

Determinanten und Auswirkungen
von Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf
eines Personalauswahlprozesses für Ausbildungsplätze

Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Philosophischen Fakultät
der Christian-Albrechts-Universität
zu Kiel

vorgelegt von

Martina Böge

Kiel, 2016

Erstgutachter: Prof. Dr. Udo Konradt
(Christian-Albrechts-Universität zu Kiel)
Zweitgutachter: Prof. Dr. Anja Leue
(Christian-Albrechts-Universität zu Kiel)

Tag der mündlichen Prüfung: 22.12.2016

Durch den zweiten Prodekan Prof. Dr. Elmar Eggert zum Druck genehmigt am: 22.12.2016

Danksagung

Ich bin sehr dankbar, dass mich durch den Entstehungsprozess meiner Dissertation viele Menschen begleitet haben, die alle auf ihre Weise zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben.

Zuerst danke ich meinem Betreuer und Doktorvater Prof. Dr. Udo Konradt für die Möglichkeit, als externe Promovendin eine Dissertation an seinem Lehrstuhl schreiben zu können. Er hat zu keiner Zeit des Fertigstellungsprozesses dieser Arbeit an mir gezweifelt. Ich danke ihm für die fachlichen, insbesondere methodischen Ratschläge, seine motivierenden Worte und Geduld während der letzten Jahre und das Vertrauen, welches er durch die Zusammenarbeit in mich setzte. Prof. Dr. Anja Leue möchte ich dafür danken, dass sie sich als Zweitgutachterin meiner Arbeit zur Verfügung gestellt hat.

Zu Beginn der Arbeit erhielt ich wertvolle Impulse von den (teilweise ehemaligen) Mitarbeitern des Lehrstuhls in Kiel: Prof. Dr. Thomas Ellwart und Dr. Yvonne Garbers sowie den externen Promovenden Dr. Timo Christophersen, Dr. Gunther Held, Dr. Thomas Moldzio und Prof. Dr. Tim Warszta. Dr. Thomas Moldzio danke ich darüber hinaus für den Anstoß zu dieser Arbeit, für die Unterstützung während der Erhebungsphase und den intensiven Austausch zum Abschluss.

Während der Endphase dieser Arbeit haben Adél, Stefanie und Britta sehr zum Gelingen und Durchhalten beigetragen – vielen Dank dafür! Bei Dana, Jennifer, Mandy, Meike und Ulrike bedanke ich mich für die Unterstützung, Ablenkung und vor allem für euer Verständnis bzw. eure Rücksicht, wenn ich nicht erreichbar war.

Ich bedanke mich sehr herzlich bei meinen Eltern und meinen Brüdern mit ihren Familien: Ihr bringt mir jederzeit Fürsorge entgegen und habt unerbittlich euer tiefes Vertrauen in die Fertigstellung der Arbeit bekräftigt. Euch widme ich diese Arbeit! Meiner Schwiegermutter und meiner Schwägerin mit ihrem Ehemann danke ich für die Unterstützung und liebevolle Betreuung meiner Kinder in den letzten Monaten.

Meinem Mann Arndt gebührt größter Dank für die Ruhe und emotionale Unterstützung, die ich von ihm erhalten habe, um diese Dissertation zu vollenden. Ich freue mich darauf, gemeinsam mit ihm unseren Sohn Paul und unsere Tochter Lotte großzuziehen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
Zusammenfassung	VIII
Abstract	X
Einleitung	1
A Theoretischer Teil	4
1 Gerechtigkeit in Organisationen	4
1.1 Begriffsklärung Gerechtigkeit.....	5
1.2 Paradigmen in der Gerechtigkeitsforschung	7
1.2.1 Distributive Gerechtigkeit.....	7
1.2.2 Prozedurale Gerechtigkeit.....	9
1.2.2.1 Regelbasierte Verfahrensgerechtigkeit	9
1.2.2.2 Verfahrensgerechtigkeit nach Thibaut und Walker	12
1.2.3 Interaktionsgerechtigkeit.....	13
1.3 Systematisierung der Gerechtigkeitsdimensionen	14
1.4 Bedeutung von Gerechtigkeit für Organisationen und deren Mitglieder.....	16
1.5 Zwischenfazit: Gerechtigkeit in Organisationen.....	18
2 Gerechtigkeitswahrnehmung in der Personalauswahl	20
2.1 Berufliche Eignungsdiagnostik	21
2.2 Der eignungsdiagnostische Prozess	22
2.3 Gerechtigkeitswahrnehmungen in Auswahl-situationen	24
2.3.1 Berücksichtigung der Verfahrenseigenschaften bis 1980.....	26
2.3.2 Forderung nach sozialer Validität	27
2.3.3 Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen.....	28
2.3.4 Heuristische Modelle zum Bewerbererleben	31
2.3.5 Fairness-Heuristik-Theorie	36
2.4 Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf	39
2.5 Determinanten von Gerechtigkeit	42
2.6 Auswirkung von Gerechtigkeit auf Arbeitgeberattraktivität.....	46
2.7 Die Auswahlentscheidung seitens eines Bewerbers	49
2.8 Zwischenfazit: Gerechtigkeitswahrnehmungen in der Personalauswahl.....	50
3 Forschungsfragen	53
3.1 Veränderung von Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf	53
3.2 Determinanten der Gerechtigkeitswahrnehmung.....	54
3.3 Auswirkungen der Gerechtigkeitswahrnehmungen	58
3.4 Überblick über die Forschungsfragen	61
B Empirischer Teil	62
4 Operationalisierung	62
4.1 Operationalisierung von organisationaler Gerechtigkeit	62
4.2 Operationalisierung der Variablen auf Prädiktorebene.....	63

4.2.1	Prädiktoren von Gerechtigkeit vor dem Auswahlverfahren	64
4.2.2	Prädiktoren von Gerechtigkeit während des Auswahlverfahrens	65
4.2.3	Prädiktoren von Gerechtigkeit nach dem Auswahlverfahren	65
4.3	Operationalisierung der abhängigen Variablen	66
4.3.1	Arbeitgeberattraktivität	66
4.3.2	Selbstselektion	66
4.4	Zwischenfazit: Operationalisierung	67
5	Statistische Auswertung der Daten	68
5.1	Vorbereitende Analysen	68
5.1.1	Analyse und Umgang mit fehlenden Werten	68
5.1.2	Identifikation problematischer Fälle	69
5.1.3	Prüfung auf Vorliegen eines Common Method Bias	69
5.2	Prüfung der Gütemaße des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung	70
5.2.1	Verteilungsprüfung	70
5.2.2	Reliabilitätsanalyse	70
5.2.3	Konfirmatorische Faktorenanalyse zur Prüfung der Dimensionalität.....	70
5.2.3.1	Fit-Indizes	71
5.2.3.2	Auswertung der konfirmatorischen Faktorenanalyse	73
5.3	Strukturgleichungsanalyse mit Hilfe von Partial Least Squares (PLS)	73
5.3.1	Die Erfassung latenter Konstrukte mit Hilfe formativer und reflektiver Messmodelle	73
5.3.1.1	Merkmale reflektiver Messmodelle	74
5.3.1.2	Merkmale formativer Messmodelle	76
5.3.1.3	Fehlerhafte Modellannahmen	77
5.3.2	Merkmale des PLS-Verfahrens	78
5.3.3	Gütebeurteilung von PLS-Modellen	79
5.3.3.1	Beurteilung reflektiver Messmodelle.....	79
5.3.3.2	Beurteilung formativer Messmodelle.....	80
5.3.3.3	Bewertung des Strukturmodells	81
5.4	Zwischenfazit: Statistische Auswertung der Daten.....	82
6	Durchführung	83
6.1	Teilnehmerstichprobe.....	83
6.2	Untersuchungsdesign	85
6.2.1	Auswahlprozess des beteiligten Unternehmens	85
6.2.2	Ablauf der Untersuchung	87
6.2.2.1	Erster Messzeitpunkt: pre-process und pre-feedback	88
6.2.2.2	Zweiter Messzeitpunkt: in-process und pre-feedback	88
6.2.2.3	Dritter Messzeitpunkt: post-process und post-feedback	89
6.3	Probleme in der Durchführung.....	90
6.4	Überblick über die Durchführung	91
7	Ergebnisse.....	93
7.1	Vorbereitende Datenanalysen	93
7.1.1	Umgang mit fehlenden Werten	93
7.1.2	Identifikation problematischer Fälle	94
7.1.3	Prüfung auf Vorliegen eines Common Method Bias	94
7.2	Prüfung der Gütemaße des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung	94
7.2.1	Verteilungsprüfung	95
7.2.2	Reliabilitätsprüfung.....	96
7.2.3	Konfirmatorische Faktorenanalyse zur Prüfung der Dimensionalität.....	97

7.3	Prüfung des Forschungsmodells	101
7.3.1	Merkmale des Strukturgleichungsmodells.....	101
7.3.2	Analyse der Güte reflektiver Maße auf Prädiktoren- und Kriteriumsebene	103
7.3.2.1	Prüfung der Skalenstruktur mit Hilfe explorativer Faktorenanalyse	103
7.3.2.2	Güteprüfung entsprechend der klassischen Testtheorie.....	107
7.3.2.3	Prüfung der Skalenstruktur mit Hilfe konfirmatorischer Faktorenanalyse	109
7.3.3	Evaluation des Strukturmodells zur Prüfung der Hypothesen	112
7.3.3.1	Beurteilung der reflektiven Messmodelle	113
7.3.3.2	Beurteilung der formativen Messmodelle.....	115
7.3.3.3	Beurteilung des Strukturmodelles	116
7.4	Überblick über die Ergebnisse	124
C	Schlussfolgernder Teil	126
8	Diskussion.....	126
8.1	Diskussion der Befunde	126
8.2	Methodische Überlegungen: Stärken und Schwächen der Studie.....	131
8.3	Zusammenfassende Bewertung.....	135
8.4	Ansätze für zukünftige Forschung	136
8.5	Hinweise für die Praxis	140
9	Literaturverzeichnis	145
Anhang	172
Anhang A: Informationen zum Ablauf der Studie.....	172
Anhang B: Fragebogen der Studie.....	174
Anhang C: Interkorrelationstabelle	187
Anhang D: Korrelationen und Mittelwertvergleiche Subfacetten SPJS.....	188
Anhang E: Mittelwertvergleiche „Annehmer“ vs. „Ablehner“	190

Tabellenverzeichnis

Tab. 1-1:	Kardinaldimensionen von Gerechtigkeit (Cropanzano et al., 2007)	16
Tab. 4-1:	Gillilands Regeln, die Einfluss auf Bewerberreaktionen im Personalauswahlprozess haben (Gilliland, 1993) und daraus abgeleitete Items der SPJS	64
Tab. 5-1:	Übersicht der zu untersuchenden Gütekriterien zur Beurteilung reflektiver Messmodelle	79
Tab. 5-2:	Übersicht der zu untersuchenden Gütekriterien zur Beurteilung formativer Messmodelle	80
Tab. 6-1:	Beschreibung der angesprochenen Stichprobe	84
Tab. 6-2:	Beschreibung der Untersuchungsstichprobe	85
Tab. 7-1:	Anzahl der fehlenden Werte	93
Tab. 7-2:	Prüfung der Normalverteilung des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung	95
Tab. 7-3:	Reliabilitäten des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung	96
Tab. 7-4:	Fit Indizes der KFA des Fragebogens SPJS zum ersten Messzeitpunkt	98
Tab. 7-5:	Fit Indizes der KFA des Fragebogens SPJS zum zweiten Messzeitpunkt	99
Tab. 7-6:	Fit Indizes der KFA des Fragebogens SPJS zum dritten Messzeitpunkt	100
Tab. 7-7:	Ergebnisse der explorativen Faktorenanalysen zur Überprüfung der reflektiven Skalen	104
Tab. 7-8:	Skalen- und Itemkennwerte zum ersten Messzeitpunkt zur Prüfung der Messgüte	108
Tab. 7-9:	Skalen- und Itemkennwerte zum zweiten und dritten Messzeitpunkt zur Prüfung der Messgüte	109
Tab. 7-10:	Fit Indizes der reflektiven Skalen (Konfirmatorische Faktorenanalyse)	110
Tab. 7-11:	Reflektive Messmodelle: Messgüte auf Indikatorebene pro Messzeitpunkt ..	113
Tab. 7-12:	Reflektive Messmodelle: Messgüte auf Skalenebene pro Messzeitpunkt	114
Tab. 7-13:	Formative Messmodelle: Messgüte auf Indikator- und Konstruktebene	115
Tab. 7-14:	Formative Messmodelle: Messgüte auf Konstruktebene	116
Tab. 7-15:	Bewertung des Strukturmodells: Bestimmtheitsmaß R^2 und Schätzrelevanz Q^2	118
Tab. 7-16:	Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken der Gerechtigkeitswahrnehmungen	118
Tab. 7-17:	Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken zum ersten Messzeitpunkt	121
Tab. 7-18:	Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken zum zweiten Messzeitpunkt	121
Tab. 7-19:	Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken zum dritten Messzeitpunkt	123

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1: Verfahrenskomponenten und -regeln nach Leventhal und Kollegen (1980)	10
Abb. 1-2: Gegenüberstellung der Ein- bis Vierfaktorenmodelle der Gerechtigkeit	15
Abb. 2-1: Der Rekrutierungsprozess nach Moser & Zempel (2006) sowie Barber (1998)...	23
Abb. 2-2: Dimensionen der Sozialen Validität nach Schuler & Stehle (1983) und Schuler (1990)	27
Abb. 2-3: Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen (Gilliland, 1993)	29
Abb. 2-4: Regeln, die Bewerberreaktionen im Personalauswahlprozess beeinflussen (Gilliland, 1993)	30
Abb. 2-5: Heuristisches Modell von Ryan & Ployhart (2000), aktualisiert von Hausknecht et al. (2004)	33
Abb. 3-1: Arbeitsmodell und Hypothesen der vorliegenden Studie	61
Abb. 5-1: Latentes Konstrukt mit reflektiven Indikatoren nach Edwards & Bagozzi (2000)	74
Abb. 5-2: Latentes Konstrukt mit formativen Indikatoren	76
Abb. 6-1: Rekrutierungsprozess und Untersuchungsdesign	89
Abb. 7-1: Strukturgleichungsmodell und Hypothesen	102
Abb. 7-2: Strukturgleichungsmodell nach Skalenprüfung	112
Abb. 7-3: Bewertung des Strukturmodells	117
Abb. 7-4: Gerechtigkeitsfacetten „Structural justice“ und „Social justice“: Mittelwerte über alle Messzeitpunkte	119
Abb. 7-5: Übersicht über die mit Hilfe des PLS-Modells geprüften Hypothesen	124
Abb. 8-1: Modifiziertes Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahl- prozessen, Gilliland 1993; ergänzt um Ergebnisse dieser Studie (rot dargestellt)	132

Abkürzungsverzeichnis

α	Cronbachs Alpha
β	Pfadkoeffizient
ζ	Messfehler auf Ebene der latenten Variable
ε	Messfehler auf Indikatorebene
λ	Ladung
γ	Gewicht
η	latente Variable, Konstrukt
χ^2	Chi-Quadrat-Wert
λ_j	Eigenwert in der Faktorenanalyse
AGFI	Adjusted-Goodness-of-Fit-Index
a_{ij}	Ladungsgewichte in der Faktorenanalyse
KFA	Konfirmatorische Faktorenanalyse
CFI	Comparative-Fit-Index
DEV	Durchschnittlich erfasste Varianz eines Faktors
df	Freiheitsgrad
e	Messfehler des Indikators
EFA	Explorative Faktorenanalyse
et al.	et alii (lateinisch für: und andere)
GFI	Goodness-of-Fit-Index
H	Hypothese
h^2	Kommunalität
HAA	Hauptachsenanalyse
HKA	Hauptkomponentenanalyse
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin-Koeffizient
LISREL	Linear Structural Relations
M	Mittelwert
ML	Maximum Likelihood
N	Anzahl
NFI	Normed-Fit-Index
p	Signifikanzniveau mit folgenden Klassifikationen: † $p < 0.10$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$
PLS	Partial Least Squares
p_m	Itemschwierigkeit

<i>r</i>	Korrelationskoeffizient
R^2	Determinationskoeffizient (aufgeklärte Varianz)
r_{it}	korrigierte Trennschärfe
RMSEA	Root-Mean-Square-Error-of-Approximation
<i>SD</i>	Standardabweichung
<i>t</i>	t-Wert
<i>x</i>	reflektiver Indikator
<i>y</i>	formativer Indikator

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit untersucht einen realen Personalauswahlprozess für Ausbildungsplätze hinsichtlich der wahrgenommenen organisationalen Gerechtigkeit aus Bewerbersicht. Im Fokus der Analyse stehen dabei (a) die Veränderung der Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf des Auswahlprozesses sowie (b) die Zusammenhänge zwischen möglichen Determinanten des Gerechtigkeitserlebens und (c) die Auswirkungen des Gerechtigkeitserlebens auf organisationale Faktoren.

Zum einen wurde angenommen, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen, die mehrfach während eines Auswahlprozesses erfasst wurden, miteinander zusammenhängen. Ziel der Arbeit war darüber hinaus die Prüfung des Zusammenhangs folgender Determinanten mit dem Gerechtigkeitserleben: 1. personenbezogene Wahrnehmungen a. „Glaube an Tests“, b. „Bedeutung der Stelle“, c. „wahrgenommener Wettbewerb“ und d. „wahrgenommene Leistung“ sowie 2. der Verfahrenseigenschaften a. „Art und Weise der Rückmeldung“ und b. des Auswahlergebnisses. Dabei wird unterstellt, dass diese Determinanten jeweils zu *unterschiedlichen Zeitpunkten* des Auswahlprozesses in Zusammenhang mit Gerechtigkeitswahrnehmungen stehen. Weiterhin wird angenommen, dass das Gerechtigkeitserleben mit Intentionen und Verhalten der Bewerber nach dem abgeschlossenen Personalauswahlprozess korrelieren. Als Intentionen wurden dabei das „Beschäftigungsinteresse“ und die „(Weiter-)Empfehlungsintention“ des Bewerbers erfasst, um die Attraktivität des Unternehmens abzubilden. Für das tatsächliche Verhalten der Bewerber wurde die Selbstselektion (d. h. Bewerber nehmen ein Angebot an oder lehnen ein Angebot ab) herangezogen.

Die Grundlage der Untersuchung bilden die Gerechtigkeitsmodelle von Gilliland (1993) und Lind (2001, 2002), deren Einbettung in die Forschung über Gerechtigkeit in Organisationen im Allgemeinen und dem Gerechtigkeitserleben in Personalauswahlsituationen im Speziellen der empirischen Studie vorangestellt ist. Die Modelle wurden gewählt, da sie die aktuell diskutierten Kardinaldimensionen organisationaler Gerechtigkeit (Gilliland & Steiner, 2012) berücksichtigen und Erklärungen für das Entstehen und die Veränderung von Gerechtigkeitswahrnehmungen liefern.

Es wurde eine Längsschnittstudie im Feld durchgeführt. An der Studie nahmen 86 Bewerber für Ausbildungsplätze eines mittelständischen, deutschen Hausgeräteherstellers teil. Die Teilnehmer wurden vor Beginn, während und nach Abschluss des Auswahlverfahrens – inklusive der Ergebnisrückmeldung durch das Unternehmen – gebeten, ihre Einschätzungen zum erwarteten und erlebten Auswahlprozess und zu ihren persönlichen Intentionen zum Unternehmen schriftlich abzugeben. Zur Prüfung der Hypothesen wurde eine Strukturgleichungsanalyse mit

Hilfe des Partial Least Square Ansatzes (Wold, 1966) durchgeführt.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Gerechtigkeitswahrnehmungen über alle Messzeitpunkte hinweg positiv miteinander korrelieren. Gerechtigkeitswahrnehmungen werden zwar frühzeitig im Verlauf eines Personalauswahlprozesses gebildet, die Studie zeigt aber ebenso, dass auch spätere Gerechtigkeitseindrücke bedeutsam sind. Als Determinanten weisen die Befunde positive Beziehungen zwischen den Konstrukten „Glaube an Tests“, „Inhalt der Rückmeldung“, „Art und Weise der Rückmeldung“ und Gerechtigkeitswahrnehmungen zum jeweils angenommenen Zeitpunkt nach. Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeit und der beabsichtigten Empfehlung intentionen der Bewerber wurden zu allen Messzeitpunkten gefunden. Allerdings zeigten sich Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeitserleben und dem Beschäftigungsinteresse der Bewerber nur zum ersten Messzeitpunkt. Es konnten keine Wirkungszusammenhänge mit der Selbstselektion der Bewerber festgestellt werden. Es konnte lediglich gezeigt werden, dass Bewerber, die ein Angebot ablehnen, von vornherein ein niedrigeres Beschäftigungsinteresse berichten. Die Ergebnisse der Studie werden inhaltlich sowie methodisch diskutiert. Wesentliche Implikationen aus der Studie für die zukünftige Forschung liegen in der Untersuchung von Moderator- und Drittvariablen und einer differenzierten Betrachtung des Konstrukts Gerechtigkeit. Für die Praxis der Berufseignungsdiagnostik werden bedeutsame Hinweise für die Entwicklung, Gestaltung und Durchführung von Auswahlverfahren gegeben. Die Arbeit schließt mit einer Diskussion zur der Einbettung einer gerechten Auswahlpraxis in das gesamte Personalmanagement eines Unternehmens.

Abstract

The following dissertation presents a field study of a recruiting process in respect to applicants' perception of selection procedures (i.e. fairness). The study examines (a) changes in the applicants' fairness perceptions throughout the application process, (b) the relation between potential determinants of these perceptions, and (c) the impacts of applicants' fairness perceptions on organisational outcomes.

Firstly, is the study assumes that applicants' fairness perceptions, which were measured at several points in time during the application process, correlate with one another. Furthermore, a correlation is assumed between the following determinants (a) belief in tests, (b) interest in the job, (c) perceived competition, (d) perceived performance, (e) feedback treatment and (f) feedback content and applicants' justice perceptions during *different phases* of the recruiting process. The study also supposes that individual fairness perceptions correlate to the applicants' intentions and behavior towards the organization once the selection process ended. In order to map the attractiveness of the company, applicants' recommendation intentions and intentions to accept a job offer were measured at several points in time. To report the actual behavior of the candidates, the analysis considered the applicants' self-selection (i.e., accepting or refusing a job offer).

This work is based on the fairness models of Gilliland (1993) and Lind (2001, 2002). Their research with regard to *fairness in organizations* and *fairness perceptions during recruiting processes* will be discussed in an introduction that precedes the empirical study. These models are the most appropriate in the authors view since they take into account the core dimensions of organizational justice (Gilliland & Steiner, 2012) and provide explanations for the changes in individual fairness perception.

The empirical part of the thesis has a longitudinal research design. The field study comprises three questionnaires completed by 86 participants who applied for an apprenticeship at a medium-size, German manufacturer of home appliances. The applicants were requested to record their expectation and perception of the recruiting process as well as their personal intentions before, during and after the applications process. A structural equation analysis with Partial Least Square methodology (Wold, 1966) was carried out to verify the hypotheses of the study. The results show a positive correlation between the justice perceptions at every time measured. Furthermore, the study shows that forthcoming justice perceptions are important. The determinants "belief in tests", "content of feedback" and "treatment of feedback" were found to be strongly related to the applicants' fairness perceptions. The study also found a significant correlation between fairness perceptions and applicants' recommendation intentions at any time of

measure. Interestingly, a relation between fairness perceptions and intentions to accept a job offer were only found in the first phase of analysis, i.e. before the application process started. The investigation did not find evidence of any relation between fairness perception and self-selection; it could only be shown that applicants who rejected a job offer reported lower intentions to accept a job offer.

Finally, the thesis discusses the results with regard to its use of methodology (i.e. sample size, design, quality of measures) and content (organizational justice, relations to determinants and organizational outcomes). Implications for further research include a consideration of moderator variables and third variables and a more nuanced discussion of the construct of organizational justice. Important information is provided on the development, design and implementation of selection procedures. This thesis ends by discussion how a fair selection practice could be embedded in all activities of human resource management of a given organisation.

Einleitung

Wenn auch als Unwort des Jahres 2004 betitelt, so beschreibt „Humankapital“ wohl das wertvollste „Vermögen“ eines Unternehmens. Innerhalb des Human Resources Managements wird die Auswahl von zukünftigen Mitarbeitern¹ immer eine der entscheidendsten Tätigkeiten bleiben, da erforderliche Talente so in ein Unternehmen gebracht werden können (Boston Consulting Group, 2012). Unternehmen finden sich jedoch häufig in einer Scherenposition. Einerseits muss die Personalauswahl zuverlässig und aussagekräftig sein, andererseits müssen Unternehmen die eigene Attraktivität als Arbeitgeber in Zeiten mangelnder jüngerer Potenziale (Brossardt, 2012; Schuler & Kanning, 2014) aufrechterhalten, sollen mögliche Rechtsstreitigkeiten (siehe Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz, Gulba & Walle, 2006) abwenden und sich jedem Bewerber nach dessen Persönlichkeit möglichst individuell widmen (Harris, 2007). Dass der Auswahlprozess per se kein einseitiges Geschehen ist (Anderson, Born & Cunningham-Snell, 2001; Bauer, McCarthy, Anderson, Truxillo & Salgado, 2012), sondern als erster Kontakt zwischen Unternehmen und Bewerber gesehen werden muss, findet seit beinahe 30 Jahren innerhalb der Forschung Berücksichtigung. Argumente der Psychometrie vermischen sich mit der Forderung nach einer *gerechten* Personalauswahl (Gilliland & Steiner, 2012).

Diesen Ansprüchen steht ein Bewerber gegenüber, der – beeinflusst von den Auswahlpraktiken des Unternehmens – den potenziellen Arbeitgeber bewertet, sich demnach nach einem Angebot für oder gegen die Aufnahme einer Tätigkeit in diesem Unternehmen entscheidet und zudem weiterhin als Kunde und Werbender fungiert (Bauer et al., 2012; Haddock & Maio, 2012; Hausknecht, Day & Thomas, 2004; Rynes, 1993). In einer aktuellen Befragung nannten 3.073 Bewerber die Bewertung des Auswahlverfahrens mit 63% als relevantesten Faktor zur Arbeitgebersuche und -bewertung (Schwertfeger & Nitzsche, 2016). Es gibt bisher zwar viele Studien über Ursachen, warum Mitarbeiter ihr Unternehmen verlassen, aber es liegen nur wenige Informationen darüber vor, warum ein Bewerber während eines Auswahlprozesses sein Interesse zurückzieht bzw. was Unternehmen tun können, damit die Fluktuation von Bewerbern während Auswahlprozessen sinkt (Barrick & Zimmermann, 2005).

