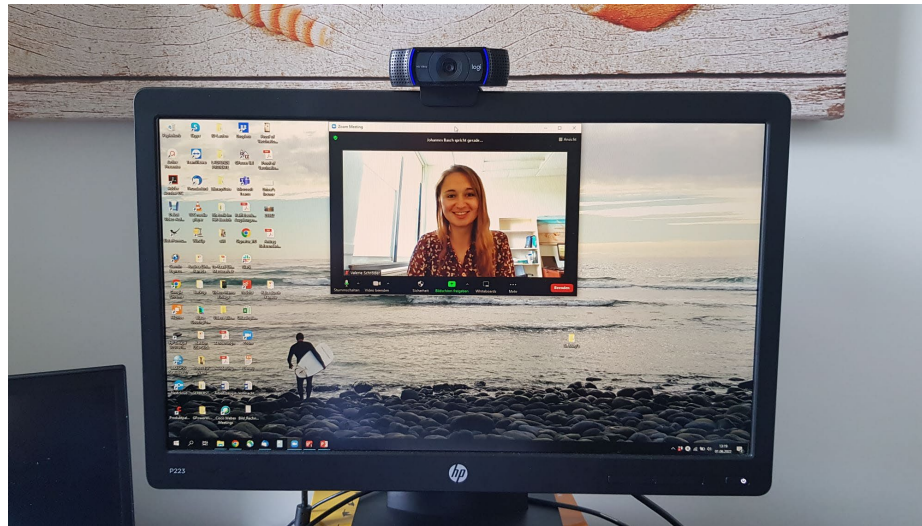
Videokonferenz Interviews mit allen Bewerber:innen



- Nutzen Sie Erklärungen!
- Geben Sie Bewerber:innen die Chance, Erfahrungen mit den Interviews zu sammeln

WEITERE EMPFEHLUNGEN ZUR DURCHFÜHRUNG VON ONLINE-GESPRÄCHEN

- Neutralen Hintergrund wählen
- Kamera-Setup wählen, das die Wahrnehmung der Reaktionen und des Gesichts des Gesprächspartners / der Gesprächspartnerin ermöglicht, aber Blickkontakt simuliert:



WEITERE EMPFEHLUNGEN ZUR DURCHFÜHRUNG VON ONLINE-GESPRÄCHEN



- Neutralen Hintergrund wählen
- Kamera-Setup wählen, das die Wahrnehmung der Reaktionen und des Gesichts des Gesprächspartners / der Gesprächspartnerin ermöglicht, aber Blickkontakt simuliert.
- Selbstansicht ausblenden
 - Weniger Zoom-Fatigue (Basch et al., in prep.)
 - Weniger kognitive Belastung (Horn & Behrend, 2017)

Wenige Befunde aus dem AC-Bereich

Lüneborg (2021)

- Umsetzung eines Face-to-Face geplanten ACs für die Deutsche Bahn für den virtuellen Raum
- Implementierung mit Microsoft Teams
- Kürzung des ACs von 1,5 Tagen auf 6h
- Einführung eines Feel-Good-Managers
- Übungen:
 - Präsentation als Online-Präsentation ohne Flipchart, dafür mit Powerpoint
 - Wegfall der Gruppendiskussion
 - Mitarbeiter- und Kundengespräch
 - Fallstudie (reduzierte Informationen)

Fazit:

- Keine technischen Schwierigkeiten
- Wahrgenommene Vergleichbarkeit der beiden Formate
- Keine Unterschiede in der Erfolgsquote der Teilnehmenden
- Hoher berichteter Alltagsbezug des VACs

Obermann (2021)

- Vergleichbare Schwierigkeit von Remote und Face-to-Face ACs
- Eher bessere Leistung im Remote-AC ($d = 0.24$)
- Bewerbendenreaktionen:
 - Offenheit für Neues korreliert positiv mit der Akzeptanz von Remote-ACs ($r = .28$)
 - Jüngere Bewerbende akzeptieren Remote ACs eher ($r = -.42$)

Ausblick & Diskussion

- Mehr Erfahrung → Mehr Gewohnheit → Gleiche Akzeptanz und Leistung?
- Scheinbar positiver Bias in Face-to-Face Situationen → Sind Videokonferenz-Interviews eigentlich valider?
- Videokonferenz-Interviews mit hohem Alltagsbezug in Zeiten von New Work, aber:
 - Diskriminierung von älteren Bewerbenden und Frauen? (He & Freeman, 2019; Hauk et al., 2018)

HNU

Hochschule Neu-Ulm
University of Applied Sciences

Prof. Dr. Johannes Basch

**Hochschule für angewandte
Wissenschaften Neu-Ulm**

**Neu-Ulm University of
Applied Sciences**

Wileystrasse 1
D-89231 Neu-Ulm

Mail johannes.basch@hnu.de

Phone +49 (0) 731-9762-0

Fax +49 (0) 731-9762-2299

info@hnu.de

www.hnu.de



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!