Bisher bekannte Auswirkungen von (wahrgenommener) Gerechtigkeit eines Auswahlprozesses sind so vielschichtig wie der Begriff Gerechtigkeit selbst: Befunde unterschiedlicher Studien zeigen, dass die individuelle Arbeitshaltung, die Zufriedenheit und das Engagement sowie die

¹ Damit eine leichtere Lesbarkeit dieser Arbeit erreicht wird, wird lediglich die männliche Form verwendet. Selbstverständlich ist das weibliche Geschlecht eingeschlossen.

individuelle Arbeitsleistung eines zukünftigen Mitarbeiters mit einer fairen Behandlung während eines Auswahlprozesses zusammenhängen (Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquit, Conlon, Wesson, Porter & Ng, 2001; Simons & Roberson, 2003; Truxillo & Bauer, 2011). Die individuelle Wahrnehmung der Gerechtigkeit reflektiert und beeinflusst das Organisationsklima und die Arbeitsergebnisse der Organisation gleichermaßen.

Ziel dieser Arbeit ist, die skizzierten Lücken in der Literatur zu Gerechtigkeitswahrnehmungen von Bewerbern im Verlauf eines Auswahlprozesses zu schließen und während des gesamten Bewerbungsprozesses

- (1) zu prüfen, wodurch die wahrgenommene Gerechtigkeit beeinflusst wird,
- (2) die Zusammenhänge von Gerechtigkeitswahrnehmung auf organisationale Ergebnisse dazustellen und
- (3) zu prüfen, unter welchen Bedingungen es zu einer Abwendung vom Bewerbungsprozess durch den Bewerber nach dem Auswahlverfahren kommt.

Neben den wissenschaftlichen Zielen dieser Arbeit besitzt die Untersuchung wichtige praktische Relevanz für Personaler und Wirtschaftspsychologen: Aus den Ergebnissen können für die zukünftige Auswahlpraxis Maßnahmen abgeleitet werden, um neben einem psychometrisch validen einen gerechten Auswahlprozesses zu gestalten und entsprechend als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Darüber hinaus können – im Rahmen der vorliegenden Arbeit – Anhaltspunkte für die Ursächlichkeit wahrgenommener Gerechtigkeit ermittelt werden: Wann kommt es zur Bildung von Gerechtigkeitsurteilen? Wodurch werden diese ggf. beeinflusst und wie hängen sie wiederum mit Verhalten und Einstellungen zusammen?

Niemals empört etwas mehr als Ungerechtigkeit.
Alle anderen Übel, die wir ausstehen, sind nichts dagegen.

Immanuel Kant²

² zitiert nach Nerdinger, Blicke & Schaper (2011, S. 407)

A Theoretischer Teil

1 Gerechtigkeit in Organisationen

Das Interesse an Gerechtigkeit sowie die Relevanz eines Gerechtigkeitsgefühls zeigt sich durch einerseits wirtschaftliche Entwicklungen und andererseits wissenschaftliche Betrachtungen nicht zuletzt im gesellschaftlichen Empfinden. So führte beispielsweise der Stellenabbau bei gleichzeitiger Gewinnerhöhung des Handyherstellers Nokia im Frühsommer 2007 nicht nur zu einem gemeinschaftlichen Aufschrei der Empörung innerhalb Deutschlands, sondern auch zu neu entfachten Verteilungs- und Gerechtigkeitsdebatten in Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft.

Das Gerechtigkeit in Auswahl-situationen mehr und mehr Raum in der Forschung eingeräumt wird, spiegelt sich im 2004 erschienenen Sonderheft des *International Journal of Selection and Assessment* wider, in dem das Thema durch theoretische Beiträge und empirische Studien differenziert behandelt wurde. Im Editorial „The dark side of the moon: Applicant perspectives, negative psychological effects (NPEs), and candidate decision making in selection“ resümiert Neil Anderson (2004) „*applicant perspective research is still at an early phase of development [...] and that this special issue provokes considerable growth in applicant perspective research...*“. Fünf Jahre später war die Forschung in diesem Bereich aufgeblüht (Gilliland & Steiner, 2012; Hülshager & Anderson, 2009), so dass ein weiteres Sonderheft des *International Journal of Selection and Assessment* das Thema aufgriff. In dieser Schrift wird deutlich, dass sich die Anzahl an Veröffentlichungen im Vergleich zu den 1990er Jahren beinahe vervierfacht hat (Gilliland & Steiner, 2012; Hülshager & Anderson, 2009) und wichtige Erkenntnisse beispielsweise über die wahrgenommene Gerechtigkeit verschiedener Auswahlverfahren (Anderson, Salgado & Hülshager, 2010; Anderson & Witvliet, 2008; Gilliland & Steiner, 2012; Moscoso & Salgado, 2004) oder die Auswirkungen von Gerechtigkeitsurteilen (z. B. Bauer et al., 2012; Truxillo, Bauer, Campion & Paronto, 2002; Viswesvaran & Ones, 2004) vorliegen. Ausbaufähig ist hingegen die Forschung über die Ursachen von Gerechtigkeitswahrnehmungen (Hülshager & Anderson, 2009). Im deutschsprachigen Forschungsraum wird die Relevanz des Themas durch die Bildung eines Arbeitskreises „Gerechtigkeit in Organisationen“ der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGP, 2007) sowie durch ein 2008 veröffentlichtes Sonderheft der *Wirtschaftspsychologie* deutlich (Jacobs & Dalbers, 2008).

Im nachfolgenden Kapitel wird zunächst eine Begriffsklärung vorgenommen (Abschnitt 1.1). Anschließend werden Paradigmen der Gerechtigkeitsforschung näher betrachtet und die einzelnen Gerechtigkeitsformen skizziert (Abschnitt 1.2), um sie letztlich einer Systematisierung zu-

zuführen (Abschnitt 1.3). Nachfolgend wird dann gegenübergestellt, welche Bedeutung Gerechtigkeit für Organisationen einerseits und deren Mitglieder andererseits hat (Abschnitt 1.4). Kapitel 1 endet mit einem Zwischenfazit zu organisationaler Gerechtigkeit (Abschnitt 1.5).

1.1 Begriffsklärung Gerechtigkeit

Das Thema Gerechtigkeit mit der Leitfrage „Ist das fair?“ beschäftigte schon die alten Ägypter und Griechen (Höffe, 2001). Im Alten Testament ist Gerechtigkeit der am häufigsten genutzte Wortstamm. Gemeint ist aber in diesem Zusammenhang wohl kein fest definierter Begriff, sondern Gerechtigkeit wird „*je nach transzendentaler Ausrichtung und geschichtlich sich änderndem sozialen Gefüge unterschiedlich begriffen*“ (Mähler & Mahler, 2000, S. 9). Unterschiedliche Autoren unterstreichen diese Auffassung (Forstmoester, 2003; Tschentscher, 2000), indem sie die Wandelbarkeit des Begriffs unter kulturellen und umweltbedingten Veränderungen betonen. Demgegenüber begreift Freudenthaler (2000) Gerechtigkeit als einen zwar abstrakten, aber dennoch klar zu definierenden Begriff, nämlich „*dass Menschen das bekommen, worauf sie auf Grund dessen, wer sie sind und was sie getan haben, einen berechtigten Anspruch haben*“ (S. 20).

Die psychologische Forschung setzte sich erst ab Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts mit dem Gegenstandsfeld auseinander. Einen Startschuss bildete hier u. a. eine Untersuchung von Stouffer, Suchmann, DeVinney, Star und Williams (1949), die Armeeoffiziere hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit deren Beförderungen befragten. Ein Resultat dieser Untersuchung war, dass der soziale Vergleich (Festinger, 1954), hier die Wahrscheinlichkeit, mit welcher Vergleichspersonen befördert werden, einen starken Zusammenhang mit der Zufriedenheit der Offiziere auswies. Es war vermutet worden, dass die Wahrscheinlichkeit, selbst befördert zu werden, mit dem Zufriedenheitsurteil zusammenhängt. Seit dieser Zeit gewann der Begriff „organizational justice“ zunehmend an Forschungsinteresse (Adams, 1965; Cropanzano & Greenberg, 1997; Greenberg, 1990). Die Bedeutung von Gerechtigkeit für ein effektives Funktionieren von Organisationen und die Zufriedenheit von Organisationszugehörigen wurde insbesondere von Sozialwissenschaftlern erkannt (Greenberg, 1990) und führte zu zahlreichen Untersuchungen im Umfeld von Organisationen (McFarlin & Swinney, 1992; Moormann, 1991; Sheppard, Lewicki & Minton, 1992).

Eine Definition von Gerechtigkeit ist in psychologischen Nachschlagewerken nur schwer zu finden. Der Dorsch (2014) verweist auf die Equity-Theorie (Adams, 1965). Im Lexikon der Psychologie (Wenninger, 2001) wird der Begriff Gerechtigkeit mit dem Begriff Fairness

gleichgestellt und wie folgt definiert: „*Neben Weisheit, Tapferkeit, Einsicht die vierte der Kardinaltugenden nach Platons Vorstellungen und gleichzeitig die Vereinigung der anderen drei Tugenden*“ (S. 119). Lind und Tyler (1988) merkten dazu an, dass man sich im psychologischen Kontext meist mit subjektiver Gerechtigkeit auseinandersetzt. Die subjektive Gerechtigkeit grenzen sie von der objektiven Gerechtigkeit wie folgt ab: „*Objective procedural justice concerns the capacity of a procedure to confirm to normative standards of justice, to make either the decisions themselves or the decision-making process more fair by, for example, reducing some clearly unacceptable bias or prejudice. Subjective procedural justice concerns the capacity of each procedure to enhance the fairness judgements of those who encounter procedures*“ (S. 3). Auch die Society for Industrial and Organizational Psychology der American Psychological Association konstatiert 1987, dass Gerechtigkeit weniger ein psychometrisches denn ein soziales Konzept sei, dessen Definition vom subjektiven Empfinden des Einzelnen abhängt. Gerechtigkeit drückt also eine (nicht gesetzlich geregelte) Vorstellung von individueller Fairness aus und lässt sich mit akzeptierter Gerechtigkeit und Angemessenheit gleichsetzen. Es bedeutet anständiges Verhalten und eine faire sowie ehrliche Haltung anderen Menschen gegenüber. In Zusammenarbeit mit anderen soll eine Balance von Kooperation und Konkurrenz gewahrt werden, die besagt, dass Vorteile eigener oder fremder Leistung nur dann genutzt werden, wenn dabei gleiche Chancen für alle Beteiligten und Betroffenen ermöglicht sind (Fairness Stiftung gGmbH, 2016). Laut philosophischer Diskussion erfordert Gerechtigkeit, dass jedes Individuum das bekommt, was ihm zusteht und so behandelt wird, wie es das verdient (Schöpf & Liebig, 2006).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es sich bei Gerechtigkeit um kein objektiv greifbares Konzept, sondern vielmehr um ein gesellschaftliches, soziales und individuelles Konstrukt handelt, welches individuell wahrgenommen wird und durch die soziale Interaktion mit anderen Individuen, Gruppen oder Organisationen entsteht. Es wird argumentiert, dass Gerechtigkeit eine wichtige gesellschaftliche Vermittlungsfunktion übernimmt, da Gerechtigkeit ein konfliktfreies Interagieren erlaubt und so einen gesellschaftlichen Zusammenbruch verhindert (Tyler, 2000). Voraussetzung ist jedoch, dass die Mehrzahl von Gruppen oder Organisationsmitgliedern Gerechtigkeit ähnlich verstehen und eine Art „globale“ Gerechtigkeit auch für andere Individuen oder Gruppen geltend machen. Gerechtigkeitswahrnehmungen und -empfindungen üben damit einen prägenden Einfluss auf Einstellungen und Verhaltensweisen von Mitgliedern sozialer Gruppen aus (Tyler, DeGoey & Smith, 1996).

Überträgt man die Begriffsauslegungen auf Gerechtigkeit in Organisationen, so definierten Byrne und Cropanzano (2001) diese als die Wahrnehmung von Fairness am Arbeitsplatz, wobei

die Autoren wiederum den Begriff Gerechtigkeit und Fairness synonym verwenden. Genauer gesagt liegt organisationale Gerechtigkeit vor, wenn Mitarbeiter für ihre Leistung eine Gegenleistung erhalten, die als angemessen wahrgenommen wird und Entscheidungen nachvollziehbar sind. Abschließend muss ergänzt werden, dass nicht nur die Begriffe Fairness und Gerechtigkeit synonym verwendet werden, sondern dass damit immer die *wahrgenommene* Gerechtigkeit bzw. *wahrgenommene* Fairness gemeint ist. Somit liegt der vorliegenden Arbeit folgende Arbeitsdefinition zu Grunde: „Fairness [...] is an idea that exists within the minds of individuals. This subjective sense of what is fair or unfair is the focus of the psychology of fairness and can be contrasted with objective principles of fairness and justice that are studied [...] among others.“ (van den Bos & Lind, 2002, S. 7).

1.2 Paradigmen in der Gerechtigkeitsforschung

Die nunmehr 60 Jahre andauernde Gerechtigkeitsforschung konzentrierte sich zunächst auf zwei Paradigmen zur Bildung von Gerechtigkeitsurteilen. Einerseits existiert der Ansatz von Adams (1965), der sich Gerechtigkeitsurteile als Vergleichsurteile vorstellt. Die Verteilungsgerechtigkeit steht hier im Vordergrund. Adams geht davon aus, dass das Ergebnis einer bestimmten Handlung danach bewertet wird, inwiefern es gerecht im Vergleich zu dem Ergebnis einer anderen Person ist. Seine Annahmen bilden eine bedeutsame Grundlage der Dimension distributive Gerechtigkeit (Abschnitt 1.2.1). Andererseits wird das Urteilen nach bestimmten Gerechtigkeits-Prinzipien betont. Leventhal und Kollegen (Leventhal, Karuza & Fry, 1980) sowie Thibaut und Walker (1975, 1978) gehen davon aus, dass Gerechtigkeitsurteile stark von der wahrgenommenen Verfahrensgerechtigkeit beeinflusst werden, also der Art und Weise, wie ein Ergebnis zustande kam (regelbasierte Verfahrensgerechtigkeit nach Leventhal et al., 1980; sowie Verfahrensgerechtigkeit nach Walker und Thibaut; 1975, 1978). Diese Annahmen fließen in die Dimension prozedurale Gerechtigkeit ein (Abschnitt 1.2.2). Erweitert wurden diese Vorstellungen Mitte der 80er Jahre vor allem durch Bias und Moag (1986), die darauf hinwiesen, dass interaktionale Facetten ebenso in Gerechtigkeitsurteile einfließen (Abschnitt 1.2.3). Ausgehend von diesen Grundannahmen werden nachfolgend diese organisationalen Gerechtigkeitsformen einzeln skizziert und systematisiert (Abschnitt 1.3).

1.2.1 Distributive Gerechtigkeit

Distributive Gerechtigkeit im organisationalen Kontext bezieht sich auf die faire Verteilung von Belohnung (Nerdinger, 2006). Die Forschung zur Wahrnehmung von Gerechtigkeit wurde bis 1975 von der Equity-Theorie (Adams; 1965; Homans, 1961; Walster, Berscheid & Walster,

1973) dominiert. Die Forscher gingen der Frage nach, wie materielle und immaterielle Güter gerecht verteilt werden können. Ihre Grundannahmen beruhen darauf, dass der Vergleich des eigenen Input-Output-Verhältnisses mit dem relevanter Bezugspersonen zur Wahrnehmung von Gerechtigkeit bzw. Ungerechtigkeit führt. Gemessen an dem eigenen Beitrag erhält jeder das, was er beigetragen hat. Beispielhaft zu nennen ist hierfür die Frage nach Erhalt eines gerechten Gehalts im Vergleich zu anderen Mitarbeitern.

Der Grundgedanke der von Adams aufgestellten Equity-Theorie (1963, 1965) liegt darin begründet, dass Mitarbeiter in einer Organisation Vergleiche anstellen zwischen ihren eigenen Bemühungen und Belohnungen zu den Bemühungen und Belohnungen „*relevanter anderer Personen*“ (Weinert, 1998, S. 167). Die Auswahl einer attraktiven Vergleichsperson, die ebenso aus einer anderen Organisation stammen kann, erfolgt über Merkmale wie Geschlecht, Länge der Organisationszugehörigkeit, Organisationsebene sowie Ausbildung und Professionalismus (ebd.).

Gleichheit wird nach Angaben von Adams (1965) erlebt, wenn das Verhältnis vom eigenen Input zum Output äquivalent zum entsprechenden Verhältnis der zum Vergleich herangezogenen Person ist. Demgegenüber entsteht Ungleichheit, wenn das Verhältnis nicht gleich ist. Der daraus resultierende innere Spannungszustand führt zu einer gesteigerten Motivation, diesen Zustand zu ändern. Dies kann durch die Erhöhung der eigenen "Eingangsleistung" oder der Forderung nach gesteigerter Belohnung geschehen. Wird dadurch jedoch keine zufriedenstellende Balance erreicht, so wählen Mitarbeiter z. B. eine andere Bezugsperson oder verlassen das „Feld“ (hier: die Organisation).

Das Streben nach gerechten Austauschverhältnissen ist aus Sicht der Equity-Theorie das Resultat eines in jeder sozialen Gruppe stattfindenden Normierungsprozesses. Jedoch würde das Bedürfnis der Individuen, ihre eigenen Erträge zu maximieren zu einem Wettstreit („alle gegen alle“) führen und letztlich für die Maximierung der Ergebnisse der gesamten Gruppe nachteilig sein. Daher schaffen soziale Gruppen so genannte Equity-Systeme, nach denen equitables Verhalten belohnt und inequitables Verhalten bestraft wird. Gerecht handelt nun, wer auf maximale Gewinne zugunsten der festgelegten Regeln über Aufwands- und Ertragsrelationen verzichtet. Empirische Befunde (u. a. Greenberg, 1988), die unter Labor- und Feldbedingungen Gleichheiten und Ungleichheiten erzeugten bzw. erfassten, konnten die theoretischen Annahmen von Adams teilweise bestätigen. So untersuchte Greenberg (1988) die Leistungsbereitschaft von 198 Versicherungsangestellten, die temporär – im Rahmen von Umbauten – neue Büroräume bezogen. Diese Büroräume entsprachen dem vorherigen Status des Angestellten (hinsichtlich Größe, Ausstattung) – oder eben nicht. Die Ergebnisse zeigen, dass diejenigen, die temporär

den Büroraum eines höherrangigen Kollegen nutzten, deutlich leistungsbereiter waren als diejenigen, die temporär das Büro eines Kollegen nutzten, der weniger gut entlohnt wurde. Dabei korrelierte das Ausmaß der Leistungsveränderung mit der Höhe der Inkonsistenz, auf die die Angestellten gestoßen sind. Unklar bei Adams Gerechtigkeitstheorie bleiben jedoch die Strategie beim Wählen einer Spannungsreduktion sowie die Vorhersagbarkeit der Handlungen. Diese Gerechtigkeitstheorie bietet demnach zumindest die Möglichkeit, Reaktionen von Mitarbeitern auf Basis z. B. ihrer Leistung und Belohnung bedingt zu erklären.

Deutsch (1975) formulierte neben *equity* zwei weitere Prinzipien *equality* (Gleichheit) und *need* (Bedürfnisse), die einer gerechten Güterverteilung zu Grunde liegen. *Equality* meint in diesem Zusammenhang, dass die Mitglieder einer sozialen Beziehung gleich behandelt werden, da alle gleich wertvoll seien. *Need* berücksichtigt unterschiedliche Bedürfnisse, die zum Tragen kommen, wenn Gruppen Verantwortung für das Wohlergehen anderer tragen bzw. tragen müssen. Diese Form der Gerechtigkeit wird in Organisationen durch fixe und variable Gehaltsbestandteile häufig schon berücksichtigt: Jedes Mitglied bekommt ein Grundgehalt (*equality*) und eine leistungsorientierte Vergütung garantiert dabei die Grundsätze der *equity*.

Das Equity-Prinzip wird aktuell oft mit distributiver Gerechtigkeit gleichgesetzt und gilt als unumstrittenste Form der Gerechtigkeit (Greenberg & Baron, 2003). Die von Leventhal schon 1976 dafür angeführten Gründe behalten auch heute noch ihre Gültigkeit: Leistung und Anstrengung werden belohnt, unproduktives Verhalten wird nicht belohnt, diejenigen, deren Verhalten gewinnbringend ist, werden unterstützt und durch nutzbringendes Verhalten steigt der Zugang zu Ressourcen.

1.2.2 Prozedurale Gerechtigkeit

Zeitlich später als die wissenschaftlich-psychologische Forschung zur distributiven Gerechtigkeit setzte die Forschung zur prozeduralen Gerechtigkeit ab Mitte der 70er Jahre ein. Die Gerechtigkeit eines Verfahrens bzw. einer Prozedur, die zu einem Urteil führt, steht dabei im Mittelpunkt der Betrachtungen. Wichtige Vertreter innerhalb der Forschung zu Verfahrensgerechtigkeit sind Leventhal und Kollegen (1980) mit ihren Untersuchungen zu regelbasierter Gerechtigkeit sowie Thibaut und Walker (1975, 1978) mit Gerechtigkeitsforschung im Umfeld von juristischen Streitigkeiten.

1.2.2.1 Regelbasierte Verfahrensgerechtigkeit

Leventhal und Kollegen (1980) gehen davon aus, dass bei der Einschätzung eines Verfahrens in Hinblick auf dessen Gerechtigkeit regelbasierende Gerechtigkeitsstandards herangezogen

werden. Sie benennen sechs Regeln, die Verfahrensgerechtigkeit determinieren und stellen diesen Regeln sieben Komponenten gegenüber, in die ein Verfahren unterteilt werden kann, um die Beurteilung nach den Gerechtigkeitsregeln zu erleichtern (Abbildung 1-1).

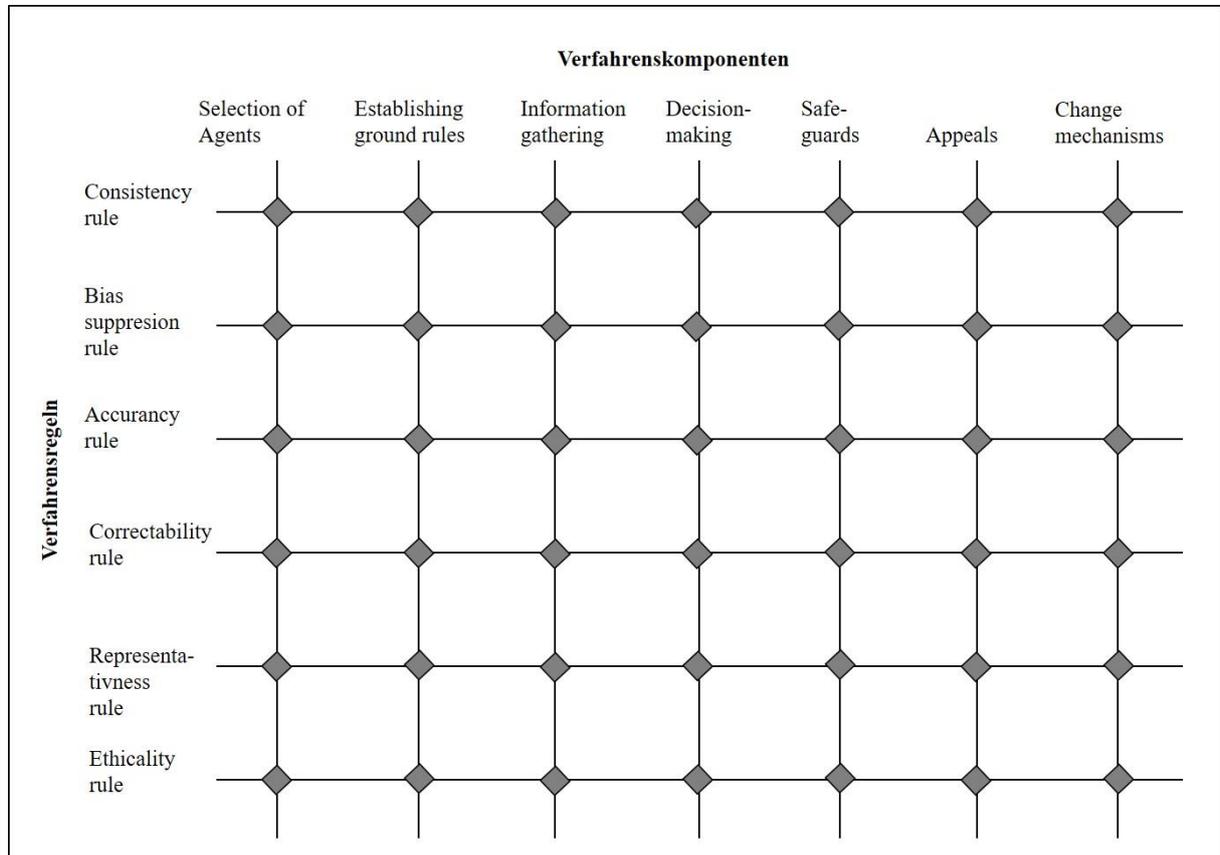


Abb. 1-1: Verfahrenskomponenten und -regeln nach Leventhal und Kollegen (1980)

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Die sieben Komponenten eines Verfahrens erläutern die Autoren wie folgt:

- Es werden Personen bestimmt, die im Rahmen des Verteilungsprozesses für einen korrekten Ablauf sorgen, Informationen sammeln und daraufhin Entscheidungen treffen (*selection of agents*).
- Es werden Grundregeln festgelegt und veröffentlicht, so dass jeder Beteiligte die Kriterien für die Bewertung und die verfügbaren Belohnungen kennt (*establishing ground rules*).
- Informationen über den Empfänger von Belohnungen werden gesammelt und ausgewertet. Hierzu müssen Kriterien festgelegt sein, welche Informationen angemessen sind und wie diese gebraucht werden (*information gathering*).
- Dem Entscheidungsprozess, mit dem Güter und Ressourcen verteilt werden, liegt meist eine Struktur mit einzelnen Verfahrensregelungen zu Grunde (*decisionmaking*).

- Um unrechtmäßige Belohnungen zu verhindern oder Sanktionen im Fall von Regelverletzungen zu koordinieren, besitzen Verfahren Sicherungssysteme (*safeguards*).
- Beteiligte können über formelle und informelle Wege Beschwerde gegen Teile des Verfahrens oder das Verfahren selbst einlegen (*appeals*).
- In jedem Verfahren sollte es schließlich gewährleistet sein, dass Veränderungsmechanismen zu den Verteilungsregeln vorliegen (*change mechanisms*).

Zur Beurteilung der einzelnen Verfahrenskomponenten hinsichtlich der wahrgenommenen Gerechtigkeit werden die folgenden sechs Regeln angewendet (Leventhal et al., 1980):

1. Ein Verfahren wird dann als gerecht wahrgenommen, wenn es über die beteiligten Personen und über die Zeit hinweg konsistent, also beständig, ist (*consistency*).
2. Wenn Entscheidungsträger unvoreingenommen entscheiden und nicht eigenen Interessen folgen oder bestimmten Dogmen unterliegen, wird ein Verfahren als fair eingeschätzt (*bias suppression*).
3. Verfahren, deren Entscheidungen auf genaue bzw. sorgfältig erhobene Informationen bezogen werden können, werden als fair wahrgenommen. Auch eine Beteiligung von Experten erhöht die Verfahrensgerechtigkeit (*accuracy*).
4. Wenn man während eines Verfahrens die Möglichkeit hat, schlechte Entscheidungen zu revidieren, dann erhöht sich die wahrgenommene Verfahrensgerechtigkeit (*correctability*).
5. Während eines Verfahrens müssen die Interessen aller Beteiligten Berücksichtigung finden (*representativeness*).
6. Schließlich hängt Verfahrensgerechtigkeit von ethischen und moralischen Grundwerten ab, die während des Prozesses praktiziert werden (*ethicality*).

Der Vorteil dieser Regeln besteht darin, dass sie derart weit gefasst auf jedes Verfahren und jeden Prozess adaptierbar sind; nachteilig ist, dass sie nicht auf empirischen Ergebnissen beruhen, sondern sich auf Erfahrungen der Autoren beziehen. Deutlich wird der Bezug zur Verteilungsgerechtigkeit, insbesondere bei den Regeln 2, 3 und 4. Zur Gewichtung der Regeln bei der Herausbildung eines übergreifenden Urteils über die Verfahrensgerechtigkeit eines Prozesses macht Leventhal (1980) bzw. Leventhal und Kollegen (1980) keine konkreten Angaben, allerdings weist die Forschungsgruppe darauf hin, dass je nach Ziel des Verfahrens die Regeln individuell unterschiedlich gewichtet werden. Auch Lind und Tyler (1988) betonen, dass die Gewichtung beeinflusst wird von dem Ausmaß, wie die Regeln die grundlegenden Ziele des Wahrnehmenden widerspiegeln. In weiterführenden Studien konnten einige Regeln empirisch

bestätigt werden, die sich als hilfreich zur Fairnesseinschätzung von Verfahren erweisen (z. B. consistency, ethicality und accuracy rule; Lind & Tyler, 1988). Auch wenn die Komplexität des Modells auf Grund der Interaktionen keine gesamte empirische Prüfung zulässt, so werden die Annahmen Leventhals als scharfsinnig und der Zeit standhaltend gewürdigt (Folger & Cropanzano, 1998).

1.2.2.2 Verfahrensgerechtigkeit nach Thibaut und Walker

Sozialpsychologische Wissenschaftler verfolgten den Ansatz, Gerechtigkeitsansätze auf juristische Konfliktlösungsprozesse zu übertragen und die Frage zu beantworten, welche Funktion Gerichten bei der Lösung von Streitigkeiten zufällt. Basis für ihr Modell sind drei Parteien (zwei Kontrahenten sowie eine intervenierende Partei) und zwei Phasen in Rechtsstreitigkeiten (Prozessphase und Entscheidungsphase). Die drei Parteien haben entweder Kontrolle über den Prozess (Thibaut & Walker, 1978) oder über die Entscheidung oder über beides. Qua ihrer Erfahrung schlussfolgerten die Forscher, dass eine hohe Gerechtigkeit wahrgenommen wird, sobald die streitenden Parteien eine maximale Prozesskontrolle haben, die schlichtende Partei hingegen das Urteil spricht. Es ist also weniger der Ausgang eines juristischen Verfahrens als die Möglichkeit, am Prozessgeschehen des Verfahrens selbst teilzunehmen, die zu einer gesteigerten Gerechtigkeitswahrnehmung führt.

Weiterführende theoretisch geleitete Überlegungen (Thibaut & Walker, 1975, 1978; Walker, LaTour, Lind & Thibaut, 1974) legen nahe, dass zudem eine Unterscheidung in zwei verschiedene Arten von Konflikten sinnvoll ist, um die passendste Verfahrensweise zu wählen. Sie argumentierten, dass Konflikte, die eine objektive Wahrheitsfindung zum Inhalt haben, unterschieden werden müssen von Konflikten, die die Verteilung von Ergebnissen betreffen. Ersteren sei durch eine festgelegte, objektive und unverfälschte Untersuchung zu begegnen, letzteren durch eine hohe Prozesskontrolle der jeweils streitenden Parteien. Die Autoren leiten insbesondere für den juristischen Kontext weitere Spezifikationen ab, die Hilfestellung bei der Wahl eines Verteilungsverfahrens geben sollen. Insgesamt kann als Grundannahme gefolgert werden, dass ein Verfahren mit hoher Prozesskontrolle durch die Beteiligten die Gerechtigkeitswahrnehmung aller positiv beeinflusst. Diese Theorie ist insofern kritisch zu würdigen, als dass die Autoren Verfahrensgerechtigkeit letztlich als Gerechtigkeit des Ergebnisses verstehen und somit sehr nahe dem Konzept der Verteilungsgerechtigkeit (siehe Adams, 1965) nahe stehen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich prozedurale Gerechtigkeit in Organisationen auf die Gerechtigkeit von Prozessen und Verfahren bezieht, die zu Entscheidungen führen (u. a.

Cohen-Carash & Spector, 2001; Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007). Um zu beurteilen, inwiefern eine Verfahrensweise gerecht ist, werden immer noch die Ansätze von Leventhal und Kollegen (Leventhal et al., 1980) sowie die von Thibaut und Walker (1975, 1978) herangezogen. Andere Ansätze, denen allgemein gültige Gerechtigkeitsprinzipien wie das Proportionalitätsprinzip oder Bedarfsprinzip zu Grunde liegen, haben sich in der Forschung zur Verfahrensgerechtigkeit nicht durchgesetzt. Ihnen liegt die Auffassung zu Grunde, dass man immer das bekommt, was man verdient. Entscheidend sind hierbei entweder die Art der sozialen Beziehung (Schwinger, 1980) oder die Art des zu verteilenden Gutes (Törnblom & Foa 1983). Zu diesen Theorien zählt z. B. die Gerechtigkeitsmotiv-Theorie (Lerner, 1974, 1980; Montada, Schmitt & Dalbert, 1986).

1.2.3 Interaktionsgerechtigkeit

Bies und Moag (1986) eruierten in ihren Studien den Zusammenhang zwischen Gerechtigkeit und Interaktion und stellten fest „*that people are sensitive to the quality of interpersonal treatment they receive during the enactment of organizational procedures*“ (S. 44). Dies zeigte sich auch dann, wenn sie selbst das Verfahren und das Ergebnis eines Prozesses als fair erlebt hatten. Es weist darauf hin, dass Individuen weitaus mehr Aspekte zur Beurteilung von Gerechtigkeit heranziehen, als bisher von der Verfahrens- und Verteilungsforschung angenommen (Leventhal, 1980; Bies & Moag 1986). Daher schlugen die Forscher Interaktionsgerechtigkeit als weitere Dimension der organisationalen Gerechtigkeit vor und benannten für Personalauswahlsituationen vier Kriterien, die die Wahrnehmung von interaktionaler Gerechtigkeit beeinflussen (Aufrichtigkeit, Achtung, Schicklichkeit der Fragen, Begründung). Studien, denen diese Taxonomie zu Grunde lag (Greenberg, 1993a/b; Colquitt, 2001; Greenberg, 1990), zeigten, dass sich die vier Kriterien in zwei (Teil-) Dimensionen zusammenfassen lassen. Die Kriterien Achtung und Schicklichkeit der Fragen können zur Dimension interpersonelle Gerechtigkeit zusammengefasst werden, die Kriterien Aufrichtigkeit und Begründung zur Dimension informationelle Gerechtigkeit.

Innerhalb der Forschung zur organisationalen Gerechtigkeit herrscht größtenteils Einigkeit darüber, dass Verfahrens- und Verteilungsgerechtigkeit als eigenständige Dimensionen von Gerechtigkeit aufzufassen sind. Der Interaktionsgerechtigkeit stehen die Wissenschaftler uneinig gegenüber. Zum einen wird die Position vertreten, dass interaktionale Gerechtigkeit eine gleichwertige Form von Gerechtigkeit ist wie Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit (Bies & Moag, 1986). Greenberg (1993a) dagegen sieht in dieser Form von Gerechtigkeit eher soziale Aspekte der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit. Colquitt (2001) vertritt die Auffassung,

dass es keine interaktionale, aber gleichwohl interpersonelle und informationelle Gerechtigkeit gibt, die der Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit gleichrangig sind und beschreibt gemäß den Ergebnissen von empirischen Studien das passendste Modell für die sozialen Aspekte der Gerechtigkeit³.

1.3 Systematisierung der Gerechtigkeitsdimensionen

Entsprechend der Entwicklung der Gerechtigkeitsparadigmen begann die Systematisierung der jeweiligen Gerechtigkeitsdimensionen. In den unterschiedlichen theoretischen Modellen werden bis zu vier Dimensionen von organisationaler Gerechtigkeit berücksichtigt. Dem ältesten Modell liegen die Annahmen von Adams (1965) zu Grunde. Auch heute wird das Modell noch gewürdigt, da die hohe positive Korrelation zwischen Verteilungs- und Verfahrensgerechtigkeit vermuten lässt, dass einige Personen organisationale Gerechtigkeit aus einer einfaktoriellen Sichtweise betrachten (Sweeney & McFarlin, 1997; Welbourne, Balkin & Gomez-Mejia, 1995).

Das lange Zeit dominierende Modell innerhalb der Forschung zur organisationalen Gerechtigkeit war jedoch das Zweifaktoren-Modell (Greenberg, 1986b), welches die Forschungen von Leventhal und Kollegen (1980) sowie Thibaut und Walker (1975, 1978) berücksichtigt. Studien von Cohen-Charash und Spector (2001) bestätigen das 3-Faktoren-Modell von Bias und Moag (1986); im selben Jahr unterlegt Colquitt (2001) das 4-Faktoren-Modell mit empirischen Befunden (Abbildung 1-2).

Allen Modellen gemein ist das Ziel, die letztlich immer subjektiven Gerechtigkeitserfahrungen ohne einen objektiven Maßstab systematisch beschreiben zu wollen (Mikula, 2005). Der Stand der theoretischen Entwicklung ist in diesem Bereich jedoch als unbefriedigend einzuschätzen, so dass die Binnenstruktur der organisationalen Gerechtigkeit je nach Forschungsfrage und Operationalisierung stark variiert. Daher kommen McGonigle und Hauenstein (2000) zu dem Schluss, „... *they [die Modelle, Anmerkung der Autorin] are unable to capture the actual structure underlying individual's judgements of justice*“ (S. 7).

Der Klärung der Frage der Dimensionalität organisationaler Gerechtigkeit widmen sich drei Metaanalysen (Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Viswesvaran & Ones,

³ Zur Vollständigkeit wird an dieser Stelle noch auf die retributive oder vergeltende Gerechtigkeit hingewiesen. Diese Form der Gerechtigkeit wird in der psychologischen Literatur nur selten erwähnt (Darley, 2002) und auch in der organisationsbezogenen Gerechtigkeitsforschung „weitgehend vernachlässigt“ (Freudenthaler, 2000, S. 30). Nach Tyler und Kollegen (Tyler, Boeckmann, Smith & Huo, 1997) geht es hier letztlich um die Reaktion auf das Missachten von Regeln, z. B. in Form von (angemessener) Bestrafung. So werden die gerechte Bestrafung von Verbrechen und fahrlässigen Handlungen sowie die gerechte Kompensation für Schäden und Leid als retributive Gerechtigkeit bezeichnet.

2002). Die Analysen zeigen, dass sich mindestens drei Formen organisationaler Gerechtigkeit unterscheiden lassen, die trotz hoher Korrelationen miteinander einen Beitrag zur inkrementellen Varianzaufklärung von Gerechtigkeitswahrnehmungen leisten (Colquitt et al., 2001) und als die drei Komponenten einer Gesamtgerechtigkeit (Ambrose & Arnaud, 2005; Ambrose & Schminke, 2007) behandelt werden können.

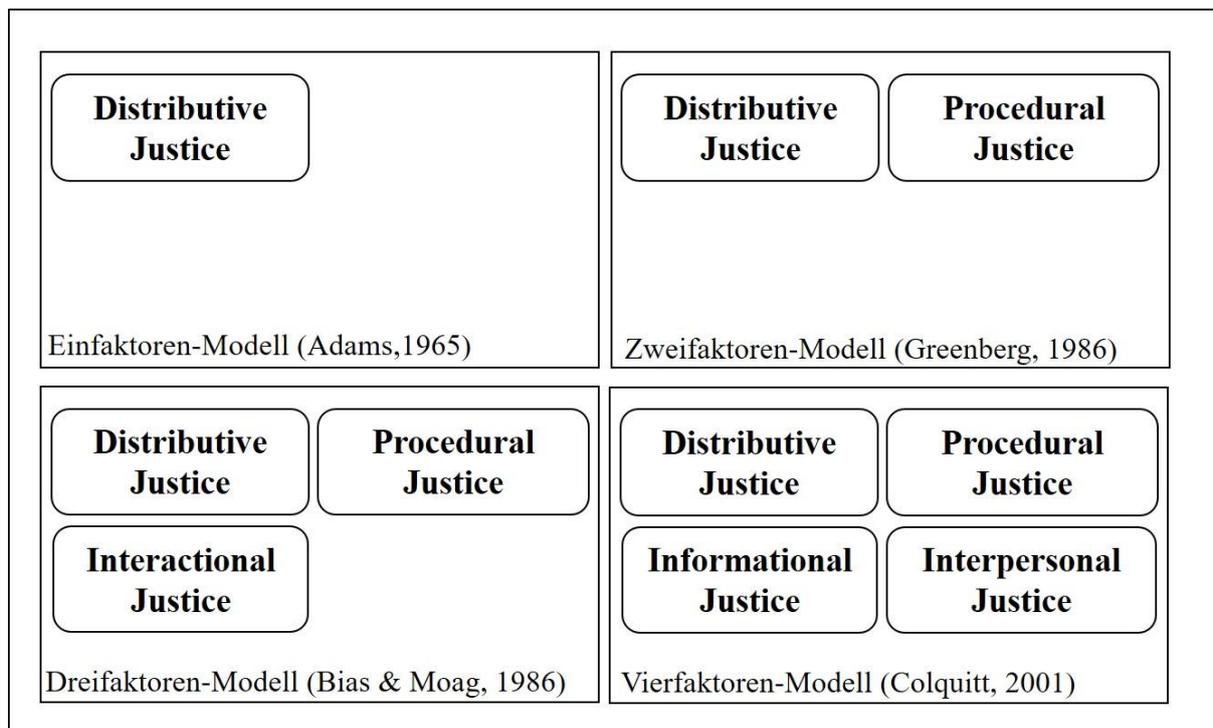


Abb. 1-2: Gegenüberstellung der Ein- bis Vierfaktorenmodelle der Gerechtigkeit

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Diese drei Formen kompensieren sich außerdem gegenseitig (u. a. Cropanzano, Rupp, Mohler & Schminke, 2001) und stehen in Beziehung zu verschiedenen organisationsbezogenen Ergebnissen wie Arbeitszufriedenheit und Leistungsbereitschaft (Colquitt et al., 2001). Das Zusammenfassen der drei Komponenten zu einer Gesamtgerechtigkeit sei darüber hinaus gerechtfertigt, da Individuen in der Lage sind, zwischen diesen Formen der Gerechtigkeit zu unterscheiden (Blader & Tyler, 2003; Skarlicki & Folger, 2003).

Im Einklang zu diesen Ergebnissen der Metaanalysen fordern Cropanzano und Kollegen (2007) organisationale Gerechtigkeit nunmehr in die drei kardinalen Dimensionen *distributive Gerechtigkeit*, *prozedurale Gerechtigkeit* und *interaktionale Gerechtigkeit* zu gliedern (vgl. Tabelle 1-1). Ferner plädieren sie dafür, die Kardinaldimensionen organisationaler Gerechtigkeit als or-

ganisationsübergreifende Managementphilosophie zu verstehen und in Unternehmen einzuführen. Eine Gerechtigkeitskultur, die sowohl durch Mitarbeiter als auch Kunden gesehen werden kann, führt nicht zuletzt zu Wettbewerbsvorteilen.

Tab. 1-1: Kardinaldimensionen von Gerechtigkeit (Cropanzano et al., 2007)

Distributive Gerechtigkeit	
Die Ergebnisse sind angemessen bezogen auf ...	
Equity	Ein Ergebnis entspricht dem Beitrag, z. B. werden Mitarbeiter entsprechend ihres Beitrages zur Organisation gemessen.
Gleichheit	Alle werden gleich behandelt, z. B. bekommen Mitarbeiter gleiche Gehälter ausbezahlt.
Bedürfnis	Es wird auf die persönlichen Bedürfnisse jedes einzelnen eingegangen, z. B. wird das Gehalt an die persönlichen Bedürfnisse des Mitarbeiters angepasst.
Prozedurale Gerechtigkeit	
Das Verfahren ist angemessen, bezogen auf ...	
Konsistenz	Alle werden gleich behandelt.
Vorurteilsfreiheit	Einzelpersonen oder Gruppen werden nicht benachteiligt.
Genauigkeit	Präzise Informationen liegen dem Verfahren bzw. den Entscheidungen zu Grunde.
Berücksichtigung aller Interessen	Alle Beteiligte können auf die Entscheidung einwirken.
Berufungs-/ Korrigierende Mechanismen	Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, z. B. ein Beschwerdeverfahren, um Fehler auch nachträglich korrigieren zu können.
Ethik	Allgemein anerkannte Normen werden eingehalten.
Interaktionale Gerechtigkeit	
Die Behandlung ist angemessen bezogen auf ...	
Interpersonale Aspekte	Beteiligte behandeln sich gegenseitig mit Würde, Höflichkeit und Respekt.
Informationale Aspekte	Relevante Informationen werden allen Beteiligten mitgeteilt.

1.4 Bedeutung von Gerechtigkeit für Organisationen und deren Mitglieder

Aus metaanalytischen Ergebnissen wurde gefolgert (Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Viswesvaran & Ones, 2002), dass sich organisationale Gerechtigkeit auf wichtige Parameter des Handelns von Mitarbeitern auswirkt. Wenn Organisationen „global“ als gerecht wahrgenommen werden, so führt dies im Sinne einer Fairness-Heuristik zu einer positiven Gesamteinschätzung der Organisation (Lind, Kulik, Ambrose & de Vera Park, 1993). Mitarbeiter, die ihr Unternehmen als fair wahrnehmen, sind eher bereit, der Organisation zu vertrauen und Anweisungen zu folgen, auch wenn dies persönliche Entbehrungen nach sich zieht. Selbst eine einschneidende Entscheidung wie eine Entlassung wird besser akzeptiert, wenn die Entscheidung respektvoll und möglichst transparent erläutert wird (Lind et al., 1993).

In der Studie konnte zudem gezeigt werden, dass die Wahrscheinlichkeit arbeitsrechtlicher Gerichtsverfahren unter diesen Rahmenbedingungen deutlich sinkt. Mitarbeiter, die ihre Organisation als gerecht wahrnehmen, werden hilfsbereiter. Sie sind bereit, Arbeitskollegen zu helfen, zeigen Verhaltensweisen, die über ihre direkte Arbeitsrolle hinausgehen und sind deutlich weniger geneigt, für das Unternehmen schädliche, kontraproduktive Verhaltensweisen wie Diebstahl oder Sabotage zu zeigen. Grundsätzlich erhöht sich die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter bedeutsam, Mitarbeiter werden gewissenhafter, Kündigungsabsichten und Krankmeldungen gehen zurück (Cohen-Carash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Cropanzano et al., 2002; Masterson et al., 2000). Gerechtigkeit steigert Kundenzufriedenheit bzw. -treue und letztlich die Profitabilität für die Organisation, denn Mitarbeiter, die sich von ihrem Unternehmen gerecht behandelt fühlen, verhalten sich kundenorientierter, was wiederum die Kunden bemerken (Smith, Bolton & Wagner, 1999). Auch wenn die Bedeutung von Gerechtigkeit letztlich über verschiedene Studien hinweg variiert, ist grundsätzlich festzustellen, dass prozedurale und interaktionale Gerechtigkeitswahrnehmungen sich eher auf das Verhalten gegenüber dem Unternehmen bzw. gegenüber einzelnen Personen auswirken, wohingegen distributive Gerechtigkeitsurteile einen stärkeren Einfluss auf kontraproduktives Verhalten haben (Diebstahl, sinkendes Engagement, Kündigung).

Die Bedeutung von Gerechtigkeit in Organisationen für deren Mitglieder fassten Cropanzano und Kollegen (2007) in drei Schwerpunkten zusammen. Erstens sehen Mitarbeiter von Organisationen, die als gerecht wahrgenommen werden, langfristige Vorteile. Wenn sie registrieren, dass es in einer Organisation gerecht zugeht, dann schlussfolgern sie, dass ihre Leistungen belohnt werden und ziehen Gerechtigkeit als relevante und glaubwürdige Informationsquelle hinsichtlich der Zuverlässigkeit eines Unternehmens heran. Mitglieder erhalten das Gefühl, angestrebte Dinge erreichen zu können (Greenberg & Folger, 1983; Tyler, 1987). Einen zweiten Schwerpunkt sehen Cropanzano und Kollegen (2007) in sozialen Erwägungen. Gerecht agierende Unternehmen vermitteln ihren Mitgliedern die Möglichkeit, in Entscheidungen einbezogen zu werden. Das Gefühl der Mitglieder, dazuzugehören, wird gesteigert und erhöht die Identifikation mit dem Unternehmen (Tyler & Blader, 2000). Drittens zählen die Autoren ethische Aspekte zum Bedeutungsgehalt von Gerechtigkeit für Organisationsmitglieder. Gerechtigkeit wird als Wert empfunden (vgl. Abschnitt 1.1) und spielt auch dann eine Rolle, wenn ein Mitglied selbst keine unmittelbaren Vor- bzw. Nachteile aus dem gerechten Verhalten einer Organisation zieht. Der Einfluss von ethischen Gesichtspunkten wird am deutlichsten bei wahrgenommener Ungerechtigkeit. Wahrgenommene Ungerechtigkeit erhöht die Wahrscheinlichkeit für stellvertretende Handlungen und geht so über das eigentliche Opfer in

Form von Rufschädigung und stellvertretende Racheakte hinaus (Folger & Cropanzano, 1998; Folger, Cropanzano & Goldman, 2005).

1.5 Zwischenfazit: Gerechtigkeit in Organisationen

In sozialwissenschaftlichen Fragestellungen wurde das Konstrukt Gerechtigkeit in den 1950er Jahren aufgegriffen. Die Untersuchung von Stouffer und Kollegen (siehe Abschnitt 1.1) bildete einen wesentlichen Auftakt: Sie befragten Armeeoffiziere hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit Beförderungen. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Wahrscheinlichkeit, mit welcher Vergleichspersonen befördert werden, einen starken Zusammenhang mit der Zufriedenheit der Offiziere auswies. Erwartet wurde, dass die Wahrscheinlichkeit, selbst befördert zu werden, mit der Zufriedenheit der Offiziere zusammenhängt. Die organisationspsychologische Forschung hatte ihren Ursprung daher in der Verteilungs- bzw. vergleichenden Gerechtigkeit (siehe Abschnitt 1.2.1), gefolgt von Konzepten über die Verfahrensgerechtigkeit (siehe Abschnitt 1.2.2), später rückten interpersonale Facetten in den Mittelpunkt (siehe Abschnitt 1.2.3). Unter distributiver Gerechtigkeit, also der Gerechtigkeit der Verteilung ist zu verstehen, dass ein Beitrag im Vergleich zu anderen gerecht belohnt wird. Verfahrensgerechtigkeit bedeutet, dass der Prozess (der zu einer Verteilung führt), fair ist. Neben einem Verteilungsergebnis und dem Verfahren spielt der Umgang der Beteiligten miteinander eine wichtige Rolle, so dass interpersonale Gerechtigkeit als dritte große Kardinaldimension verstanden werden wird. Drei Metaanalysen (siehe Abschnitt 1.3) bestätigten, dass sich diese drei Formen organisationaler Gerechtigkeit unterscheiden lassen, die trotz hoher Korrelationen einen Beitrag zur Varianzaufklärung von Gerechtigkeitswahrnehmungen leisten.

Organisationale Gerechtigkeit ist wichtig für die Organisation und deren Mitglieder: Als gerecht erlebte Organisationen werden positiver eingeschätzt, die Profitabilität der Organisation steigt, der Organisation wird vertraut, Entscheidungen werden besser akzeptiert (siehe Abschnitt 1.4). Mitarbeiter, die ihre Organisation als gerecht wahrnehmen, sind hilfsbereiter, leistungsbereiter, gewissenhafter (ebd.).