HNU

Hochschule Neu-Ulm
University of Applied Sciences

Fragen?

REFERENCES



- Basch, J. M., Albus, P., & Seufert, T. (in prep.). Fighting fatigue: Testing four interventions to battle videoconference fatigue in online education.
- Basch, J. M., & Melchers, K. (2022). Look me in the eyes, applicant. The role of eye contact in technology-mediated interviews on interviewee performance ratings and the perception of applicants. Manuscript in preparation.
- Basch, J. M., & Melchers, K. G. (2019). Fair and flexible?! Explanations can improve applicant reactions toward asynchronous video interviews. *Personnel Assessment and Decisions*, 5(3), 1-11. <https://doi.org/10.25035/pad.2019.03.002>
- Basch, J. M., & Melchers, K. G. (2021). The use of technology-mediated interviews and their perception from the organization's point of view. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3-4), 495-502. <https://doi.org/10.1111/ijasa.12339>
- Basch, J. M., Melchers, K. G., Jentzsch, N., & Schulte, S. (2022). I don't know it so I don't like it: The effects of experience on the perceptions of technology-mediated interviews. Manuscript in preparation.
- Basch, J. M., Melchers, K. G., Kegelmann, J., & Lieb, L. (2020). Smile for the camera! The role of social presence and impression management in perceptions of technology-mediated interviews. *Journal of Managerial Psychology*, 35(4), 285-299. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2018-0398>
- Basch, J. M., Melchers, K. G., Kurz, A., Krieger, M., & Miller, L. (2021). It takes more than a good camera. Which factors contribute to differences between face-to-face interviews and videoconference interviews regarding performance ratings and interviewee perceptions? *Journal of Business and Psychology*, 36(5), 921-940. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09714-3>
- Blacksmith, N., Wilford, J. C., & Behrend, T. S. (2016). Technology in the employment interview: A meta-analysis and future research agenda. *Personnel Assessment and Decisions*, 2(1), 12-20. <https://doi.org/10.25035/pad.2016.002>
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32(5), 554-571. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554>

REFERENCES



- Fiechter, J. L., Fealing, C., Gerrard, R., & Kornell, N. (2018). Audiovisual quality impacts assessments of job candidates in video interviews: Evidence for an AV quality bias. *Cognitive research: principles and implications*, 3(1), Article 47. <https://doi.org/10.1186/s41235-018-0139-y>
- Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18(4), 694-734. <https://doi.org/10.5465/AMR.1993.9402210155>
- Gilliland, S. W., & Steiner, D. D. (2012). Applicant reactions to testing and selection. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 629-666). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199732579.013.0028>
- Horn, R. G., & Behrend, T. S. (2017). Video killed the interview star: Does picture-in-picture affect interview performance? *Personnel Assessment and Decisions*, 3(1), 51-53. <https://doi.org/10.25035/pad.2017.005>
- Lukacik, E.-R., Bourdage, J. S., & Roulin, N. (2022). Into the void: A conceptual model and research agenda for the design and use of asynchronous video interviews. *Human Resource Management Review*, 32(1), 100789. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100789>
- Lüneborg, L., zu Lynar, K. G., Schlegel, S., Lohmüller, E., & Gerhardy, I. (2021). Mit A B S T A N D die besten Talente identifizieren: Das virtuelle Assessment Center für Executive Talente bei der Deutschen Bahn. *Wirtschaftspsychologie*, 4, 38-48.
- Melchers, K. G., Petrig, A., Basch, J. M., & Sauer, J. (2021). A comparison of conventional and technology-mediated selection interviews with regard to interviewees' performance, perceptions, strain, and anxiety. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 603632. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.603632>
- Obermann, C. (2021). Remote Assessment Center vs. Traditionelles Assessment Center: Auswirkungen auf den Schwierigkeitsgrad und das Erlebnis der Teilnehmer/innen. *Wirtschaftspsychologie*, 4, 49-60.
- Powell, D. M. (2022). Effects of background cues on videoconference interviewer ratings. *Personnel Assessment and Decisions*, advance online publication.

REFERENCES



- Roulin, N., Lukacik, E.-R., Bourdage, J. S., Clow, L., Bakour, H., & Diaz, P. (Manuscript under revision). Bias in the background? The role of background information in asynchronous video interviews.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124, 262-274. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>
- Truxillo, D. M., & Bauer, T. N. (2011). Perceived fairness of hiring practices. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 379-398). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12170-012>