Je nach Kontext existieren unterschiedliche Definitionen des Begriffes Gerechtigkeit. In der vorliegenden Arbeit wird Gerechtigkeit als ein subjektives Empfinden verstanden: Gemeint ist damit, dass die Beteiligten (hier: Bewerber) gefühlt das bekommen, worauf sie auf Grund dessen, wer sie sind, was sie getan haben und wie sie sich verhalten, einen berechtigten Anspruch haben.

Die Skizzierung der Gerechtigkeitsforschung im organisationalen Kontext mit der Darstellung von theoretischen Betrachtungen bzw. Ansätzen einerseits und der praktischen Auswirkungen

andererseits verdeutlicht die Bedeutung des Themas. Dies dient als Grundlage, das Thema auf Auswahl-situationen zu übertragen, um Einblicke darüber zu gewinnen, wie Bewerber auf Auswahlprozesse – als Übergang zu einer möglichen, zukünftigen Organisationszugehörigkeit – reagieren. Zur Verknüpfung von organisationaler Gerechtigkeit und Personalauswahl halten Cropanzano und Kollegen (2007) fest: *„it pays for organizations to put their best foot forward ...[und] ... to be mindful of procedural and interactional justice“* (S. 41). In Kapitel 2 wird der aktuelle Forschungsstand zu Gerechtigkeitswahrnehmungen in der Personalauswahl dargestellt.

2 Gerechtigkeitswahrnehmungen in der Personalauswahl

Landy (1994) bezeichnete die Geschichte über Gerechtigkeitswahrnehmungen in der Personalauswahl als präkopernikanisch, um zu skizzieren, dass bisher die Ziele und der Nutzen der Anwender (Auftraggeber) im Zentrum des „Universums der Personalauswahl“ standen. Dies änderte und ändert sich nun insofern, als dass die Bewerber in den Mittelpunkt rücken. Im Wesentlichen lassen sich drei Gründe dafür zusammenfassen (Bauer et al., 2012; Borman, Hanson & Hedge, 1997; Gilliland & Steiner, 2012):

1. In Zeiten eines eng umkämpften Arbeitsmarktes und mangelnder Potenzialträger wird die organisationale Attraktivität aus Sicht der Bewerber immer wichtiger.
2. Kontroversen bezogen auf Auswahlverfahren führen zunehmend zu langwierigen, teuren und Image schädigenden Gerichtsverfahren für Organisationen.
3. Die Validität von Auswahlverfahren wird beeinflusst, wenn Bewerber sich ungerecht behandelt fühlen.

Es gibt viele Gründe, organisationale Gerechtigkeit auch auf Auswahl Situationen zu adaptieren (Anderson, 2004), denn „...*selection is not the gate through which applicants must pass before they can relate to the organization; it is itself part of that relationship.*“ (Herriot 1989, S. 171). Die Wahrnehmung von Fairness bzw. Gerechtigkeit in Auswahl Situationen rückte daher in den letzten 30 Jahren deutlich in das Blickfeld von Unternehmen und Forschung, so dass Studien zur Gerechtigkeit von Auswahlverfahren aktuell als selbstverständlich betrachtet werden (Bauer et al., 2012; Truxillo & Bauer, 2011). Es konnten Zusammenhänge zur individuellen Arbeitshaltung, zu Arbeitszufriedenheit und Engagement sowie zur individuellen Arbeitsleistung eines zukünftigen Mitarbeiters empirisch nachgewiesen werden (Colquit et al., 2001; Cohen-Charash & Spector, 2001; Simons & Roberson, 2003). Die individuelle Wahrnehmung der Gerechtigkeit reflektiert und beeinflusst das Organisationsklima und die Arbeitsergebnisse der Organisation gleichermaßen. Truxillo und Kollegen (Truxillo, Steiner & Gilliland, 2004) beschrieben Ungerechtigkeit als Ursache für Vergeltungsverhalten von Mitarbeitern. Eine „treffsichere“ Auswahl ist somit für Unternehmen und Bewerber bedeutsam. In den nächsten beiden Abschnitten wird zunächst auf berufliche Eignungsdiagnostik im Allgemeinen eingegangen (Abschnitt 2.1), wobei ein Schwerpunkt auf deren zeitlichen Verlauf liegt (Abschnitt 2.2). In Abschnitt 2.3 wird der aktuelle Forschungsstand zum Gerechtigkeits erleben in Auswahl Situationen betrachtet. Das Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen (Gilliland, 1993) und die Fairness-Heuristik-Theorie von Lind (2001, 2002) bilden dabei die Schwerpunkte. Veränderungen von Gerechtigkeitswahrnehmungen im zeitli-

chen Verlauf einer Auswahl-situation werden in Abschnitt 2.4 beschrieben, bevor dann Determinanten und Auswirkungen der Gerechtigkeitswahrnehmungen näher dargestellt werden (Abschnitte 2.5 und 2.6). Der Zusammenhang des Gerechtigkeitserlebens und der Auswahlentscheidung seitens eines Bewerbers wird in Abschnitt 2.7 herausgearbeitet. Das zweite Kapitel endet mit einem Fazit zu Gerechtigkeitswahrnehmungen in der Personalauswahl.

2.1 Berufliche Eignungsdiagnostik

Unter Personalauswahl eines Unternehmens werden alle wissenschaftlichen und wissenschaftsgeleitet-praktischen Bemühungen verstanden, eine Stelle mit dem passenden Bewerber zu besetzen (Schuler, 2014). Im Vordergrund steht dabei die Zuordnung von beruflichen Situationen zu Personen oder von Personen zu beruflichen Situationen, um eine maximale berufliche Zufriedenheit sowie maximale berufliche Leistung zu erzielen. Da Bewerber bezüglich ihrer Fähigkeiten, Einstellungen und Verhaltensweisen differieren, werden zukünftige Arbeitsaufgaben unterschiedlich erfolgreich bewältigt; insbesondere bei steigender Aufgabekomplexität konstatieren sich starke individuelle Leistungsunterschiede, wie metaanalytische Befunde zeigen (Hunter, Schmidt & Judiesch, 1990; Schmidt & Hunter, 1998). Eignungsdiagnostik als zentraler Bestandteil der Personalauswahl prüft die Passung zwischen Bewerber und Tätigkeit (Kauffeld & Grohmann, 2011). Eignungsdiagnostische Verfahren dienen zur Erfassung und Identifikation individueller Eignungsmerkmale bzw. aussagekräftiger Prädiktoren für einen zukünftigen Berufserfolg.

Einen Überblick über die wichtigsten diagnostischen Verfahren der Berufseignung geben Nerdinger, Blickle und Scharper (2011), Sarges (2000), Sarges und Wottawa (2001) und Schuler (2014, 2005). Wie für alle Messinstrumente der psychologischen Diagnostik sind auch innerhalb der Eignungsdiagnostik die Gütekriterien Objektivität, Reliabilität, Validität, Eichung und Unverfälschbarkeit bedeutsam (Rasch & Kubinger, 2006). Darüber hinaus müssen Qualitätskriterien und -standards zur berufsbezogenen Eignungsdiagnostik bei Auswahl, Durchführung und Auswertung der eignungsdiagnostischen Verfahren berücksichtigt werden. Rechtliche Grundlagen (Bürgerliches Gesetzbuch, Strafgesetzbuch, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) sowie die DIN 33430 zur berufsbezogenen Eignungsbeurteilung (DIN 2002, DIN 2016; Westhoff, 2006) bilden hierfür den Rahmen und geben Orientierung.

Die Bedeutung von beruflicher Eignungsdiagnostik scheint außer Frage, wenn man die aktuellen Bewerberzahlen pro Stelle berücksichtigt (Angaben schwanken zwischen 20 [Heckmann, Kettner, Rebien & Vogler-Ludwig, 2010] und 300 [Kersting, 2011]). In der deutschen

Wirtschaft werden, im Vergleich zum europäischen Ausland, eignungsdiagnostische Testverfahren trotz nachweislicher, wissenschaftlich geforderter Messgüte und diagnostischem Wert zurückhaltender eingesetzt (Ryan, McFarland, Baron & Page, 1999). Anwendung finden sie in der Auswahl von Auszubildenden und für Berufe mit mittlerem Anforderungsniveau (Sarges & Wottawa, 2001). Dass eignungsdiagnostische Verfahren wissenschaftlichen Kennwerten genügen, insbesondere den Aspekt der prädiktiven Validität bedienen, zeigten Schmidt und Hunter (1998) sowie Jetter (2003). Nachfolgend soll der eignungsdiagnostische Prozess vorgestellt werden, bevor detaillierter auf Gerechtigkeitswahrnehmungen während einer Auswahl-situation eingegangen wird.

2.2 Der eignungsdiagnostische Prozess

Beginnend mit der Ausschreibung des Unternehmens, dem Bewerbungsschreiben des Bewerbers, gefolgt von diversen testpsychologischen Verfahren bis hin zur Entscheidungsfindung seitens des Unternehmens und des Bewerbers, gestaltet sich ein solcher Prozess auf vielfältige Art und Weise (Sarges, 2000; Schuler, 2014). Eine Gliederung in drei ineinander übergehende Phasen *pre-process*, *in-process* und *post-process* fasst das Geschehen nach Barber (1998) zusammen. Moser und Zempel hingegen (2006) unterteilen den Rekrutierungsprozess in fünf verschiedene Phasen, der mit dem Verbleib eines Bewerbers in einer Organisation endet (vgl. Abbildung 2-1).

Die pre-process-Phase beschreibt den „Need to search“ seitens Bewerber und Unternehmen aus verschiedenen Gründen (z. B. „Wen suche ich/ Wen suchen wir?“ bzw. „Wo finde ich das Unternehmen?“). Unternehmen müssen diverse Entscheidungen darüber treffen, ob und welche Informationen sie den Bewerbern zur Verfügung stellen möchten, welches Medium dafür genutzt wird und wie umfangreich diese Informationen sein sollten. Idealerweise haben Unternehmen zu diesem Zeitpunkt bereits eine Arbeitsanalyse durchgeführt, indem Anforderungen, Pflichten und notwendige Qualifikationen zur erfolgreichen Ausübung einer Tätigkeit systematisch erfasst worden sind (Weinert, 1998). Diese Arbeitsanalyse bildet die Grundlage der eignungsdiagnostischen Auswahlstrategie, die später zum Tragen kommt (während der in-process-Phase). In der pre-process-Phase steht aus Sicht eines Bewerbers die Attraktivität eines Arbeitsplatzes und eines Unternehmens im Vordergrund. Bewerber wägen die Entscheidung, welche Informationen sie benötigen, ebenso ab. Dennoch konstatiert Barber (1998), *„it may well be that the positive relationships between applicant reactions and information holds only up to a point: if recruitment materials contain too much information, they may overwhelm applicants and have a less positive (if not negative) effect“* (S. 41). Er gibt darüber hinaus einen

ausführlichen Überblick über weitere Quellen von Informationen, die in dieser Phase herangezogen werden, wie z. B. Zeitschriften und Tageszeitungen, Jobmessen oder Arbeitsagenturen.

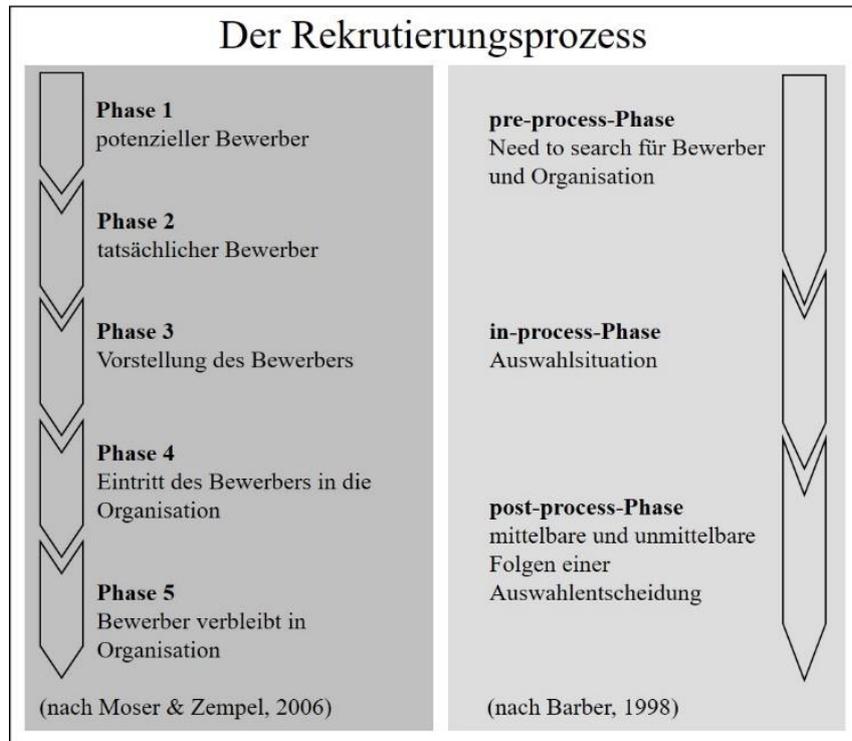


Abb. 2-1: Der Rekrutierungsprozess nach Moser & Zempel (2006) sowie Barber (1998)

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Auch Moser und Zempel (2006) fassen in Phase 1 alle Faktoren zusammen, die den Pool der potenziellen Bewerber bestimmen. Die Erwartungen an eine Organisation (z. B. Karrierechancen, Betriebsklima) sowie Kriterien der Ausbildungs- und Berufswahl (z. B. Arbeitsplatzsicherheit, regionale Präferenzen) werden mit formellen und informellen Informationen über eine Organisation abgestimmt. Potenzielle Bewerber werden dann zu tatsächlichen Bewerbern, indem eine Organisation sie über bestimmte Bewerbungswege anspricht oder der potenzielle Bewerber eigeninitiativ auf Unternehmen zugeht (Phase 2). Ein beidseitiges Interesse ist dabei Voraussetzung.

Während der Auswahlphase (in-process-Phase bzw. Phase 3) erleben die Bewerber das Unternehmen und vice versa. Der erste persönliche Kontakt zwischen Bewerber und Organisation findet statt. Unter dem Paradigma der Multimodalität bzw. Multimethodalität finden psychologische Verfahren „zum Zwecke eignungsbezogener Erfolgsprognosen sowie Entscheidungshilfe[n] im beruflichen Kontext“ Anwendung (Schuler, 2000, S. 94). In der Literatur

lassen sich verschiedene Klassifikationen dieser Testverfahren finden, so schlägt Schuler (2000) eine Unterteilung in die drei Verfahrenstypen eigenschaftsorientierte, simulationsorientierte und biographieorientierte Verfahren vor. Andere Autoren bevorzugen die Einteilung nach Leistungs- und Persönlichkeitstests (Sarges & Wottawa, 2001). Zudem werden die eingesetzten Verfahren häufig nach deren Anwendung in der Vorauswahl, Hauptauswahl sowie für die Auswahlentscheidung differenziert. Einen umfassenden Überblick über eignungsdiagnostische Verfahren geben Sarges (2013) und Schuler (2014).

Die post-process-Phase beinhaltet alle (nicht unbedingt unmittelbaren) Folgen, die eine Personalauswahlsituation und -entscheidung nach sich zieht: Für den Bewerber steht zunächst die Auswahlentscheidung im Vordergrund – Erhalte ich ein Angebot oder nicht? Im Falle einer Zusage werden unter dem post-process-Geschehen ebenfalls noch mittel- und langfristige Auswirkungen der Auswahlentscheidung auf Merkmale wie Arbeitsleistung, Identifikation mit und Commitment gegenüber dem Unternehmen verstanden. Bei abgelehnten Kandidaten interessieren demgegenüber die negativen psychologischen Effekte auf Selbstbild und Selbsteinschätzung (vgl. Anderson, 2004) in dieser letzten Phase des Auswahlprozesses.

2.3 Gerechtigkeitswahrnehmungen in Auswahl-situationen

Das Testkuratorium der Föderation deutscher Psychologenverbände forderte schon 1986 die Erfüllung der Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität in Auswahl-situationen. Aus wirtschaftlichen Motiven heraus sollten zudem Normiertheit, Vergleichbarkeit, Ökonomie und Nützlichkeit eines Verfahrens zur Personalauswahl nicht vernachlässigt werden. Diese Forderung hat bis heute nicht an Bedeutung verloren und führte zur Formulierung der DIN 33430 (DIN 2002, DIN 2016; Westhoff, 2006) sowie zu dem Testbeurteilungssystem des Testkuratoriums der Föderation deutscher Psychologenvereinigungen (Kersting, 2008; Testkuratorium, 2006).

Nicht zuletzt auf Grund öffentlicher Testkritik (vgl. Haney, 1981; Grubitzsch & Rexilius, 1978) erweiterte sich das Interesse von der klassischen, an der an testtheoretischen Kriterien orientierten Forschung hin zur Berücksichtigung von Einstellungen zu und Reaktionen auf Personalauswahlprozesse. So schenkte man Anfang der 1980er Jahre den Wahrnehmungen der Bewerber mehr Aufmerksamkeit und publizierte folglich verschiedene Konzepte zum Erleben von Gerechtigkeit während Auswahl-situationen. Auch das wandelnde Verständnis von Personalauswahl als „sozialer Prozess“ (Herriot, 1989) verdeutlichte, dass der Auswahlprozess per se nicht als einseitiges Geschehen zu betrachten ist, sondern als eine Form sozialer Interaktion zwischen zwei oder mehr Partnern gesehen werden sollte. Gegenwärtig steigert

daneben der Mangel an hoch qualifizierten Mitarbeitern, die wachsende Bereitschaft für Mobilität und veränderte Wertvorstellungen seitens der Bewerber das Forschungsinteresse über die Wahrnehmungen der Bewerber (Bauer et al., 2012; Kirchgeorg & Lorbeer, 2002).

Für die Wahrnehmungen der Bewerber werden unterschiedliche Begrifflichkeiten verwendet. Schuler und Kollegen verwenden den Begriff *soziale Validität* oder *Akzeptabilität* (Klinger & Schuler, 2004; Schuler, 1990, 2000; Schuler & Stehle, 1983, 1985). Andere Forscher verwenden den Begriff *Soziale Akzeptanz* (Kersting, 1998) oder *Akzeptanz* (Moldzio, 2014). Im englischsprachigen Raum findet häufig den Begriff *Bewerberreaktionen* („applicant reactions“) als Beschreibung für den Eindruck, den ein Bewerber während der Personalauswahl hat, Anwendung (Bauer, Maertz, Dolen & Campion, 1998; Bauer et al., 2012; Chan & Schmitt, 2004; Gilliland & Steiner, 2012; Hausknecht et al., 2004; Macan, Avedon, Paese & Smith, 1994). Gemein ist allen Begriffen, dass sie weithin als „*attitudes, affect or cognitions an individual might have about the hiring process*“ (Ryan & Ployhart, 2000; S. 566) verstanden werden und auf kognitive, affektive und behaviorale Komponenten des Bewerbers während einer Personalauswahlsituation gerichtet sind. Je nach Modell und Forschungsansatz setzt sich das Konzept der Bewerberreaktionen aus mehreren Dimensionen zusammen (z. B. Transparenz, Urteilskommunikation, Partizipation, Information bei Schuler & Stehle, 1983; Augenscheinvalidität, Gerechtigkeit, Prädiktive Validität bei Chan, Schmitt, Sacco & DeShon, 1998). Eine zentrale Dimension ist dabei die Wahrnehmung von Gerechtigkeit, deren Determinanten und Auswirkungen wichtig sind, um Reaktionen der Bewerber zu verstehen (Greenberg, 1986a).

Nachfolgend wird der aktuelle Forschungsstand zur Gerechtigkeit in Auswahl-situationen dargestellt. Zunächst wird auf die Entwicklungen bis zu den 1990er Jahren Bezug genommen (Berücksichtigung der Verfahrenseigenschaften; soziale Validität nach Schuler & Stehle, 1983, 1985; Abschnitte 2.3.1 und 2.3.2), bevor das Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen nach Gilliland (1993) vorgestellt wird, welches im Wesentlichen auf den Theorien zur organisationalen Gerechtigkeit beruht (Abschnitt 2.3.3). Die Darstellung des heuristischen Modells zum Bewerbererleben nach Ryan und Ployhart (2000) sowie der metaanalytischen Betrachtung zum Gerechtigkeitserleben nach Hausknecht und Kollegen (2004) fassen die empirische Befundlage der Gerechtigkeitsforschung im Kontext der Eignungsdiagnostik zusammen (Abschnitt 2.3.4). Ergänzend dazu stellt die Fairness-Heuristik-Theorie

von Lind (2001, 2002) einen Ansatz dar, wie sich Gerechtigkeitsurteile entwickeln und verändern (Abschnitt 2.3.5).⁴

2.3.1 Berücksichtigung der Verfahrenseigenschaften bis 1980

Wie bereits dargestellt, fand das Gerechtigkeitserleben in eignungsdiagnostischen Prozessen aus Sicht der Bewerber erst ab Anfang der 1980er Jahre Berücksichtigung. Der Herausforderung des damaligen Arbeitsmarktes, sich bei fast gleichen Eigenschaften der angebotenen Arbeitsstellen besonders hervorzuheben, versuchten die Unternehmen mit außergewöhnlichen Auswahlverfahren zu begegnen (Stanton, 1988). Innerhalb der Forschung konzentrierte man sich zunächst auf administrative Eigenschaften des Prozesses. Basierend auf der Erwartungswert-Theorie von Vroom (1964) wurde untersucht, welchen Einfluss Verfahrenseigenschaften auf die Einstellung und das Verhalten der Bewerber haben (Alderfer & McCord, 1970; Schmitt & Coyle, 1976). In ihren Studien wurde gezeigt, dass Eigenschaften der Personalvermittler, wie z. B. Wissen, Glaubwürdigkeit und das Kommunikationsverhalten mit den Wahrnehmungen der Bewerber zusammenhängen. Arvey, Gordon, Massengill und Mussio (1975) untersuchten die zeitliche Dauer eines Personalauswahlprozesses als Einflussfaktor. Sie zeigten, dass ein unmittelbarer Kontakt zwischen Unternehmen und Bewerber nach der Personalauswahlphase positiv mit dem Annehmen eines Jobangebotes durch den Bewerber zusammenhängt. Rynes, Heneman III und Schwab (1980) untersuchten Zusammenhänge zwischen realistischen Informationen über die Tätigkeitsanforderungen und der Zufriedenheit mit dem Auswahlprozess aus Sicht der Bewerber. Neben Downs (1969) implizierte ihre Studie, dass wahrgenommene Augenscheininvalidität positiv mit der Zufriedenheit der Bewerber mit dem Auswahlprozess zusammenhängt. Eine Generalisierbarkeit der Forschungsergebnisse auf Auswahl Situationen im Allgemeinen war zu diesem Zeitpunkt jedoch noch nicht möglich, denn nach Rynes und Kollegen (1980) lag diesen Forschungsergebnissen kein einheitliches theoretisches Konstrukt zu Grunde. Parallelen zur Gerechtigkeitsforschung der damaligen Zeit, vorangetrieben vor allem durch Adams' Equity Theorie (Adams, 1963, 1965) und der Verfahrensgerechtigkeitsforschung (Leventhal et al., 1980; Thibaut & Walker, 1975; 1978) wurden nicht hergestellt, was vor allem in der organisationalen Perspektive auf Auswahl Situationen begründet lag (Schuler, 1990).

⁴ Auf die Darstellung weiterer Gerechtigkeitstheorien, die organisationale Gerechtigkeitstaxonomien in Zusammenhang zu anderen theoretischen Fundamenten bereits erforschter Theorien der Sozial- und Persönlichkeitsforschung stellen, wird an dieser Stelle verzichtet, da sie für die vorliegende Arbeit keine Relevanz haben (u. a. Social Identity Theory von Herriot, 1989, 2004; Erwartungen der Bewerber nach Bell, Ryan & Wiechmann, 2004; Applicant Attribution Reaction Theory nach Ployhart & Harold, 2004; Schutz der Persönlichkeitssphäre nach Bauer et al., 2006).

2.3.2 Forderung nach sozialer Validität

Eine erste Systematik für das Gerechtigkeitserleben von Bewerbern liefern Schuler und Stehle (1983), die psychologische Eignungsdiagnostik als eine „*individuell, sozial und ökonomisch nützliche und auch ethisch nicht unververtretbare Vorgehensweise*“ (Schuler & Stehle, 1983, S. 35) verstehen und so die Aspekte *sozial* und *ethisch* in die Diskussion rückten. Wurden Auswahlverfahren bisher eher über testtheoretische Kriterien, Ökonomie und Praktikabilität definiert, so sahen die Autoren Potenzial in der Auswahl-situation als eine sozial akzeptierte Situation. Sie fassten unter dem Begriff „soziale Validität“ vier Situationsdimensionen zusammen, von denen erwartet wird, dass sie das Erleben und die Reaktionen der Bewerber beeinflussen. Wie in Abbildung 2-2 dargestellt, setzt sich nach dem Verständnis der Autoren soziale Validität aus den Dimensionen Information, Transparenz, Urteils-kommunikation und Partizipation zusammen, die als unabhängig verstanden werden (Schuler, 2014; Schuler & Stehle, 1983, 1985).

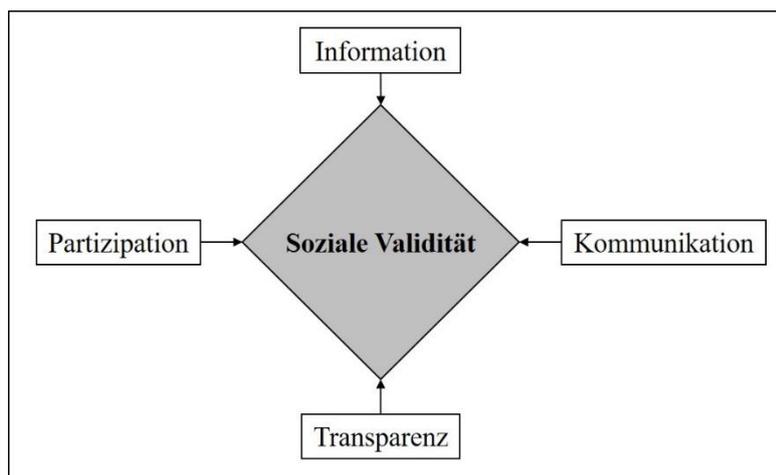


Abb. 2-2: Dimensionen der Sozialen Validität nach Schuler & Stehle (1983) und Schuler (1990)

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Der Parameter Information ist gekennzeichnet durch Auskünfte und Hinweise über die Aufgabenbereiche einer Tätigkeit, über erfolgskritische Anforderungen, über die wichtigsten Organisationsmerkmale und -ziele, die Organisationskultur sowie die Möglichkeiten der persönlichen und beruflichen Entwicklung. Unter Partizipation wird die Beteiligung an der Gestaltung des Auswahlprozesses verstanden, aber auch die Möglichkeit, Kontrolle über die Situation oder das eigene Verhalten sowie das Verhalten und die Entscheidung anderer auszuüben. Die Transparenz einer Auswahl-situation bezieht sich auf die handelnden Personen, auf einen Bewertungsprozess mit Bewertungsregeln sowie auf den Aufgabenbezug der diagnostischen

Instrumente. Der Parameter Urteilkommunikation bedeutet für die Autoren vor allem eine offene und verständliche Entscheidungsmitteilung gegenüber den Teilnehmern einer Auswahl-situation.

Auch wenn soziale Validität auf Grund fehlender theoretischer und empirischer Beweise als insgesamt kein prüfbares Modell eingeschätzt wurde (Schuler, 1990), so lässt sich zusammenfassend feststellen, dass sich mit dem Konstrukt der Sozialen Validität erstmals in strukturierter Form dem Erleben in Auswahl-situationen gewidmet wurde (siehe auch Bauer et al., 2012). Kritisch ist vor allem zu diskutieren, dass soziale Validität weitere Merkmale im Sinne differenziell wirkender Einflussgrößen nicht berücksichtigt und trotz vieler praktischer Studien (z. B. Klinger & Schuler, 2004; Köchling, 2000; Köchling & Körner, 1996) offen bleibt, welche Wechselwirkungen zwischen den Parametern der Sozialen Validität, anderen personenspezifischen Merkmalen und Bewerbererleben bestehen (Kersting, 1998).

Soziale Validität wurde ebenfalls nicht mit den oben dargestellten Formen organisationaler Gerechtigkeit in Zusammenhang gebracht, dennoch finden sich Parallelen zwischen den vier Situationsparametern und distributiver, prozeduraler und interaktionaler Gerechtigkeit (Cropanzano et al., 2007). Distributive Gerechtigkeit spiegelt sich zum Teil wider in Aspekten der Parameter Transparenz und Partizipation, prozedurale Gerechtigkeit in Partizipation und interaktionale Gerechtigkeit in den Situationsparametern Information und Urteilkommunikation. Würdigung findet das Konzept in aktuellen Reviews (Bauer et al., 2012; Salgado, Anderson & Hülsheger, 2010; Truxillo & Bauer, 2011).

2.3.3 Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen

Mit dem Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen lieferte Gilliland (1993) den ersten theoretischen Rahmen für Gerechtigkeitsurteile der Bewerber, indem die bereits bestehenden Modelle organisationaler Gerechtigkeitsforschung auf Auswahl-situationen übertragen wurden (Bauer et al., 2012; Gilliland, 1993; Gilliland & Steiner, 2012). Gillilands Modell setzt das Verständnis von organisationaler Gerechtigkeit im Sinne der Kardinaldimensionen prozedurale, distributive und interaktionale Gerechtigkeit (Cropanzano et al., 2007) auf Auswahl-situationen um. Eine Untersuchung von Bauer und Kollegen (2001) zeigte zudem Parallelen zwischen Gillilands Modell und Greenbergs Zweifaktoren-Modell (Greenberg, 1986).

In Gillilands Theorie wird zwischen einer Gerechtigkeitswahrnehmung bezogen auf Auswahl-situation (prozedurale Gerechtigkeit) und auf Auswahlentscheidung (distributive Gerechtigkeit)

keit) unterschieden. Anhand theoretischer Herleitungen aus der organisationalen Gerechtigkeitsforschung konstatiert Gilliland für die prozedurale Gerechtigkeit allgemeine bzw. verhaltensbezogene Gerechtigkeitsregeln, die von den Bewerbern während einer Auswahl-situation bewertet werden. Zusammengefasst bilden diese Urteile die allgemeine Wahrnehmung der Gerechtigkeit (overall fairness), welche wiederum bestimmte Verhaltensweisen nach sich zieht. Die Wahrung oder Verletzung der Regeln führt zu unterschiedlichen Bewerberreaktionen und somit unterschiedlichen Auswirkungen auf Organisationen (siehe auch Bauer et al., 2012; Gilliland & Steiner, 2012; Truxillo et al., 2004). Abbildung 2-3 stellt das Modell dar.

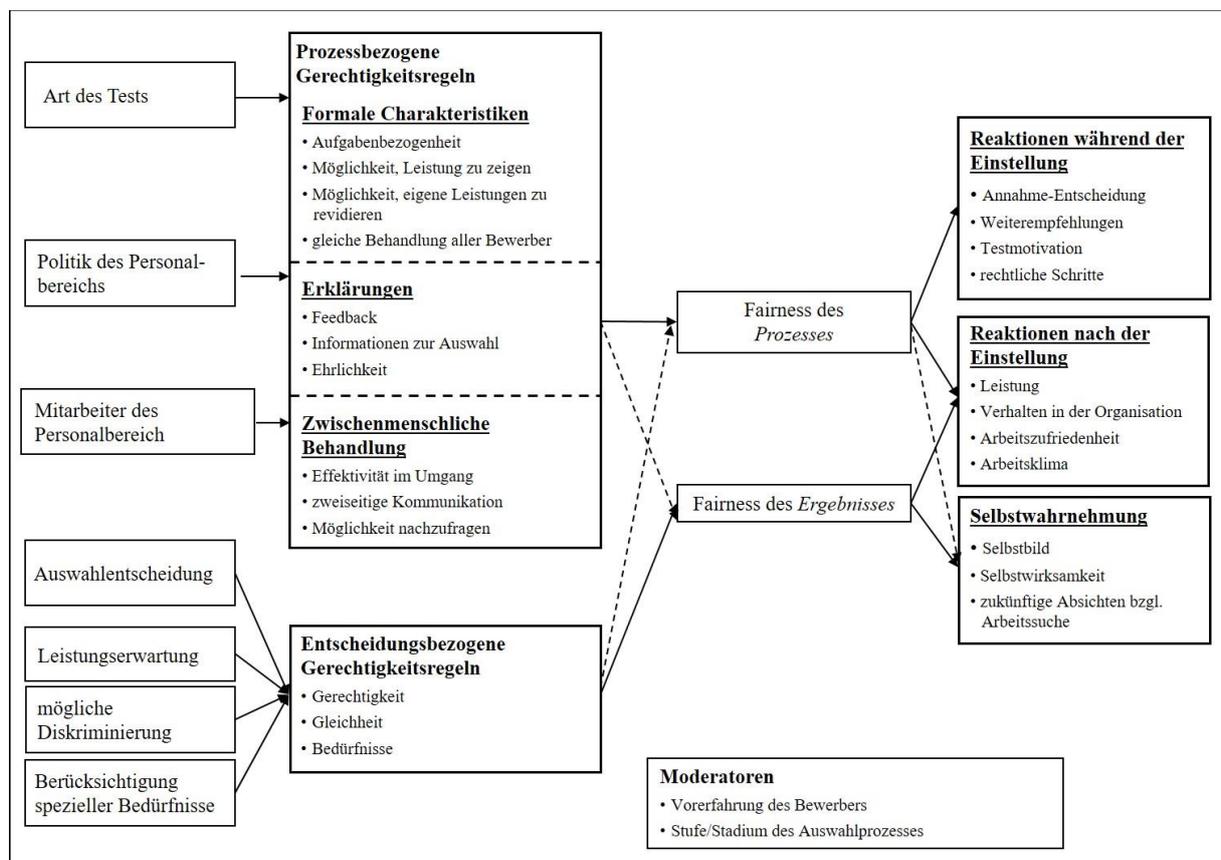


Abb. 2-3: Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen (Gilliland, 1993)

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Die aufgestellten prozeduralen Regeln lassen sich in drei verschiedene Aspekte einteilen, die formale Charakteristiken, Erklärungen sowie die zwischenmenschliche Behandlung betreffen (siehe Abbildung 2-4). Auch wenn die Regeln interagieren, so hält Gilliland daran fest, dass Regeln – die prozedurale Gerechtigkeit betreffend – maßgeblich Auswirkungen auf die Reaktionen während und nach dem Auswahlprozess haben. Distributive Gerechtigkeitsregeln haben hingegen Auswirkungen auf Einstellungen und Verhalten nach dem Auswahlprozess und die

eigene Selbstwahrnehmung, wobei dieser Einfluss von den prozeduralen Gerechtigkeitsregeln beeinflusst wird. Eine gerechte Auswahlprozedur ist dabei von zentraler Bedeutung, da es sich vielfach gezeigt hat, dass prozedurale Gerechtigkeitsurteile einen größeren Einfluss auf die Einstellungen und das Verhalten von Bewerbern gegenüber einer Organisation haben als distributive Gerechtigkeitsurteile (Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones, 2005).

Formelle Aspekte des Verfahrens

1. *Regel:* Die erste Regel hebt den Anforderungsbezug des jeweiligen Test- bzw. Auswahlverfahrens zu der in Frage stehenden Tätigkeit hervor. Dabei wird dieser Anforderungsbezug von der wahrgenommenen Augenscheinvalidität beeinflusst.
2. *Regel:* Test- bzw. Auswahlverfahren werden von Bewerber als gerecht erlebt, wenn sie sich einbringen können und das Gefühl haben, dass ihre Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse berücksichtigt werden.
3. *Regel:* Die dritte Regel beschreibt, dass Test- bzw. Auswahlverfahren dann als gerecht erlebt werden, wenn Bewerber den Eindruck haben, dass das Verfahren die Möglichkeiten einer zweiten Chance und des Nachbesserns vermitteln.
4. *Regel:* Als gerecht empfundene Auswahlverfahren zeichnen sich durch eine standardisierte Handhabung des Auswahlprozesses unabhängig von Zeit und Bewerber aus.

2. Erklärungen der Vorgehensweisen und des Ergebnisses

5. *Regel:* Gerechtigkeit in der Vorgehensweise wird erlebt, wenn Bewerbern zeitnah eine aussagekräftige Rückmeldung gegeben wird.
6. *Regel:* Test- bzw. Auswahlverfahren werden von Bewerber als gerecht erlebt, wenn ihnen die Vorgehensweise transparent erläutert wird und ihnen Informationen über die Bewertungsregeln vorliegen.
7. *Regel:* Die Beteiligten seitens des Unternehmens sollten aufrichtig und glaubwürdig wirken, um die wahrgenommene Gerechtigkeit durch die Bewerber zu steigern.

3. Art und Weise der zwischenmenschlichen Behandlung

8. *Regel:* Beteiligte am Auswahlverfahren sollten sozial kompetent wirken und den Bewerbern interessiert sowie freundlich begegnen.
9. *Regel:* Bewerber wollen das Gefühl einer „wechselseitigen Kommunikation“ haben – daher sollte das Test- bzw. Auswahlverfahren Bewerbern die Gelegenheit bieten, Fragen stellen und eigene Ansichten einbringen zu können.
10. *Regel:* Die zehnte Regel beschreibt, dass Fragen der Organisationsbeteiligten an die Bewerber angemessen und mit Bezug auf die in Frage stehende Tätigkeit angemessen sein sollen.

Abb. 2-4: *Regeln, die Bewerberreaktionen im Personalauswahlprozess beeinflussen (Gilliand, 1993)*

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Auf der Seite der Auswirkungen beschreibt Gilliland die Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeitswahrnehmungen und Reaktionen *während* des Auswahlprozesses, Reaktionen *nach* dem Auswahlprozess sowie Einflüsse auf die Selbstwahrnehmung eines Bewerbers. Reaktionen *während* eines Auswahlprozesses, wie die eigene Testmotivation, die freiwillige Selbstselektion von einem Auswahlprozess, das Annehmen eines Stellenangebotes oder die Weiterempfehlung eines Unternehmens hängen von der wahrgenommenen prozeduralen und distributiven Gerechtigkeit ab. In verschiedenen Studien konnte beispielsweise nachgewiesen werden, dass allein das Wissen, wie ein Auswahlprozess eines Unternehmens gestaltet ist, dazu

führen kann, dass Interessenten von einer Bewerbung absehen (Crant & Bateman, 1990; Ryan & Sackett, 1987; Rynes, 1993). Reaktionen *nach* einem Auswahlverfahren beziehen sich auf Verhaltensweisen von Bewerbern, die nach einem erfolgreichen Abschluss eines Auswahlverfahrens im Unternehmen mitarbeiten. So konnte gezeigt werden, dass individuelles Verhalten in der Arbeitsumgebung (organizational citizenship behavior, OCB), Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit positiv mit der Gerechtigkeitswahrnehmung korrelieren (Folger & Konovsky, 1989; Konovsky & Cropanzano, 1991; Moorman, 1991). Bezogen auf die Selbstwahrnehmung erörtert Gilliland (1993) Studien, die auf Zusammenhänge von Gerechtigkeit mit Selbstbewusstsein und Selbstwirksamkeit hinweisen (z. B. Gist & Mitchell, 1992; McFarland & Ross, 1982). Die skizzierten Zusammenhänge und Auswirkungen sollten jedoch nicht isoliert von unterschiedlichen Situationsfaktoren betrachtet werden. Die Tatsache, dass der Bewerber eventuell parallel in anderen Auswahl-situationen gerade Erfahrungen sammelt oder vorher bereits Erfahrungen mit Auswahl-situationen hatte, kann Auswirkungen auf das Verhalten in der aktuellen Bewerbungssituation haben (Ryan & Ployhart, 2000).

Der Prozesscharakter einer Personalauswahl-situation wird in Gillilands Modell (1993) insofern deutlich, als dass er zum einen die Auswahl-situation von der Auswahlentscheidung trennt: Durch diese Unterscheidung in prozedurale und distributive Gerechtigkeit unterliegt das Modell von Gilliland einer gewissen Dynamik bezogen auf die o.g. Phasen eines Auswahlprozesses (in-process und post-process). Zum anderen differenziert Gilliland auch die Reaktionen der Bewerber zwischen Reaktionen während des Auswahlprozesses und Reaktionen nach dem Auswahlprozess. Das Modell von Gilliland (1993) wird als wesentlicher Antrieber der Gerechtigkeitsforschung in Auswahl-situationen gewürdigt und weiterhin in vielen Studien als theoretischer Rahmen genutzt (z. B. Bauer et al., 2012; Chan & Schmitt, 1997; Konradt, Warszta & Ellwart, 2013; Konradt, Garbers, Böge, Erdogan & Bauer, 2015; Macan et al., 1994; Moldzio, 2014; Ryan & Ployhart, 2000; Truxillo et al., 2002; Truxillo, et al., 2004; Warszta, 2012).

2.3.4 Heuristische Modelle zum Bewerbererleben

In einer Überblicksarbeit fassten Ryan und Ployhart (2000) den Forschungsstand von 1985 bis 1999 zum Bewerbererleben zusammen und erstellten auf dieser Grundlage ein heuristisches Modell (vgl. Abbildung 2-5). Sie untersuchten einerseits die Wirkgrößen auf Bewerbererleben und stellten personenbezogene Eigenschaften, Eigenschaften der Stelle/des Jobs und des Auswahlverfahrens in den Fokus ihrer Betrachtungen. Andererseits stellten sie den Zusammenhang von Gerechtigkeitswahrnehmung mit unterschiedlichen Ergebnisdimensionen auf

individueller und organisationaler Ebene her. Damit spiegeln sie den Hauptaspekt bisheriger Gerechtigkeitsforschung im Personalauswahlkontext wider: Wenn man weiß, wann und warum Bewerber einen guten Eindruck von Organisationen gewinnen, steigert man die Möglichkeit, Einfluss auf deren Wahrnehmung und Verhalten gegenüber den Organisationen zu nehmen. Ryan und Ployhart (2000) kommen zu dem Schluss, dass alle Untersuchungen zu Bewerberreaktionen zwei Forschungsrichtungen zuzuordnen sind. Einerseits fokussierten die Untersuchungen Gerechtigkeit und andere Merkmale von Auswahlverfahren, die die Bewerbermeinung über das Unternehmen beeinflussen. Die Betonung liegt hier auf Prozessen und Entscheidungen. Andererseits wird der Einfluss von Einstellungen auf die Testleistungen untersucht. Der Fokus dieser Studien liegt auf der Wahrnehmung der eigenen Fähigkeiten und des eigenen Verhaltens. Diese Ergebnisse bilden Ryan und Ployhart (2000) in ihrem heuristischen Modell zum Bewerbererleben ab. Als Basis für die Forschung würdigen die Autoren das Modell von Gilliland (1993) mit der Unterscheidung von prozeduraler und distributiver Gerechtigkeit, da Gilliland (1993) bereits in seinen Darstellungen herleitete, welche situativen Faktoren die wahrgenommene Gerechtigkeit beeinflussen.

Im Mittelpunkt des in Abbildung 2-5 skizzierten heuristischen Modells stehen die Wahrnehmungen des Bewerbers und deren Auswirkungen auf individuelle und organisationale Kriterien. Darüber hinaus wird deutlich, dass vier unterschiedliche Variablen die Wahrnehmungen des Bewerbers maßgeblich bestimmen. Der Personalauswahlprozess bestimmt neben Eigenschaften der Tätigkeit, Eigenschaften der Person des Bewerbers und organisationalen Merkmalen die Wahrnehmungen des Bewerbers. Unabhängig der von ihnen dargestellten Schlüsseldeterminanten verdeutlichen Ryan und Ployhart (2000), dass die exakte Rolle von Determinanten unklar bleibt, was in der unterschiedlichen zeitlichen Erfassung der Wirkgrößen – entweder als Korrelat oder Ergebnis von Gerechtigkeitswahrnehmungen – begründet liegt. In ihrem Modell verstehen Ryan und Ployhart (2000) Verfahrens- und Interaktionsregeln, die Prozessdauer sowie die Ergebnisse des Auswahlverfahrens als diejenigen Verfahrenseigenschaften, die den Eindruck eines Bewerbers beeinflussen. Hinsichtlich der Verfahrenseigenschaften argumentieren die Autoren, dass zwar generell die größten Unterschiede zwischen verschiedenen Testtypen (Persönlichkeitstest vs. Intelligenztest) zu finden sind, Gerechtigkeitswahrnehmungen aber auch innerhalb Verfahren desselben Typs variieren (z. B. Persönlichkeitsfragebögen). Darüber hinaus benennen sie weitere Charakteristika der Verfahren, wie z. B. die Art des Tests (paper-pencil vs. videogestützt), Annehmlichkeit des Antwortbogens und physikalische Attraktivität des Tests.

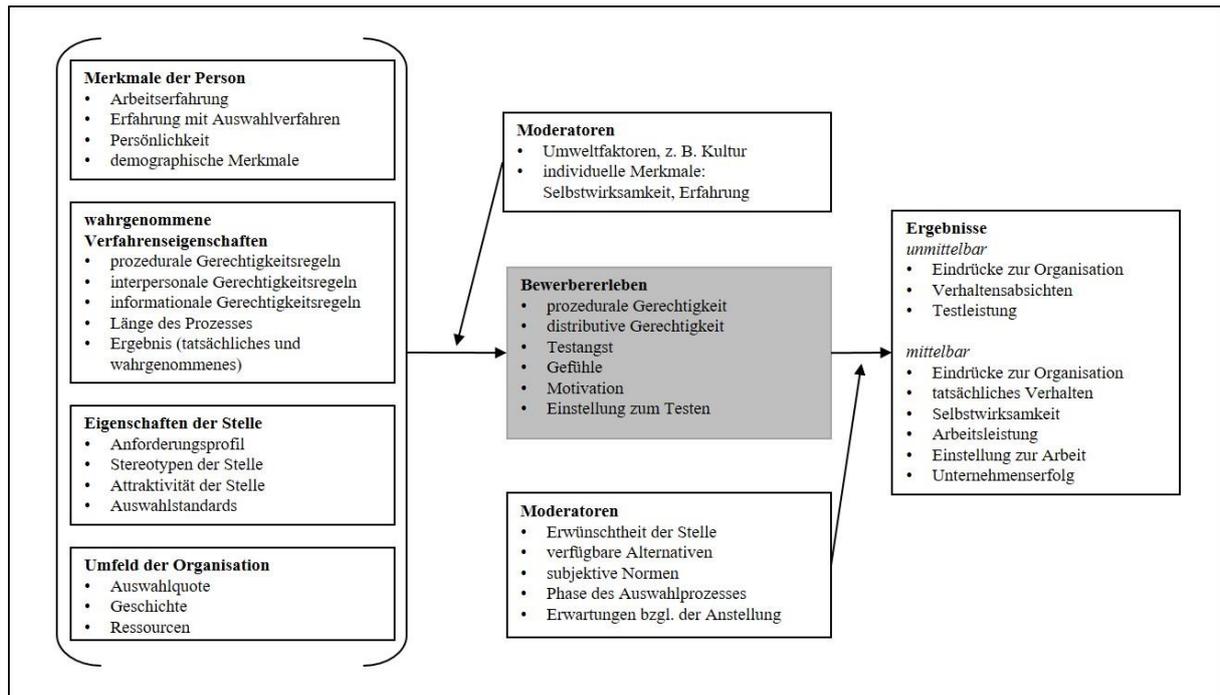


Abb. 2-5: *Heuristisches Modell von Ryan & Ployhart (2000), aktualisiert von Hausknecht et al. (2004)*
Bemerkung: Eigene Darstellung.

Zu den personenbezogenen Merkmalen zählen die Autoren die Erfahrung des Bewerbers mit Testverfahren, seine individuelle Vorgeschichte, seine Persönlichkeitsmerkmale und demografische Dispositionen wie Alter, Geschlecht und ethnische Herkunft. Auch wenn die Veränderung situativer Faktoren, wie z. B. eine verbesserte Verfahrensgerechtigkeit, durch mehr Information leichter möglich sei als die Änderung von individuellen Faktoren (z. B. das Geschlecht eines Bewerbers), betonen die Autoren, dass weitere Untersuchungen über interindividuelle Einflussgrößen notwendig sind, um Aussagen über deren Wirkung zu treffen. Anforderungen an die zu besetzende Stelle, deren Attraktivität sowie Auswahlnormen kennzeichnen die Eigenschaften einer Tätigkeit, die zum Bewerbererleben beitragen.

Darüber hinaus wirken organisationale Variablen wie die Einstellungsquote des Unternehmens, die Unternehmensgeschichte sowie wahrgenommene Ressourcen des Unternehmens darauf, ob ein Bewerber das Auswahlgeschehen eines Unternehmens als gerecht wahrnimmt. Jedoch weisen die Autoren darauf hin, dass es hinsichtlich organisationaler Wirkgrößen noch Untersuchungsbedarf gebe, da viele Untersuchungen bei Behörden stattgefunden hätten und somit Ergebnisse wenig repräsentativ sein könnten.

Die eben beschriebenen Wirkgrößen determinieren laut Ryan und Ployhart (2000) die Wahrnehmungen des Bewerbers, die sich auf den Prozess an sich, Verfahrensergebnisse, Gefühlszustände und Eindrücke auf Auswahlverfahren im Allgemeinen beziehen. Zu den Wahrnehmungen der Bewerber zählen die Autoren wahrgenommene prozedurale und

distributive Gerechtigkeit, Kognitionen der Bewerber wie Testangst sowie die generelle Einstellung der Bewerber zu Testverfahren in der Personalauswahl.

In Zusammenhang mit den im Modell dargestellten Ergebnissen berichten Ryan und Ployhart (2000) von moderaten, positiven Korrelationen zwischen der Gerechtigkeitswahrnehmung des Bewerbers und seiner tatsächlichen sowie seiner selbst eingeschätzten Testleistung. Auch hinsichtlich des Verhältnisses von wahrgenommener Gerechtigkeit und der Selbstwirksamkeit eines Bewerbers, dessen Einstellungen und Verhalten gegenüber Organisationen (Attraktivität der Organisation, Weiterempfehlen der Organisation) wurden positive Zusammenhänge gefunden. Bezogen auf das Ergebnis eines Auswahlverfahrens für den Einzelnen (Jobangebot durch das Unternehmen; Annahme/Ablehnung desselben) ziehen sie unterschiedliche Schlussfolgerungen. Sie kommen zum einen zu dem Schluss, dass die Attraktivität eines Jobs und einer Organisation einen größeren Einfluss auf das tatsächliche Entscheidungsverhalten eines Bewerbers hat als die Wahrnehmung des Auswahlprozesses. Des Weiteren fassen die Autoren zusammen, dass diejenigen Bewerber, die ein Angebot ablehnen, dies in den seltensten Fällen mit wahrgenommener Ungerechtigkeit begründen. Letztlich resümieren Ryan und Ployhart (2000), dass Studien, deren Gerechtigkeitswahrnehmungen vor der Entscheidung über Annahme oder Ablehnung erfasst werden, anders interpretiert werden müssten als Studien, die die tatsächlichen Ergebnisse eines Auswahlverfahrens berücksichtigen. Grundsätzlich stellen die Autoren die praktische Relevanz solcher Untersuchungen in Frage. Nach Analyse der in ihrem Review berücksichtigten Studien benennen Ryan und Ployhart (2000) mögliche Moderatoren, die auf den Zusammenhang von Gerechtigkeitswahrnehmungen und Ergebnissen wirken. Bei vielen bleibt jedoch unklar, zu welchem Zeitpunkt sie wirken und wie sie sich gegenseitig beeinflussen.

Über das dargestellte Modell hinaus formulieren die Autoren Anregungen für die weitere Forschung, wie z. B.

- die Zusammenhänge von persönlichen Einstellungen der Bewerber (z. B. der Glaube an Testverfahren als probates Mittel der Auswahl) mit Gerechtigkeitswahrnehmungen zu untersuchen,
- die Zusammenhänge von persönlichen Dispositionen (Nehmen ängstlichere Bewerber Auswahlverfahren ungerechter wahr?) mit Gerechtigkeitswahrnehmungen zu untersuchen,
- Untersuchungsinstrumente und -methoden noch stärker in einem theoretischen Betrachtungsrahmen zu setzen und vor diesem Hintergrund hinsichtlich testtheoretischer Kriterien stärker zu prüfen.

Auch wenn die Arbeit von Ryan und Ployhart (2000) durch die Integration verschiedener Ansätze in einem Rahmenmodell einen zusammenfassenden Beitrag in der Gerechtigkeitsforschung leistet, so wurde hinsichtlich der methodischen Vorgehensweise kritisiert, dass die Zeitpunkte der Bewerberrückmeldungen nicht berücksichtigt wurden (Hausknecht et al., 2004). Die Autoren weisen selbst darauf hin, dass nur 10% der von ihnen betrachteten Studien mögliche Einflussgrößen *vor* der eigentlichen Untersuchung erheben, so dass unklar bleibt, inwiefern Intentionen und Einstellungen Gerechtigkeitswahrnehmungen verursachen oder umgekehrt. Darüber hinaus kommen die Autoren bei den Determinanten immer wieder zu dem Schluss, dass die Wirkrichtung einiger Variablen unklar ist. Beispielsweise können Determinanten selbst als Moderatoren zwischen anderen Determinanten und der wahrgenommenen Gerechtigkeit oder zwischen wahrgenommener Gerechtigkeit und Ergebnisvariablen wirken. So moderieren Einstellungserwartungen den Zusammenhang zwischen Einstellungsstatus und Gerechtigkeitswahrnehmung (Gilliland, 1993).

Hausknecht und Kollegen (2004) haben in ihrer metaanalytischen Studie das heuristische Modell aktualisiert, indem sie entsprechend der Kardinaldimensionen der organisationalen Gerechtigkeit (Cropanzano et al., 2007) verschiedene Dimensionen der Gerechtigkeitswahrnehmungen herausgearbeitet haben. Die Kernaussage von Gilliland (1993) sowie Ryan und Ployhart (2004) bekräftigen aber auch Hausknecht und Kollegen: Die Auswirkungen eines Personalauswahlprozesses auf den Bewerber und das Unternehmen stehen in direktem Zusammenhang zu den Wahrnehmungen des Bewerbers. Mit ihrer Metaanalyse über 86 Studien mit 48.750 untersuchten Personen verifizierten Hausknecht und Kollegen (2004), dass bestimmte Persönlichkeitsmerkmale (u. a. Neurotizismus und Gewissenhaftigkeit) sowie Eigenschaften des Verfahrens mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit zusammenhängen. Im Modell von Ryan & Ployhart (2000) entsprechen diese Variablen den Clustern „Eigenschaften der Person“ und „Eigenschaften des Verfahrens“; in Gillilands (1993) Modell den Regeln zu formellen Aspekten des Verfahrens. Empirisch wurden moderate bis starke Zusammenhänge von Gerechtigkeitswahrnehmungen mit Testleistung, mit Unternehmensattraktivität, Empfehlungsbereitschaft sowie der Intention, ein Stellenangebot anzunehmen, bestätigt. Wie Gilliland (1993) bereits darstellte, hat der Kontext des Auswahlverfahrens einen Einfluss auf das Gerechtigkeitserleben und die Ergebnisse des Auswahlverfahrens (Hausknecht et al., 2004). Darüber hinaus untersuchten Hausknecht und Kollegen (2004) einzelne Auswahlinstrumente und deren Beliebtheit bei Bewerbern. Die metaanalytischen Ergebnisse zeigten, dass Interviews und Arbeitsproben positiver eingeschätzt werden als Testverfahren zur kognitiven

Leistungsfähigkeit, Persönlichkeitsinventare, biographische Fragebögen, Aufrichtigkeitstests und graphologische Verfahren. Dies entspricht den Ergebnissen vorangegangener Forschung und den Modellen von Gilliland (1993) und Ryan und Ployhart (2000). Darüber hinaus untersuchten Hausknecht und Kollegen (2004) die Ergebnisse der einzelnen Studien hinsichtlich des Befragungszeitpunktes. Sie zeigten, dass zeitgleich zum Auswahlverfahren erhobene Variablen zu besseren Vorhersagen der Gerechtigkeitswahrnehmung und weiteren organisationalen Variablen führen als im Nachhinein gemessene.

Insgesamt betonen Hausknecht und Kollegen (2004), dass Auswirkungen eines Personalauswahlprozesses auf den Bewerber und das Unternehmen in direktem Zusammenhang zum Gerechtigkeitserleben des Bewerbers stehen. Auch wenn unterschiedliche Facetten der Gerechtigkeit als starke Prädiktoren wirken, so fanden die Autoren, dass ein gesteigerter Bezug zu den beruflichen Anforderungen im Auswahlverfahren grundsätzlich zu einer positiveren Einschätzung führt. Mit dem Auswahlverfahren zufriedene Bewerber waren zumeist besser in ihren Leistungen, erhielten vom jeweiligen Unternehmen ein Stellenangebot und nahmen auch als Mitarbeiter das Unternehmen als gerecht wahr. Kritisch bleibt anzumerken, dass einzelne, in der Metaanalyse verwendete Studien nur kleine Stichprobenumfänge hatten, in nur einem Drittel der verwendeten Studien mit tatsächlichen Auswahlverfahren und nicht mit hypothetischen Situationen gearbeitet wurde und viele Studien den tatsächlichen Messzeitpunkt nicht als Einflussgröße berücksichtigten.

2.3.5 Fairness-Heuristik-Theorie

Die bisher vorgestellten Modelle fokussierten Gerechtigkeitswahrnehmungen in Auswahl-situationen – entweder mit Bezug auf eigene, theoretische Annahmen (wie Schuler & Stehle, 1983) oder mit Bezug auf die Konstrukte der organisationalen Gerechtigkeit (Gilliland, 1993; Ryan & Ployhart, 2000). Dagegen setzt sich die Fairness-Heuristik-Theorie (Lind, 2001) mit der Bildung von Gerechtigkeitswahrnehmungen während einer sozialen Situation auseinander und stellt Zusammenhänge zu Theorien der Sozial- und Persönlichkeitsforschung her. Lind entwickelte auf der Grundlage eines – nach seinen eigenen Worten – fundamentalen, sozialen Dilemmas die Fairness-Heuristik-Theorie, um zu erklären, wie Gerechtigkeitswahrnehmungen entstehen. Das Dilemma, welches sich seiner Meinung nach insbesondere in Sozialbeziehungen in Organisationen entwickelt, beschreibt er wie folgt: „*On the one hand, by identifying with and contributing effort and personal resources to a social or organizational entity, people can extend their individual capacities to accomplish goals, obtain better outcomes, and, perhaps most important, secure a self-identity that incorporates a broader social meaning than*

they could ever achieve alone. On the other hand, identification with and sacrifice for a group, organization, or society can limit individual freedom of action, invite exploitation, and open the door to rejection and loss of identity” (S. 61). Aus Linds Sicht ist das Dilemma vor allem daher fundamental, weil es nicht nur verdeutlicht, dass Menschen gleichzeitig als Individuen ihren Interessen und als soziale Wesen den – mitunter gegenläufigen – Gruppeninteressen folgen, sondern Interessenkonflikte oft auch dadurch verstärkt werden, dass man zugleich mehreren Gruppen angehört. Darüber hinaus müssen Entscheidungen pro und contra den Individual- bzw. Gruppeninteressen häufig und meist unmittelbar getroffen werden, ohne das genügend Informationen zum rationalen und differenzierten Abwägen von Kosten und Nutzen der jeweiligen Entscheidung vorliegen. Lind löst das Dilemma durch die Annahme, dass der Eindruck, inwiefern man fair behandelt wird, deshalb als Heuristik zur Entscheidungsfindung genutzt wird. Gerechtigkeit dient also als eine Art Abkürzung des Gedankenweges, den ein Individuum hätte kognitiv durchlaufen müssen, um sich entscheiden zu können. Gerechtigkeitsheuristiken ermöglichen es dem Individuum, sich auch bei hoher Komplexität schnell entscheiden zu können, auch wenn Informationen, Zeit oder kognitive Ressourcen fehlen.

Lind unterscheidet zwei Phasen des Fairness-Heuristik-Prozesses – die so genannte „judgemental phase“ und die „use phase“. Erstere beinhaltet zum einen, dass erstmals eine generelle Gerechtigkeitsbeurteilung vorgenommen wird. Dies geschieht meist zu Beginn einer sozialen Beziehung und bei vorliegender Unsicherheit, wie z. B. dem Kennenlernen von Bewerber und Unternehmen während eines Auswahlprozesses. Zum zweiten kann es Inhalt der „judgemental phase“ sein, eine bereits existierende generelle Gerechtigkeitsbeurteilung zu revidieren, was insbesondere dann geschieht, wenn es zu großen Veränderungen in der Beziehung kommt. Die „use phase“ beschreibt alle Momente, in denen die gebildeten generellen Gerechtigkeitsurteile einen Einfluss auf Einstellungen und spezifischere Gerechtigkeitsurteile ausüben. In der „judgemental phase“ prägen erste Gerechtigkeitseindrücke, unabhängig davon, ob sie prozeduralen, distributiven oder interaktionalen Ursprungs sind, den generellen Gerechtigkeitseindruck. Dieser grundsätzlich über die Zeit stabil bleibende Eindruck ändert sich, wenn eine neue Gerechtigkeitserfahrung massiv positiv oder massiv negativ von der generellen Fairnessbeurteilung abweicht oder sich die soziale Beziehung grundlegend ändert. Sobald die Prägung eines generellen Gerechtigkeitseindrucks da ist, werden in der „use phase“ alle neu eintreffenden Informationen, die Bezug zum generellen Gerechtigkeitseindruck haben, so angepasst und interpretiert, dass sie übereinstimmend zum generellen Gerechtigkeitseindruck sind.

Nach Linds Theorie (2001, 2002) werden Gerechtigkeitswahrnehmungen in den beiden Phasen unterschiedlich verarbeitet. Zunächst werden eintreffende Informationen für die Bildung eines generellen Gerechtigkeitsurteils verwendet. Neue Informationen in der „use phase“ werden hingegen uminterpretiert, um kongruent zum bereits bestehenden Gerechtigkeitsindruck zu sein. Jedoch dient die generelle Gerechtigkeitswahrnehmung nicht nur als Basis zur (Um-)Interpretation neuer Informationen, sondern auch um Unsicherheit zu reduzieren. Lind (2001) bezeichnet dies als „*substitutability effect*“ (S. 73), der immer dann zum Tragen kommt, wenn Lücken in der Beurteilung einer anderen Gerechtigkeitsdimension bestehen. Wenn z. B. aus Unsicherheit oder wegen fehlender Informationen ein Ergebnis nicht hinsichtlich seiner Gerechtigkeit beurteilt werden kann, so wird das Urteil über die distributive Gerechtigkeit durch die generelle Gerechtigkeitsbeurteilung substituiert. Ist diese positiv geprägt, so fällt das ergebnisbezogene Gerechtigkeitsurteil ebenfalls positiv aus, bei einer negativ geprägten generellen Gerechtigkeitsbeurteilung fällt die distributive Gerechtigkeit auch negativ aus. Diese Vorhersage konnte in zwei Studien nachgewiesen werden (Van den Bos, Lind, Vermunt & Wilke, 1997; Van den Bos, Wilke, Lind & Vermunt, 1998). In den Darstellungen zur Theorie erläutert Lind (2001), dass insbesondere dem primacy effect in der „judgemental phase“ eine wichtige Bedeutung zukommt. Stroebe und Kollegen (Stroebe, Hewstone, Codol & Stephenson, 1992) beschreiben den Effekt als „*Tendenz, dass zu einem früheren Zeitpunkt erhaltene Informationen einen stärkeren Einfluss auf Beurteilungs- und Gedächtnisleistungen hinsichtlich Personen, Objekten oder Sachverhalten haben als zu einem späteren Zeitpunkt erhaltene*“ (S. 479). Auch Lind (2001) nimmt an, dass frühe Gerechtigkeitserlebnisse – seien sie distributiv, prozedural oder interaktional – einen größeren Anteil an der Prägung eines generellen Gerechtigkeitsurteils haben als spätere. Welche der Gerechtigkeitsdimensionen allerdings am stärksten wirkt, hängt davon ab, wann sie zur Verfügung steht (Lind, 2001). Dass in vielen Studien prozedurale Gerechtigkeitswahrnehmungen Verhalten und Einstellungen deutlich stärker beeinflussen als distributive und/oder interaktionale Gerechtigkeitswahrnehmungen, liegt nach Lind und anderen (Lind, 2001; Lind, Kray & Thompson, 2001; Van den Bos, 1999; Van den Bos, Vermunt & Wilke, 1997) darin begründet, dass Prozessinformationen häufig schon früher zur Verfügung stehen als Hinweise, die auf die distributive Gerechtigkeit schließen lassen. Letztere werden dann in der „use phase“ eher uminterpretiert und an die generelle Gerechtigkeitsbeurteilung angepasst, so dass Lind (2001) grundsätzlich formuliert: „*Manifestly fair treatment early on will pay great dividends later in terms of support, sacrifice, and acceptance of the organization and its authorities*“ (S. 73). In Auswahl-situationen stehen den Bewerbern häufig Informationen über das *Wie des Prozesses*

zur Verfügung (Wie funktioniert der Bewerbungs- und Auswahlprozess?), so dass der generelle Gerechtigkeitseindruck stark auf der wahrgenommenen prozeduralen Gerechtigkeit basiert; Anhaltspunkte zur Ergebnisgerechtigkeit erhalten die Bewerber oft erst bei tatsächlichen Ergebnismitteilungen, die von der Einladung zu einem Vorstellungsgespräch bis hin zum Stellenangebot variieren kann. Wie oben erwähnt, helfen Gerechtigkeitsheuristiken, Unsicherheiten zu reduzieren (Lind, 2001). Untersuchungen nach ist Gerechtigkeit insbesondere in Situationen, die von Unsicherheit geprägt sind, von besonderer Bedeutung (Lind & Van den Bos, 2002; Van den Bos, 2001; Van den Bos & Lind, 2002): *„people attend to fairness ... [because] the perception that the environment (or major entities in the environment) is fair helps them to deal with uncertainty. Fair treatment helps people manage their uncertainty... both because it gives them confidence that they will ultimately receive good outcomes and because it makes the possibility of loss less anxiety-provoking”* (Lind & Van den Bos, 2002, S. 195).

2.4 Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf

Es ist zu erwarten, dass die Bewerber während der unterschiedlichen Auswahlphasen (vgl. Abschnitt 2.2) das Unternehmen, dessen Personalauswahlprozess bzw. das Erlebte differenziert wahrnehmen und beurteilen (Ambrose & Cropanzano, 2003; Bauer, Dolen, Maertz & Campion, 1998; Chan et al., 1998; Chapman & Webster, 2006; Chuang & Sackett, 2005; Truxillo, Bauer & Sanchez, 2001; Van Vianen, Taris, Scholten & Schinkel, 2004). Als einen Grund führen Chan und Kollegen (1998) an, dass pre- und post-test-Wahrnehmungen verschiedene Determinanten besitzen. Auch unterschiedlichen Interventionen (z. B. Rückmeldung über die Leistung oder ein positives/negatives Ergebnis des Auswahlverfahrens) können das Denken und Verhalten der Bewerber während eines Auswahlprozesses verändern (Ambrose & Cropanzano, 2003; Bauer et al., 2012; Horvath, 2010; Truxillo & Bauer, 2011; Truxillo et al., 2001; Van Vianen et al., 2004).

Die Evaluierung eines Fragebogens zum Erleben von Auswahl-situationen (Weber, 2005) lieferte Hinweise darauf, dass einzelne Dimensionen des Bewerbererlebens während unterschiedlicher Phasen der Personalauswahl unterschiedlich eingeschätzt werden. Zwar wurde bei einer Stichprobe von 163 Bewerbern das Erlebte während einer Auszubildendenauswahl (in-process) lediglich rückblickend befragt, dennoch zeigten sich signifikante Differenzen zwischen Bewerbern, die unterschiedliche Stadien des Auswahlprozesses erreicht haben. Ähnliche Ergebnisse wurden im Vergleich von Bewerbern gefunden, die nach einer zweiten

Auswahlstufe abgelehnt wurden und Bewerbern, die nach der zweiten Auswahlstufe ein positives Angebot seitens der Firma erhielten.

Längsschnittstudien bilden zwischenzeitlich in der Gerechtigkeitsforschung eher den Standard als die Ausnahme (Truxillo & Bauer, 2011). Sie werden eingesetzt, um entweder das Interesse einer zeitlichen Veränderung per se abzubilden oder Kausalbeziehungen zu klären (Cohen, Cohen, West & Aiken, 2003; Dormann, Zapf & Perels, 2010; Nesselroade & Baltes, 1979). In der Gerechtigkeitsforschung sind sie zudem wichtig, um zu prüfen, wie andauernd Effekte über die Zeit hinweg sind (Ambrose & Cropanzano, 2003; Truxillo & Bauer, 2011). Die meisten Längsschnittstudien fokussieren die Auswirkungen von prozeduralen Gerechtigkeitswahrnehmungen (gemessen zu einem ersten Messzeitpunkt) auf verschiedenste, meist organisationale Folgen (gemessen zu einem zweiten Messzeitpunkt; Ambrose & Cropanzano, 2003). Die Anzahl an Studien mit einer mehrfachen Erfassung von Gerechtigkeit oder Gerechtigkeitsfacetten ist überschaubar. Studien mit einer mehrfachen Erfassung von Gerechtigkeit oder Gerechtigkeitsfacetten berichten von zeitlich überdauernden Gerechtigkeitswahrnehmungen (Ambrose & Cropanzano, 2003; Chan et al., 1998; Chan & Schmitt, 2004; Truxillo et al., 2001; Van Vianen et al., 2004). Es wird berichtet, dass pre-feedback-Gerechtigkeitsurteile positiv mit post-feedback-Gerechtigkeitsurteilen zusammenhängen (Chan et al., 1998; van Vianen et al., 2004). Bauer und Kollegen (1998) weisen darauf hin, dass „*studies, that do not control for initial perceptions may overestimate the impact of [...] justice*“ (S. 901). Dies bedeutet gemäß der Fairness-Heuristik-Theorie (Lind 2001, 2002), dass zunächst der erste Eindruck wichtig ist. In ihren Längsschnittuntersuchungen bestätigen van den Bos und Kollegen (1997), dass nach einem einmal gefestigten Gerechtigkeitseindruck neues Wissen lediglich dazu führt, Gerechtigkeitsurteile neu zu kalibrieren (siehe auch Bobocel, McCline & Folger, 1997; Lind et al., 2001).

Bei einer Untersuchung von 93 Professoren, die auf eine Entscheidung hinsichtlich einer Festanstellung warteten, fanden Ambrose und Cropanzano (2003) heraus, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen hoch korrelieren (von $r = .75$ bis $r = .83$, $p < .05$, zwischen den Gerechtigkeitswahrnehmungen erfasst vor, während und nach dem Anstellungsprozess). Hauptaugenmerk ihrer Untersuchung lag auf den Effekten von Gerechtigkeitswahrnehmungen auf organisationale Variablen. Ihren Ergebnissen zufolge hängen diese Effekte vom Messzeitpunkt ab: Nach Kontrolle der Gerechtigkeitswahrnehmungen des ersten Messzeitpunktes leistet insbesondere prozedurale Gerechtigkeit (gemessen zum zweiten Messzeitpunkt) einen signifikanten inkrementellen Beitrag bei der Erklärung von organisationalen Variablen ($\beta = .25$, $p < .05$ für Arbeitszufriedenheit, $\beta = .51$, $p < .01$ für Commitment und

$\beta = -.38$ für $p < .01$ für Kündigungsabsichten). Gerechtigkeitswahrnehmungen, die zu einem dritten Messzeitpunkt gemessen wurden, haben darüber hinaus keinen inkrementellen Beitrag auf organisationale Variablen. Die Forscher kommen zu dem Schluss, dass für die Gerechtigkeitswahrnehmung notwendige Erfahrungen und Informationen wohl schon früh während eines Entscheidungsprozesses gesammelt werden, die späteren Erfahrungen zählen nicht mehr. Von einem weiteren über die Zeit hinweg konsistenten Befund berichten u. a. Folger und Konovsky (1989): Ihren Untersuchungen nach beeinflussen vorangegangene Gerechtigkeitswahrnehmungen die Einstellungen gegenüber Organisationen stärker als nachfolgend erfasste Gerechtigkeitswahrnehmungen (Folger & Konovsky, 1989; Sweeney & McFarlin, 1997; Tyler & Blader, 2000).

Individuelle Gerechtigkeitswahrnehmungen in Auswahlprozessen hängen nicht nur damit zusammen, was Personen während eines Ereignisses erleben, sondern auch damit, was sie in diese Situation an Erwartungen über die Gerechtigkeit gebildet haben (Bell et al, 2004). Erwartungen, definiert als „*beliefs about a future state of affairs*“ (Olson, Roese & Zanna, 1996, S. 211), spielen gerade hinsichtlich des Gerechtigkeitserlebens eine wichtige Rolle, da Gerechtigkeit eine Vielzahl von psychologischen Bedürfnissen bedient, wie z. B. Kontrolle, Zugehörigkeit und Selbstbewusstsein (Cropanzano, Byrne, Bobocel & Rupp, 2001). Erwartungen an Gerechtigkeit bedeuten nichts anderes, als dass man bezogen auf ein zukünftiges Ereignis Gerechtigkeit antizipiert. Letztlich sucht der Mensch bewusst Situationen, in denen er eine Belohnung oder Anerkennung erwartet und vermeidet Situationen, die negative Resultate haben können.

Die Erwartung über organisationale Gerechtigkeit wird daher auch als Schlüsselvariable gesehen, wenn Individuen organisationale Ereignisse vorhersagen wollen (van den Bos, Wilke & Lind, 1998). So konnte in mehreren Studien nachgewiesen werden, dass Bewerber mit bestimmten Erwartungen in die Auswahl-situation gehen, die dann wiederum ihre Wahrnehmung und Reaktionen beeinflussen (Shapiro & Kirkman, 2001). Bewerber entwickeln also Einstellungen zu einer Auswahl-situation, einer Position und der Organisation, für die sie sich bewerben (Hom & Griffeth, 1995). In einer Studie konnte Stevens (1997) zeigen, dass Bewerber, die erwarten, dass sie ein Jobangebot bekommen, die Durchführenden der Auswahl-situation positiver bewerten – unabhängig von deren tatsächlichem Verhalten. Bell und Kollegen (2004) konstatieren, dass „*individuals' expectations of organizational justice and their organizational justice perceptions are inextricable linked*“ (S. 27). Sie schlagen vor, Erwartungen an Gerechtigkeit auf die gleiche Weise zu erfassen, wie nachfolgend organisationale Gerechtigkeit operationalisiert wird, indem das Messinstrument so modifiziert wird, dass der Fokus auf

Erwartungen und nicht auf Wahrnehmungen liegen würde. Diese Anregung stützen die Autoren jedoch lediglich auf Beobachtungen, die darauf hindeuten, dass eine Änderung des Bezuges die Wirkung nicht verändert. Die Messung von Erwartungen an die Gerechtigkeit ist dabei ungleich der Erfassung so genannter Pre-Test-Reaktionen, die in vielen Studien vorangetrieben wurde. Letztere werden erfasst, indem man Bewerber auffordert, ihre Reaktionen auf ein Testverfahren darzulegen, nachdem sie z. B. schriftliche Beschreibungen des Testablaufs oder der Testitems bekommen haben (Chan et al., 1998).

Ergänzt werden die Befunde von Längsschnittuntersuchungen damit, dass der Zusammenhang zwischen Gerechtigkeitswahrnehmungen und organisationalen Ergebnissen grundsätzlich stärker ist, wenn die Erfahrung direkt gemacht wurde (u. a. Sherman, Smith & Sherman, 1983). Mit Bezug auf die Social-Cognitive Theory von Bandura (1995, 1997), dass direkte Erfahrungen einen besonders starken Einfluss auf Urteile haben, ist dies wie folgt zu begründen: Direkte Erfahrungen sind leichter zugänglich, werden als vertrauenswürdiger abgespeichert und sind resistenter gegenüber gegenläufigen Nachrichten (für einen Überblick siehe Wu & Schaffer, 1987). Bezogen auf Veränderungen von Bewerberwahrnehmungen über die Zeit hinweg geben Chan und Schmitt (2004) den Denkanstoß, die möglichen Ursachen der Veränderung genauer zu untersuchen (sog. alpha-, beta- oder gamma-change, siehe Chan & Schmitt, 2004). Ihrer Meinung nach könnten entweder – bei Messäquivalenz – Ereignisse wie das Auswahlergebnis oder – bei Messungleichheit – eine Konstruktausdifferenzierung bzw. -vervollständigung Erklärungen bieten.

2.5 Determinanten von Gerechtigkeit

Der Frage, welche Variablen mit dem Gerechtigkeitserleben der Bewerber zusammenhängen, wurde in der bisherigen Forschung entsprechende Aufmerksamkeit geschenkt. Insbesondere personenbezogene, demografische Merkmale wie Alter, Geschlecht, ethnische Herkunft und Ausbildungshintergrund wurden ausgiebig untersucht (Arvey, Strickland, Drauden & Martin, 1990; Arvey & Sackett, 1993; Chan & Schmitt, 1997; Chan, Schmitt & Jennings, 1997; Lounsbury, Bobrow & Jensen, 1989; Ryan & Ployhart, 2000; Schuler, 1990; Truxillo & Bauer, 1999; Viswesvaran & Ones, 2004). So berichten Chapman und Ployhart (2001) über Geschlechtsunterschiede bezogen auf erlebte Ungerechtigkeit von verschiedenen Auswahlzenarien. Frauen reagierten in ihrer Untersuchung negativer als Männer auf bestimmte Auswahlpraktiken (z. B. konkrete Fragen zur Familie). Andere Autoren fanden Geschlechtsunterschiede im Sinne eines ausgleichenden Gerechtigkeitserlebens. Studien von Boldizar, Perry und Perry (1988) sowie Major und Kollegen (Major, Bylsma & Cozzarelli,

1989; Major & Deaux, 1982) weisen darauf hin, dass Frauen ein positiveres Erleben von ausgleichender Gerechtigkeit aufweisen. Die Autoren vermuten, dass Frauen zu mehr Fürsorge sozialisiert sind. Zusammenfassend berichten jedoch Hausknecht und Kollegen (2004) in ihrer Metaanalyse von inkonsistenten Befunden zur Wirkung von demografischen Variablen. Da die Korrelationen selten verschiedenen von Null sind, leisten demografische Variablen keinen Vorhersagebeitrag für das Gerechtigkeitserleben.

Neben demografischen Variablen wurden die allgemeine Einstellung zur Eignungsdiagnostik und die daraus resultierende Bewertung von Personalauswahlverfahren untersucht (Bauer et al., 1998; Lievens, De Corte & Brysse, 2003; Ryan, Ployhart, Greguras & Schmit, 1997; Schmit & Ryan, 1997). Bisherige Studien zeigen, dass vorangegangene Erfahrungen mit Auswahlprozessen das aktuelle Erleben einer Auswahl-situation beeinflussen können. Bewerber mit mehr eignungsdiagnostischer Erfahrung bewerteten Verfahren der Personalauswahl positiver als Unerfahrene (Fruhner, Schuler, Funke & Moser, 1991; Kravitz, Stinson & Chavez, 1996; Ryan, Greguras & Ployhart, 1996; Wiechmann & Ryan, 2003). Bewerber, die auf verschiedene Erfahrungen zurückgreifen können, bilden kognitive Skripte oder Schemata (Gilliland, 1993), die in vergleichbaren, nachfolgenden Situationen den Bewerbern als Heuristik dienen können und abgerufen werden können (Lind, 2001). Vorerfahrungen im Kontext des Bewerbererlebens von Auswahlprozessen sind bedeutsam (Brockner, Ackerman & Fairchild, 2001; Ryan & Ployhart, 2000). Ein weiterer Schwerpunkt in der Forschung zum Bewerbererleben liegt auf der Klärung der Frage, welchen Wert Bewerber dem Testen an sich zuschreiben (Frage nach dem „value of testing“, u. a. Arvey et al., 1990; Chan et al., 1998; Schmit & Ryan, 1992). Dabei wird der „Glaube an das Testen bzw. an Tests“ definiert als die Wahrnehmung darüber, inwiefern ein Auswahlverfahren ein passendes Mittel ist, um zukünftige Mitarbeiter auszuwählen. In ihrer Studie konnten Schmit und Ryan (1992) den „Glauben an Tests“ als eigenständiges Konstrukt nachweisen, welches einen direkten Einfluss auf das Gerechtigkeitsempfinden des Bewerbers hatte. Dieser Befund reiht sich in die Ergebnisse von Loundsbury und Kollegen (1989) ein, die ebenso zeigten, dass die prozedurale Gerechtigkeit von allgemeinen Einstellungen gegenüber Auswahlverfahren beeinflusst wird. Auch die Untersuchung von Ryan und Chan (1999) verstärkt die Annahme, dass die Einstellung zu Testverfahren das Gerechtigkeitserleben beeinflusst. Die Entwicklung des Test Attitude Survey von Arvey und Kollegen (1990) mit einer Unterskala zum „Glaube an Tests“ verdeutlicht neben den Studien den Stellenwert, den die Forschung diesem Konstrukt beigemessen hat.

Generell muss davon ausgegangen werden, dass Bewerber, deren „Glaube an Tests“ nicht auf vorangegangenen Erfahrungen basieren, einen Test als wenig nützlich hinsichtlich der Prognosekraft einstufen, um letztlich selbstwertschützend ein negatives Auswahlresultat später extern auf das Verfahren attribuieren zu können (van Vianen et al., 2004). Daher scheint nicht verwunderlich, dass der „Glaube an Tests“ signifikant mit der „test-taking self efficiency“ des Bewerbers zusammenhängt. Bauer und Kollegen (Bauer et al., 1998) konnten in ihrer Studie zeigen, dass diejenigen, die geringere Werte in ihrer Selbstwirksamkeit haben, auch geringere Werte beim „Glaube an Tests“ aufweisen. Außerdem muss davon ausgegangen werden, dass Bewerber ihre Einstellung zu Tests nicht so schnell ändern, selbst wenn ihnen Hinweise auf die Validität und/ oder Reliabilität der Verfahren gegeben werden (Lievens et al., 2003).

Zudem konnte gezeigt werden, dass das Gerechtigkeitserleben in Abhängigkeit von der Art des verwendeten diagnostischen Instrumentes und des Testformates variiert (Chan & Schmitt, 1997; Chan, Schmitt, Sacco & DeShon, 1998; Ryan et al., 1996). Als gerecht und aussagekräftig – bezogen auf die Eignungsbeurteilung – werden realistische und tätigkeitsbezogene Auswahlverfahren, wie kognitive Tests, Arbeitsproben und verhaltensbezogene Übungen wahrgenommen (Bauer et al., 1998; Hausknecht et al., 2004; Kluger & Rothstein, 1993; Macan et al., 1994; Rosse, Miller & Stecher, 1994; Ryan & Ployhart, 2000; Smither, Reilly, Millsap, Pearlman & Stoffey, 1993). Am wenigstens akzeptiert sind Persönlichkeitstests und biografische Interviews (Kluger & Rothstein, 1993; Rynes & Connerley, 1993; Schuler, 2000; Smither et al., 1993). Andere Studien weisen darauf hin, dass schriftliche Auswahlverfahren häufig als weniger fair wahrgenommen werden als z. B. Arbeitsproben oder Simulationen (u. a. Rynes & Connerly, 1993).

Als einer der ersten Prädiktoren wurde das Auswahlresultat, also der tatsächliche Inhalt einer Rückmeldung, im Zusammenhang mit Gerechtigkeitswahrnehmungen nach einem Auswahlprozess diskutiert (Arvey et al., 1990; Bauer et al., 1998; Chan & Schmitt, 1997; Chan, Schmitt, Sacco & DeShon, 1998; Macan et al., 1994; Ployhart & Ryan, 1997; Ployhart & Harold, 2004; Ryan & Ployhart, 2000; Schmitt & Chan, 1999; Schmitt, Oswald, Kim, Gillespie & Ramsay, 2004; Smither et al., 1993). So konnte gezeigt werden, dass ein „positives“ Testergebnis zu positiven Gerechtigkeitsurteilen führt (Smither et al., 1993). In einer Studie mit einem realen Bewerbungssetting zeigten Macan und Kollegen (1994) ebenso, dass Bewerber mit einem positiven Auswahlresultat den Prozess positiver bewerten als Bewerber mit einem negativen Ergebnis. Auch Kluger und Rothstein (1993) konnten in einem experimentellen Design zeigen, dass Teilnehmer in der Absage-Bedingung angaben, die simulierte Bewerbungssituation und das zugehörige Unternehmen als weniger gerecht erlebt zu haben als diejenigen Studenten mit

einer fiktiven Zusage. Studien von Ryan und Chan (1999) sowie Bernerth und Kollegen (Bernerth et al., 2005) und Burns und Kollegen (Burns, Siers & Christiansen, 2009) bekräftigen den Zusammenhang zwischen dem Inhalt einer Auswahlentscheidung und der nachfolgenden Gerechtigkeitswahrnehmung.

Interessante Forschungsbefunde gibt es über die Wirkung von frühzeitigen Informationen des Unternehmens über Auswahlverfahren (Bauer et al., 2012; Gilliland, 1993; Horvath, Ryan & Stierwalt, 2000; Truxillo et al., 2002). Im Vergleich zu nachträglichen Informationen zeigen vorab gegebene Auskünfte zu Verfahren, Gütekriterien und Auswahlentscheidungsstrategie keinen Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit der Bewerber (u. a. Lievens et al., 2003). Auch wenn grundsätzlich gilt, dass detaillierte Informationen die Gerechtigkeit erhöhen (Lounsbury et al., 1989; Ryan & Ployhart, 2000), wird dieser Zusammenhang moderiert von dem tatsächlichen Auswahlergebnis: Abgelehnte Bewerber begrüßen detaillierte Informationen über die Entscheidung, während erfolgreiche Bewerber spezifische Begründungen ihres Erfolgs meiden (Greenberg, 1990; Ployhart, Ryan & Bennett, 1999). Eine mögliche Erklärung liefern Ployhart und Harold (2004) mit der Applicant Attribution-Reaction Theory (AART). Spezifische Informationen zur Auswahlentscheidung eröffnen abgelehnten Bewerbern die Möglichkeit, den Misserfolg situational und external zu attribuieren, was den Selbstwert schützt. Dagegen wirkt die Informationsvermittlung bei erfolgreichen Bewerbern der internalen Attribution des Erfolges (Selbstwerterhöhung) abträglich.

Rückmeldungen betreffs des Auswahlergebnisses an die Bewerber können wie Informationen über Ablauf eines Auswahlprozesses, Informationen über die Inhalte und die Arbeitsbezogenheit eines Auswahlverfahrens als Erklärungen verstanden werden. In einem metaanalytischen Review analysierten Truxillo, Bodner, Bertolino, Bauer und Yonce (2009) die Auswirkungen von Erklärungen auf die Reaktionen bzw. Gerechtigkeitswahrnehmungen von Bewerbern. Ihre Analyse ergab, dass Erklärungen im Allgemeinen signifikant positiv mit Gerechtigkeitswahrnehmungen von Bewerbern zusammenhängen. Jedoch wird dieser Zusammenhang in ihrer Metaanalyse nicht davon beeinflusst, wie das Auswahlergebnis ausfällt: Die Effektgrößen des Zusammenhangs zwischen Erklärungen und wahrgenommener Gerechtigkeit sind gleich groß bei angenommenen und abgelehnten Bewerbern. Diese Ergebnisse sind konträr zur bisherigen Annahme, dass das Auswahlergebnis ein Schlüsselvariable (Ryan & Ployhart, 2000; Truxillo et al., 2004) für die Gerechtigkeitswahrnehmung von Bewerbern ist. Die Autoren erklären dies mit den spezifischen Kontexten der in der Metaanalyse berücksichtigten Studien sowie mit der Vermutung, dass andere Moderatoren wirken.

2.6 Auswirkung von Gerechtigkeit auf Arbeitgeberattraktivität

Wie in Abschnitt 1.4 bereits erläutert, kann die subjektiv wahrgenommene Gerechtigkeit die Organisation maßgeblich und teilweise dramatisch beeinflussen – denkt man z. B. an schädigende Verhaltensweisen wie Diebstahl. Untersuchungen mit bereits im Unternehmen tätigen Personen belegen diesen Zusammenhang (Cohen-Carash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001; Cropanzano et al., 2002; Lind et al., 1993; Masterson et al., 2000; Viswesvaran & Ones, 2002). Bezogen auf Gerechtigkeit in Auswahl-situationen interessiert demgegenüber vor allem die Auswirkung von Gerechtigkeit auf die Attraktivität bzw. das Image eines Unternehmens. Die *Bewertung des Unternehmens* durch den Bewerber sagt aus, wie attraktiv Bewerber das Unternehmen als Arbeitgeber nach dem Auswahlverfahren einschätzen (Bauer et al., 1998; Cunningham-Snell, Anderson & Fletcher, 1999; Ployhart et al., 1999; Smither et al., 1993). Aus dieser Bewertung leiten sich unterschiedliche Absichten des Bewerbers gegenüber dem Unternehmen ab, wie beispielsweise die Absicht zur Annahme eines Stellenangebotes (Hausknecht et al., 2004; Ployhart & Ryan, 1997, 1998; Ryan et al., 2000; Truxillo et al., 2002), dem künftigen Einkauf von Produkten (Macan et al., 1994), die Absicht zur Weiterempfehlung der Organisation und zur erneuten Bewerbung (Hausknecht et al., 2004).

Arbeitgeberattraktivität wird demnach verstanden als eine positiv-affektive Einstellung gegenüber einer Organisation, die sich darin widerspiegelt, dass Individuen motiviert sind, mit der Organisation in eine Beziehung zu treten und in die Organisation einzutreten (Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001; Allan, Van Scotter & Otondo, 2004). Zur Operationalisierung von Arbeitgeberattraktivität werden unterschiedliche Inhalte herangezogen, wie z. B.

- die generell positive Einstellung gegenüber einer Organisation (Barber, 1998),
- die Bereitschaft von Individuen, sich zu bewerben (Cober, Brown, Levy, Cober & Keeping, 2003; Turban & Keon, 1993)
- die Bereitschaft von Bewerbern, ihr Bewerbungsinteresse aufrecht zu erhalten (Barber, 1998),
- die Bereitschaft von Bewerbern, ggf. ein Jobangebot anzunehmen (Barber, 1998),
- die Bereitschaft von Bewerbern, eine Organisation weiterzuempfehlen (Cober et al., 2003; Smither et al., 1993).

Untersuchungen zeigten, dass Bewerber, die einen Auswahlprozess als gerecht erleben, die Organisation als attraktiver ansehen, stärkere Intentionen zeigen, ein Angebot anzunehmen und weniger dazu neigen, ihr Bewerbungsinteresse während eines Auswahlprozesses zu reduzieren

(Bauer et al., 1998, 2012; Macan et al., 1994; Rynes & Barber, 1990). Eine positiv ausgeprägte Arbeitgeberattraktivität steht in einem positiven Zusammenhang zum Nutzen von Auswahlverfahren, da der Pool der Bewerber, die sich erneut bewerben und/oder das Unternehmen anderen empfehlen, sich vergrößert. Das Image bzw. die Attraktivität einer Organisation ist mehr als nur die seiner Produkte und Dienstleistungen – ein Unternehmen wird auch definiert über seine Auswahlprozesse (Rynes & Barber, 1990). Smither und Kollegen (1993) sprechen sogar von einer „total care“ des Unternehmens, denn das Unternehmen habe seine Bewerber so zu behandeln wie seine Kunden. In einer Studie innerhalb einer öffentlichen Behörde zeigten sie auf, dass Reaktionen der Bewerber auf Auswahlpraktika mit Empfehlungsabsichten gegenüber anderen zusammenhängen (Smither et al., 1993). Als gerecht wahrgenommene Auswahlprozesse verstärken die Bereitschaft, eine Organisation weiterzuempfehlen und positive Erfahrungen weiterzugeben (Chaiken, Gruenfeld & Judd, 2000). Insbesondere mit Bezug auf abgelehnte Bewerber, denen weder Eigeninteresse noch Loyalität zur Organisation unterstellt werden kann, geben diese Befunde bedeutsame Hinweise.

Hinsichtlich der drei Dimensionen der Gerechtigkeit hat insbesondere die wahrgenommene prozedurale Gerechtigkeit einen maßgeblichen Einfluss auf die Bewertung der Organisation (Chapman et al., 2005; Müller, Janssen & Jarzina, 2008). In einer Studie von Van den Bos und Kollegen (1997) konnten durch prozedurale Gerechtigkeitswahrnehmungen, die vor dem Ergebnis eines Auswahlprozesses erhoben wurden, die individuellen Einstellungen gegenüber Organisationen vorhergesagt werden. Auch Müller und Kollegen (2008) bestätigten prozedurale Gerechtigkeit als Prädiktor der organisationalen Attraktivität. Sie wiesen darüber hinaus nach, dass weder die distributive Gerechtigkeitsbewertung noch eine Interaktion von prozeduraler und distributiver Gerechtigkeit zu einer weiteren Varianzaufklärung bezüglich der Unternehmensattraktivität führen. Die Autoren diskutieren ihre Ergebnisse dahingehend, dass die Bewerber die im Auswahlprozess erlebte prozedurale Gerechtigkeit als Hinweis dafür ansehen, wie sich das Unternehmen in Zukunft ihnen gegenüber *als Mitarbeiter* verhalten könnte (Müller et al., 2008; Van den Bos & Lind, 2002): Wahrnehmungen, dass der Auswahlprozess gerecht gestaltet ist, werden von Bewerbern als Anzeichen dafür genutzt, dass das Unternehmen auch gerecht mit seinen Mitarbeitern umgeht bzw. umgehen wird. In ihrer Längsschnittstudie untersuchten Bauer und Kollegen (1998) die Attraktivität von Organisationen zu unterschiedlichen Zeitpunkten. Es wurden 144 Bewerber für Bürotätigkeiten einer öffentlichen Organisation in den USA zu den drei Zeitpunkten (pre-testing und -feedback, post-testing und pre-feedback sowie post-testing und -feedback) befragt. Es konnte gezeigt werden, dass die Attraktivität einer Organisation zum zweiten Messzeitpunkt mit der wahrgenommenen

Attraktivität der Organisation zum ersten Messzeitpunkt und mit der prozeduralen Gerechtigkeit zum zweiten Messzeitpunkt zusammenhängt. Ähnliche Befunde zeigten sich auch für die zum dritten Zeitpunkt erfasste Attraktivität der Organisation (determiniert von Attraktivität der Organisation zum ersten Messzeitpunkt und der Subfacette der Gerechtigkeitsskala *Arbeitsbezogenheit* zu Messzeitpunkt zwei). Die wahrgenommene prozedurale Gerechtigkeit leistet einen inkrementellen Beitrag zur Vorhersage von Attraktivitätswahrnehmungen, auch nachdem die vorherigen Attraktivitätswahrnehmungen kontrolliert wurden. Ähnliche Befunde berichten die Autoren bezogen auf die Empfehlungsabsichten der Bewerber gegenüber anderen Personen: die wahrgenommenen Empfehlungsabsichten zu Messzeitpunkt zwei wurden determiniert von den vorher gemessenen Empfehlungsabsichten (Messzeitpunkt 1) und zwei Subfacetten von prozeduraler Gerechtigkeit zum zweiten Messzeitpunkt (Informationen über den Test und für Behandlung der Bewerber). Empfehlungsabsichten zum dritten Messzeitpunkt wurden dagegen lediglich von Empfehlungsabsichten zum ersten Messzeitpunkt determiniert. Chapman und Webster (2006) untersuchten die Stellensuche und -wahl von 588 Bewerbern bei 215 Unternehmen in Kanada. Sie berücksichtigten prozedurale Gerechtigkeitsfacetten sowie umgebungsspezifische Faktoren wie Gehalt, räumliche Lokalisation und den Bekanntheitsgrad des Unternehmens, um ein integratives Modell über Stellensuche und -wahl zu verifizieren. Die Befunde zeigen, dass Arbeitgeberattraktivität, gemessen vor einem Auswahlinterview, die größte Vorhersagekraft hinsichtlich der nach einem Auswahlinterview erfassten Arbeitgeberattraktivität hat.

Die vor dem Prozess geäußerten Absichten, eine Stelle anzunehmen, haben die größte prädiktive Vorhersagekraft hinsichtlich der Annahme oder Ablehnung eines Stellenangebotes. Wahrgenommene prozedurale Gerechtigkeit, gemessen nach einem Auswahlinterview und vor einer Auswahlentscheidung zeigte hingegen keine Auswirkung auf post-process-Verhaltensabsichten von Bewerbern. Die Autoren resümieren, dass ein möglicher Effekt von prozeduraler Gerechtigkeit auf Verhaltensabsichten der Bewerber durch die Wirkung der anderen Prädiktoren ihres Modells unterdrückt wurde. Analog einer früheren Auffassung von Rynes und Connerly (1993) zeigen die Ergebnisse allerdings auch, dass die prädiktive Funktion von Gerechtigkeitswahrnehmungen abnimmt, je später sie im Prozess verwendet werden. Als mögliche Erklärung wird angenommen, dass in einem Auswahlprozess zunehmend mehr über die tatsächliche Arbeitsaufgabe gelernt wird und der eigentliche Auswahlprozess in den Hintergrund rückt (Rynes 1993; Rynes & Connerly, 1993). Hinsichtlich der Erfassung von Gerechtigkeit zu verschiedenen Zeitpunkten (post-process und post-feedback) bedarf es hier weiterer Forschung.

In der oben bereits dargestellten Studie von Bauer und Kollegen (1998) wurde ebenfalls der Zusammenhang zwischen dem Auswahlergebnis und der Arbeitgeberattraktivität untersucht. Es konnte gezeigt werden, dass das Auswahlergebnis zur Varianzaufklärung der Kriterien Arbeitgeberattraktivität und Empfehlungsintention beiträgt und die jeweiligen vorangegangenen Gerechtigkeitswahrnehmungen keinen inkrementellen Beitrag leisten. Van Vianen und Kollegen (2004) fanden in ihrer Studie keinen direkten Zusammenhang zwischen Gerechtigkeitswahrnehmungen, die noch vor der Ergebnisverkündung erfragt wurden und der Attraktivität der Organisation. Allerdings agierten die Bewerber in dieser Studie nicht direkt mit der Organisation, sondern hatten lediglich Kontakt mit so genannten Auswahlagenturen. Ryan und Ployhart (2000) geben den Hinweis, dass der Zusammenhang auch vice versa verstanden werden könne, da eine positive Grundhaltung zu einem Unternehmen dazu führen kann, dass Bewerber dem Unternehmen ein gerechtes Auswahlverfahren zuschreiben.

2.7 Die Auswahlentscheidung seitens eines Bewerbers

Ein viel beschriebener, aber kaum untersuchter Zusammenhang betrifft die Beziehung zwischen Gerechtigkeitswahrnehmungen und tatsächlichem Bewerberverhalten nach dem Auswahlverfahren (Chambers, 2002; Ryan & Ployhart, 2000). Die Selbstselektion eines Bewerbers (Ablehnung eines Stellenangebotes des Unternehmens durch den Bewerber) wäre ein reales Bewerberverhalten als Konsequenz nach einem Auswahlverfahren. Die Selbstselektion eines Bewerbers ist für ein Unternehmen mit Kosten verbunden: Neben dem bisherigen Rekrutierungsaufwand mit Personal-, Versorgungs- und Organisationsaufwand kommt der Verlust potenzieller Leistungsträger für das Unternehmen und die erneute Personalsuche dazu. Es wurden bisher positive Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeitserleben und der Verhaltensabsicht, ein Stellenangebot zu akzeptieren, gefunden (Bauer et al., 2012; Gilliland, 1993; Konradt et al., 2013; Macan et al., 1994; Ployhart & Ryan, 1997, 1998; Ryan et al., 2000; Ryan & Ployhart, 2000; Truxillo et al., 2002). Harold, Holtz, Griepentrog, Brewer und Marsh (2016) untersuchten in zwei Feldstudien im amerikanischen Militär den Zusammenhang zwischen Gerechtigkeitswahrnehmungen und Selbstselektion. Die Befragung der knapp 3.500 Bewerber ergab, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen 30% bzw. 19% (Studie 1 bzw. 2) der Varianz der Variable Selbstselektion erklären. Moldzio (2014) erfasste tatsächliche Bewerberreaktionen. In seiner Studie mit $N = 10$ Bewerbern, die ein erhaltenes Angebot ablehnen, konnte er zeigen, dass die Akzeptanz des Auswahlverfahrens mit Selbstselektion negativ zusammenhängt. Da sich die Absicht „Annahme eines Stellenangebotes“ durch wahrgenommene Gerechtigkeit erklären lässt, kann davon ausgegangen werden, dass auch tatsächliches Verhalten in der

Gerechtigkeitswahrnehmung determiniert ist. Die Metaanalyse von Chapman und Kollegen (2005) bestätigt diese Befunde.

Einen etwas anderen Ansatz wählten LaHuis, MacLane und Schlessmann (2007) in ihrer Untersuchung, indem sie den Zusammenhang zwischen Gerechtigkeitswahrnehmungen und Wiederbewerbungsabsichten untersuchten – vor dem Hintergrund, dass einerseits nie alle qualifizierten Bewerber genommen werden können und sich andererseits die Bewerber weiterentwickeln. In ähnlichen Studien mit Wiederbewerbern konnte gezeigt werden, dass die Kündigungsraten sinken, die Leistung steigt und insgesamt eine größere Motivation berichtet werden kann (Hausknecht et al., 2002). LaHuis und Kollegen (2007) zeigten in ihrer Untersuchung mit 40 Wiederbewerbern einen hohen Zusammenhang zwischen prozeduraler Gerechtigkeit und der Wahrscheinlichkeit, sich wieder zu bewerben, wenn der (Wieder-)Bewerber seine eigene Leistung bei der Bildung eines Gerechtigkeitsurteils einfließen lässt.

2.8 Zwischenfazit: Gerechtigkeitswahrnehmungen in der Personalauswahl

Die Gerechtigkeitsforschung im Kontext der Personalauswahl setzte in den 90er Jahren des 20. Jahrhunderts ein. Neben empirischen Studien, die im Wesentlichen Zusammenhänge zur individuellen Arbeitshaltung, zur Arbeitszufriedenheit und zur individuellen Arbeitsleistung eines zukünftigen Mitarbeiters nachwiesen (siehe Abschnitt 2.6), wurden verschiedene Gerechtigkeitsmodelle theoretisch beschrieben. In der vorliegenden Arbeit wird das Modell von Gilliland (siehe Abschnitt 2.3.3) fokussiert, welches das Verständnis von organisationaler Gerechtigkeit im Sinne der Kardinaldimensionen (siehe Kapitel 1) auf Auswahl Situationen umsetzt und die Forderung nach „*research will be most usefull when rooted in organizational justice theories*“ (Borman et al., 1997, S. 319) erfüllt. In seinem Modell formuliert Gilliland prozedurale Gerechtigkeitsregeln (z. B. die Möglichkeit, die eigene Leistung zu zeigen und ggf. zu revidieren) und Regeln die Entscheidung betreffend (z. B. zeitnahe Rückmeldungen); deren Wahrung oder Verletzung zu unterschiedlichen Reaktionen während und nach einem Auswahlverfahren führt. Während eines Auswahlverfahrens kann sich z. B. die Motivation des Bewerbers verändern, eine als fair erlebte Auswahl steigert nach dem Auswahlprozess die Arbeitsleistung des zukünftigen Mitarbeiters. Einen weiteren Schwerpunkt der Darstellungen bildet die Fairness-Heuristik-Theorie von Lind (siehe Abschnitt 2.3.5). Er beschreibt in seinem Modell die Entstehung von Gerechtigkeitswahrnehmungen. In einer sozialen Situation bilden Menschen auf Grund des ersten Eindrucks eine generelle Gerechtigkeitsannahme. Diese Heuristik wird dann zu unterschiedlichen Zeitpunkten geprüft und ggf. berichtigt. Sie hilft,

Wissenslücken zu schließen und Unsicherheit zu reduzieren. Beide Theorien sind für die vorliegende Studie relevant, da erstere das Verständnis organisationaler Gerechtigkeit abbildet, wohingegen die zweite Theorie Veränderungen von Gerechtigkeitswahrnehmungen an sich erklärt.

Das Erlebte während eines Auswahlprozesses wird hinsichtlich Gerechtigkeit differenziert wahrgenommen, da verschiedene Determinanten und Interventionen zu unterschiedlichen Eindrücken führen (siehe Abschnitt 2.5). Dennoch hängen Gerechtigkeitswahrnehmungen, gemessen über mehrere Zeitpunkte, zusammen (siehe Abschnitt 2.4). Die Determinanten der Gerechtigkeit sind unterschiedlich tief erforscht; zu demografischen Merkmalen liegen ausreichend, wenngleich inkonsistente Befunde vor, auch Testformate und diagnostische Instrumente wurden hinreichend untersucht (siehe Abschnitt 2.5). Das Auswahlergebnis an sich (Zu- oder Absage) ist einer der wichtigsten Prädiktoren wahrgenommener Gerechtigkeit (ebd.). Noch unzureichende Befunde gibt es hinsichtlich des Zusammenhangs von persönlichen Einstellungen der Bewerber (z. B. der Glaube an Tests) mit dem Gerechtigkeitserleben und der Wirkung unterschiedlicher Determinanten zu unterschiedlichen (Mess-)Zeitpunkten des Auswahlverfahrens. In der vorliegenden Arbeit soll dies berücksichtigt werden.

Neben mittelbaren Folgen wie der Arbeitsleistung und -zufriedenheit wurden Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeit und der Wiederbewerbungsabsichten, Weiterempfehlungsabsichten und dem Kauf von Produkten gefunden (siehe Abschnitt 2.6). Dabei weisen die unterschiedlichen Facetten der Gerechtigkeit eine unterschiedliche Varianzaufklärung auf. Eine wichtige, jedoch wenig untersuchte Auswirkung ist das reale Verhalten eines Bewerbers in Bezug auf das Annehmen oder Ablehnen eines Angebotes (Selbstselektion). Die Selbstselektion führt zu hohen Prozesskosten, erhöhtem Zeitaufwand und einem Verlust potenzieller Leistungsträger. Analog zu geäußerten Verhaltensabsichten wird davon ausgegangen, dass auch Selbstselektion von wahrgenommener Gerechtigkeit determiniert ist (siehe Abschnitt 2.7). Letztlich basiert die Mehrheit der Ergebnisse auf experimentellen Studien, so dass diese Studie im Umfeld eines tatsächlichen Auswahlverfahrens ergänzende Einblicke liefern soll.

Berufliche Eignungsdiagnostik wird in dieser Arbeit als Begriff für Verfahren zur Messung von Kompetenzen und Verhaltenstendenzen mit Bezug auf berufliche Tätigkeiten genutzt. Der eignungsdiagnostische Prozess beginnt mit Kommunikation zwischen Unternehmen und potenziellem Mitarbeiter, meist in Form einer Bewerbung, gefolgt vom gegenseitigen Kennenlernen, i. S. der Durchführung verschiedener Verfahren (z. B. Interview, Rollenspiele, Fragebögen) und endet mit der Ergebnisrückmeldung (siehe Abschnitte 2.1 und 2.2).

Aus den theoretischen Darstellungen zu organisationaler Gerechtigkeit in Auswahl-situationen wurde der Einfluss von Gerechtigkeit auf das Erleben und Verhalten der Bewerber deutlich. Diese Vorüberlegungen sind die Grundlage der nachfolgend dargestellten Hypothesen (Kapitel 3).

3 Forschungsfragen

Im folgenden Kapitel sollen die Untersuchungsannahmen spezifiziert und in inhaltliche Hypothesen umgesetzt werden. Grundlage bildet dabei der Inhalt der vorangegangenen Kapitel. Zunächst werden Veränderungen von Gerechtigkeitswahrnehmungen betrachtet (Abschnitt 3.1). Nachfolgend werden Hypothesen zu Determinanten und Auswirkungen organisationaler Gerechtigkeit aufgestellt (Abschnitte 3.2 und 3.3). Eine graphische Zusammenfassung der Hypothesen beendet Kapitel 3 (Abschnitt 3.4).

3.1 Veränderung von Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf

Personalauswahlprozesse für die meisten Positionen gestalten sich u. a. auf Grund der Bewerberzahlen in Unternehmen fast immer mehrstufig. Nach einer Vorauswahl anhand der Bewerbungsunterlagen folgen in einem weiteren Schritt bzw. weiteren Schritten Verfahren zur Endauswahl, z. B. Interview, Eignungstest bzw. Assessment Center (für einen Überblick siehe Sarges, 2013; Sarges & Scherm, 1994; Sarges, Wottawa & Roos, 2010; Schuler, 2005). Der Prozess ist sowohl für Unternehmen als auch Bewerber mit Aufwand und Kosten verknüpft, und beide wollen möglichst attraktiv wirken (Porter, Lawler & Hackman, 1975). Die Bewerberperspektive während eines Personalauswahlprozesses hat in den letzten Jahrzehnten Eingang in die Forschung gefunden. Jedoch ist die Anzahl an Längsschnittuntersuchungen mit einer mehrfachen Erfassung von Gerechtigkeit überschaubar (Ambrose & Cropanzano, 2003; Chan et al., 1998; Chan & Schmitt, 2004; Truxillo et al., 2001; Van Vianen et al., 2004). Sie berichten von zeitlich stabilen Gerechtigkeitswahrnehmungen und moderaten Zusammenhängen der Gerechtigkeitswahrnehmungen miteinander (z. B. Ambrose & Cropanzano, 2003; Chan et al., 1998; Chan & Schmitt, 2004; Truxillo et al., 2001; Van Vianen et al., 2004). In ihrer Feldstudie mit 437 Bewerbern für unterschiedliche Positionen in unterschiedlichen Unternehmen weisen Van Vianen und Kollegen (Van Vianen et al., 2004) neben einem positiven Zusammenhang auf den inkrementellen Beitrag der pre-feedback-Gerechtigkeitsurteile auf post-feedback-Gerechtigkeitswahrnehmungen hin ($\beta = 0.28$; $p < .001$). Chan und Kollegen (Chan, Schmitt, Sacco & DeShon, 1998) untersuchten den Zusammenhang von pre- und post-feedback-Gerechtigkeitswahrnehmungen bei Persönlichkeitsverfahren und Intelligenztests. Auch sie bestätigen in ihrer Untersuchung mit 197 Studenten einen positiven Zusammenhang zwischen pre- und post-feedback-Wahrnehmungen für Persönlichkeitsverfahren ($r = .44$) und Intelligenztest ($r = .35$). Der direkte Effekt der pre-feedback-Wahrnehmungen auf die post-feedback-Wahrnehmungen, dargestellt durch die Modellierung in Strukturgleichungsmodellen, war im Fall der Persönlichkeitstests stärker als im Fall der Intelligenztests ($\beta = 0.71$ und $\beta =$

0.54; $p < .05$). In beiden Untersuchungen wurde die Stabilität der Gerechtigkeitswahrnehmungen nicht gesondert hinterfragt. In einer Längsschnittstudie mit 246 potenziellen Polizisten erfassten Truxillo und Kollegen (2001) Gerechtigkeitsfacetten zu unterschiedlichen Zeitpunkten und zu unterschiedlichen Testverfahren. Sie zeigten, dass unmittelbar nach einem Test gemessene Gerechtigkeitswahrnehmungen mit einem globalen Gerechtigkeitsurteil, erfasst nach dem gesamten Auswahlverfahren inklusive Ergebnisrückmeldung, zusammenhängen ($\Delta R^2 = .18$, $p < .05$ für einen Wissenstest und $\Delta R^2 = .19$, $p < .05$ für einen Videotest). Aus den dargestellten Befunden lässt sich für die vorliegende Studie mit drei Messzeitpunkten folgende Hypothese ableiten.

Hypothese 1: Gerechtigkeitswahrnehmungen, gemessen über drei Messzeitpunkte einer Auswahl-situation hinweg, stehen in einem positiven Zusammenhang zueinander. Dies gilt für die Betrachtung einzelner Gerechtigkeitsfacetten ebenso wie für aggregierte Gerechtigkeitsurteile.

3.2 Determinanten der Gerechtigkeitswahrnehmung

Das Gerechtigkeitserleben der Bewerber wird während unterschiedlicher Stadien des Auswahlprozesses von unterschiedlichen Determinanten bestimmt. So führt Gilliland (1993) in seinem Modell unter anderem die Form des Testverfahrens, personale Ressourcen, die Personalpolitik eines Unternehmens, die Auswahlentscheidung und Leistungserwartung als Prädiktoren des Erlebens von Gerechtigkeit an. Auch im Modell von Ryan und Ployhart (2000) werden die Eigenschaften der Person, die Eigenschaften der Tätigkeiten, die Eigenschaften des Verfahrens sowie Zusammenhänge zur Organisation als wichtige Prädiktoren des Bewerbererlebens dargestellt.

Bewerber, die Testverfahren an sich als geeignet für die Auswahl von Mitarbeitern ansehen, nehmen Auswahlverfahren als gerechter wahr (Arvey et al., 1990; Bauer et al., 2012; Chan et al., 1998; Schmit & Ryan, 1992). Die Forschung fokussierte sich zunächst auf die allgemeine Wirkung vom „Glauben an Tests“, so dass bisher nur wenig darüber bekannt ist, welchen Einfluss der „Glaube an Tests“ auf Gerechtigkeitsurteile zu verschiedenen Stadien der Personalauswahl hat (Bauer et al., 1998). Ein erster aufklärender Beitrag dazu stammt von Chan und Kollegen (1998), die der Frage nachgingen, inwiefern der „Glaube an Tests“ und Gerechtigkeitserwartungen, die vor einer Auswahl-situation erfasst werden, zusammenhängen. Sie fanden in ihrer Untersuchung Korrelationen von $r = .47$ und $r = .31$ zwischen dem „Glauben an Tests“ und den Erwartungen, dass zwei Verfahren (Leistungstest und Persönlichkeitsfragebogen) gerecht sein werden. In einer Studie mit 282 Bewerbern, die über eine Bewerbungsagentur für unterschiedliche Tätigkeiten in verschiedenen Unternehmen

ausgewählt wurden, zeigten Van Vianen und Kollegen (2004), dass der „Glaube an Tests“ und die Wahrnehmung über prozedurale Gerechtigkeit maßgeblich zusammenhängen, jedoch kein Zusammenhang besteht, sobald eine Auswahlentscheidung getroffen wurde. Auch Bauer und Kollegen (Bauer et al., 1998) konnten mit ihrer Studie differenzierter darstellen, dass die Einstellung der Bewerber gegenüber Einstellungsverfahren zu mehreren Zeitpunkten mit der wahrgenommenen prozeduralen Gerechtigkeit zusammenhängt. Regressionsanalytisch wiesen sie nach, dass das Gerechtigkeitserleben zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Auswahlverfahren von der allgemeinen Einstellung zu Tests determiniert wird. Somit wird angenommen, dass die Einstellung zu Testverfahren in einem positiven Zusammenhang zur wahrgenommenen Gerechtigkeit steht und dieser Zusammenhang zum Ende eines Auswahlverfahrens hin abnimmt.

Hypothese 2a: Die Einstellung zu Testverfahren als passende Methode zur Auswahl von Mitarbeitern steht in einem positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit, gemessen vor einem Auswahlverfahren.

Barrick und Zimmerman (2005) untersuchten die Bedeutung der Stelle als Determinante für Gerechtigkeitserleben. Sie nahmen an, dass Bewerber mit einem großen Interesse für die Position bzw. für die Organisation sich schneller in eine Stelle und eine Unternehmenskultur einfinden, sich eher mit ihrer neuen Tätigkeit identifizieren, sich ebenso involviert fühlen und daher weniger oft das Unternehmen verlassen werden. Ihre Annahmen stützten sie auf Forschungsergebnisse an bereits im Unternehmen befindlichen Mitarbeitern. Mitarbeiter, die sich in ihr Unternehmen involviert fühlen, zeigen weniger kontraproduktives Verhalten und verlassen die Organisation seltener (Hom & Griffeth, 1995). Der Wunsch, eine bestimmte Position zu erfüllen, ist demnach ein bedeutender Prädiktor für die Fluktuation von Mitarbeitern (Mowday, Porter & Steers, 1982). Sie untersuchten 445 Bewerber, von denen 217 das Unternehmen bis zu sechs Monate nach dem Einstieg freiwillig verließen, was durch die Organisation eindeutig hätte vermieden werden können (z. B. durch angepasste Entlohnung, Veränderung der Arbeitsstunden). Ihre Ergebnisse zeigen, dass die Bedeutung der Stelle negativ mit Mitarbeiterfluktuation korreliert ($r = -.17$) und einen inkrementellen Beitrag zur Erklärung von tatsächlichem Mitarbeiterwechsel hat. Bei der Interpretation dieses Ergebnisses muss beachtet werden, dass die Befragung der Bedeutsamkeit einer Stelle sozial erwünschtes Antwortverhalten begünstigt, was zu einer Inflation der Werte und Zusammenhänge führen kann. Zudem wurden Bewerber gebeten, noch bevor sie eine Stelle bzw. ein Unternehmen kennenlernen, die Bedeutsamkeit der Stelle einzuschätzen. Ihnen liegen nur wenige

Informationen darüber vor, wie die Tätigkeit denn nun tatsächlich ist. In der vorliegenden Studie soll die Bedeutsamkeit der Stelle neben Gerechtigkeitswahrnehmungen als Prädiktor des Beschäftigungsinteresses und letztlich der Bewerberfluktuation in Betracht bezogen werden. Eignungsdiagnostiker und Personaler interessiert vor allem, zu welchem Zeitpunkt der Auswahl Bewerber die Entscheidung treffen, sich aus dem Bewerbungsprozess zurückzuziehen.

Hypothese 2b: Die Bedeutung einer Stelle für einen Bewerber steht in einem positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit, gemessen vor einem Auswahlverfahren.

Als weiteres Kriterium, welches Gerechtigkeitsurteile steigert oder mindert, wurde die wahrgenommene eigene Leistung identifiziert (Chan, Schmitt, Jennings, Clause & Delbridge, 1998; Sanchez, Truxillo & Bauer, 2000; Schleicher, Venkatarmani, Morgenson & Campion, 2006; Van Vianen et al., 2004). So konnte gezeigt werden, dass eine wahrgenommene schlechte Leistung das Selbst bedroht und Gerechtigkeitsurteile durch selbstwertdienliche Erklärungen reduziert werden. Ein Test wird dann im Sinne des Abwertens insbesondere als nicht oder weniger jobrelevant wahrgenommen. Die wahrgenommene eigene Leistung wird dabei verstanden als eine Einschätzung der eigenen, bezogen auf das Verfahren bzw. die Tests gezeigten Kenntnisse. Chan und Kollegen (Chan et al., 1998) zeigten in einer Feldstudie mit 494 Bewerbern geringe bis moderat positive Zusammenhänge für einen Auswahltest im verstehenden Lesen und einem videobasierten Verfahren. Die gefundenen Pfadstärken für die Wirkung von wahrgenommener Leistung auf Gerechtigkeit spiegeln diesen Zusammenhang ebenfalls wider. Van Vianen und Kollegen (2004) konnten in ihrer Studie zeigen, dass die wahrgenommene Leistung mit dem vor dem Feedback erfassten Gerechtigkeitsurteil (pre-feedback) positiv korreliert. Sie fanden einen signifikanten, inkrementellen Beitrag durch wahrgenommene Leistung, der 25 Prozent zusätzlicher Varianzaufklärung entsprach. Hingegen fanden sich keine Zusammenhänge zwischen der wahrgenommenen eigenen Leistung und post-feedback erfassten Gerechtigkeitsurteilen. Die Annahme der Autoren ist, dass insbesondere diejenigen Bewerber, die ihre eigene Leistung als sehr gut einschätzen, aber eine negative Auswahlrückmeldung erhalten, die Gerechtigkeit des Prozesses eher abwerten: Eine wahrgenommene, gute eigene Leistung steht in Widerspruch zum negativen Feedbackinhalt, der letztlich die tatsächliche Leistung widerspiegelt. Um den eigenen Selbstwert, bzw. die eigene Urteilsfähigkeit zu schützen, wertet der Bewerber die Gerechtigkeit des Prozess und des Verfahrens ab.

Hypothese 2c: Die wahrgenommene eigene Leistung steht in einem positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit, gemessen während eines Auswahlverfahrens.

Neben der wahrgenommenen eigenen Leistung soll in der vorliegenden Studie der Frage nachgegangen werden, welche Rolle der wahrgenommene Wettbewerb mit anderen Bewerbern spielt. Schmitt und Kollegen (2004) befragten 644 Studenten im ersten Semester und ließen sie rückblickend die Aufnahme durch die Universität bewerten. Sie nahmen an, dass der wahrgenommene Wettbewerb mit anderen potenziellen Studienanfängern mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit korreliert. Sie stützen ihre Annahme darauf, dass in einer Auswahl-situation mit starkem Konkurrenzcharakter insbesondere die „Minderleister“ das Verfahren als weniger gerecht und arbeitsbezogen beurteilen, um das eigene Selbst zu schützen (selbstwertstützende Attribution, self-serving-bias, Hewstone & Fincham, 1996). Die Ergebnisse zeigen geringe bis moderate Korrelationen zwischen dem wahrgenommenen Wettbewerb und den Gerechtigkeitsurteilen (von $r = .04$ bis $r = .52$). Es wird daher in der vorliegenden Studie ebenfalls angenommen, dass der wahrgenommene Wettbewerb in einem positiven Zusammenhang zur wahrgenommenen Gerechtigkeit steht.

Hypothese 2d: Der wahrgenommene Wettbewerb mit anderen Bewerbern steht in einem positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit, gemessen während eines Auswahlverfahrens.

Neben dem Inhalt einer Rückmeldung als wichtige Determinante für Gerechtigkeitswahrnehmungen (u. a. Bauer et al., 1998; Ployhart & Harold, 2004; Ryan & Ployhart, 2000; Schmitt et al., 2004; Smither et al., 1993) konnte die *Art und Weise der Rückmeldung* (feedback treatment) als weitere Determinante herausgestellt werden. Es wurde gezeigt, dass beide Variablen einen inkrementellen Beitrag zur Gerechtigkeitswahrnehmung haben (u. a. Bauer et al., 2012; van Vianen et al., 2004). Unter dem Inhalt der Rückmeldung versteht man die Zu- oder Absage des Unternehmens für den Erhalt der Stelle. Die Art und Weise der Rückmeldung spiegelt hingegen wider, wie der Inhalt transportiert wurde, wobei hier insbesondere die Nachvollziehbarkeit der Zu- oder Absage im Vordergrund steht. Sowohl der Inhalt als auch die Art und Weise einer Rückmeldung können erst in der letzten Phase eines Auswahlprozesses eine Rolle spielen, da die Bewerber erst zu diesem Zeitpunkt Feedback über ihre Leistungen in Form einer Zu- oder Absage zu dem beworbenen Job bekommen. In einer Studie berücksichtigten van Vianen und Kollegen (van Vianen et al., 2004) feedback content und feedback treatment gleichermaßen als bedeutsame Prädiktoren eines post-feedback erfassten Gerechtigkeitsurteils. In dieser Studie mit 282 Bewerbern ergaben sich beide Variablen als signifikante Gewichte der post-feedback Gerechtigkeitswahrnehmung ($\beta = 0.39$, $p < .001$ für feedback content; $\beta = 0.39$ für feedback

treatment $p < .001$). Letztlich schließen sie aus ihren Ergebnissen, „*the quality of feedback provision is of crucial importance for organisations*“ (S. 157) und fordern, „*more research is needed examining effects of how feedback is provided to applicants in more realistic settings where assessment outcomes have a large impact on people’s careers*“ (S. 156). Gilliland, Groth, Baker, Dew, Polly und Langdon (2001) untersuchten detaillierter die Wirkung von Erklärungstypen für ein Absageschreiben. Sie manipulierten das Absageschreiben auf drei verschiedene Art und Weisen: (a) entweder stellte das Absageschreiben detaillierte Informationen über die Person dar, die einen Job erhalten hat oder (b) es wurden externe Erklärungen wie ein Einstellungsstopp vorgeschoben oder (c) es wurden Details über die Angemessenheit und Aufgabenbezogenheit des Auswahlverfahrens gegeben. Alle drei Erklärungsschreiben hingen positiv mit Gerechtigkeitsurteilen zusammen. Auch Bies und Shapiro (1998) konnten zeigen, dass Bewerber, die eine Erklärung für eine negative Entscheidung bekommen, positiver reagieren als diejenigen ohne Information (Bies & Shapiro, 1998).

Hypothese 2e: Der Inhalt der Rückmeldung (das Auswahlergebnis) steht in einem positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit nach Abschluss eines Auswahlverfahrens und der Ergebnisverkündung.

Hypothese 2f: Die Art und Weise der Rückmeldung steht in einem positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit nach Abschluss eines Auswahlverfahrens und der Ergebnisverkündung.

3.3 Auswirkungen der Gerechtigkeitswahrnehmungen

Die Attraktivität eines Unternehmens als Folge von Gerechtigkeitswahrnehmungen einer Auswahl-situation wurde weitgehend untersucht (Bauer et al., 1998; Cunningham-Snell et al., 1999; Ployhart et al., 1999; Smither et al., 1993). Der positive Zusammenhang zwischen Attraktivität in verschiedensten Variablen, wie z. B. Weiterempfehlungsabsichten, Wiederbewerbungsabsichten oder der Absicht, sich überhaupt zu bewerben, wurde bereits in Abschnitt 2.6 dargestellt. In ihrer Metaanalyse fanden Hausknecht und Kollegen (2004) mittlere Korrelationen von $\rho = .37$ bis $\rho = .49$ zwischen Gerechtigkeit und der wahrgenommenen Unternehmensattraktivität. Auffällig ist, dass es große Unterschiede zwischen den Zusammenhängen gibt, wenn das Untersuchungsdesign berücksichtigt wird (Feld- vs. Laborstudie, z. B. $r = .50$ in Laborstudien [$N = 20$] vs. $r = .39$ in Feldstudien [$N = 15$]). Schinkel und Kollegen (Schinkel, van Vianen & van Dierendonck, 2013) befragten 127 Bewerber eines internationalen Verlagshauses in den Niederlanden. Sie konnten zeigen, dass unabhängig davon, ob Bewerber eine Zusage oder Ab-

lehnung erhalten, das Unternehmen als attraktiv wahrgenommen wird, wenn auch das Auswahlverfahren als gerecht wahrgenommen wird ($r = .37, p < .05$). Auch Chapman und Webster (2006) fanden einen Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Gerechtigkeit und der Unternehmensattraktivität: Die Ergebnisse einer Befragung von 588 Bewerbern in 215 unterschiedlichen kanadischen Unternehmen weisen die wahrgenommene Gerechtigkeit mit $\beta = 0.13$ ($p < .01$) als wichtigen Prädiktor für die Unternehmensattraktivität aus. Konradt und Kollegen (2013) nutzen eine Feldstudie, um Gerechtigkeitswahrnehmungen in webbasierten Auswahlverfahren zu untersuchen. Auch sie kamen bei der Befragung von 366 Bewerbern für eine kaufmännische Ausbildung zu ähnlichen Ergebnissen: Prozessbezogene Gerechtigkeitswahrnehmungen hängen positiv mit Wiederbewerbungsabsichten ($\beta = .33, p < .001$), Weiterempfehlungsabsichten ($\beta = 0.38, p < .001$) und dem Beschäftigungsinteresse ($\beta = 0.37, p < .001$) zusammen. Bezogen auf den Zusammenhang zwischen wahrgenommener Gerechtigkeit und Arbeitgeberattraktivität werden folgende Hypothesen aufgestellt:

Hypothese 3a: Die wahrgenommene Gerechtigkeit zum ersten Messzeitpunkt (pre-process-/pre-feedback) steht in einem positiven Zusammenhang mit dem Beschäftigungsinteresse eines Bewerbers (gemessen pre-process-/pre-feedback).

Hypothese 3b: Die wahrgenommene Gerechtigkeit zum ersten Messzeitpunkt (pre-process-/pre-feedback) steht in einem positiven Zusammenhang mit Empfehlungsintentionen eines Bewerbers (gemessen pre-process-/pre-feedback).

Hypothese 3c: Die wahrgenommene Gerechtigkeit zum zweiten Messzeitpunkt (in-process-/pre-feedback) steht in einem positiven Zusammenhang mit dem Beschäftigungsinteresse eines Bewerbers (gemessen in-process-/pre-feedback), nachdem das Beschäftigungsinteresse eines Bewerbers zum ersten Messzeitpunkt (pre-process-/pre-feedback) kontrolliert wurde.

Hypothese 3d: Die wahrgenommene Gerechtigkeit zum zweiten Messzeitpunkt (in-process-/pre-feedback) steht in einem positiven Zusammenhang mit Empfehlungsintentionen eines Bewerbers (gemessen in-process-/pre-feedback), nachdem die Empfehlungsintentionen eines Bewerbers zum ersten Messzeitpunkt (pre-process-/pre-feedback) kontrolliert wurde.

Hypothese 3e: Die wahrgenommene Gerechtigkeit zum dritten Messzeitpunkt (post-process-/post-feedback) steht in einem positiven Zusammenhang mit Empfehlungsintentionen eines Bewerbers (gemessen post-process-/post-feedback), nachdem die Empfehlungsintentionen eines Bewerbers des ersten (pre-process-/pre-feedback) und zweiten Messzeitpunktes (in-process-/pre-feedback) kontrolliert wurden.

Bei den bisher beschriebenen Auswirkungen handelt es sich um Verhaltensabsichten. Im Gegensatz dazu stellt die Selbstselektion (hier verstanden als Ablehnung eines Stellenangebots) eines Bewerbers tatsächliches Verhalten dar. Die tatsächliche Ablehnung eines Stellenangebots durch einen Bewerber wurde bisher wenig untersucht (Chambers, 2002; Ryan & Ployhart, 2000), da es sich schwierig gestaltet (z. B. Abbruch des Kontakts zu Bewerbern, später erfolgte Absagen; Köchling, 2000). Studien, die Zusammenhänge zwischen wahrgenommener Gerechtigkeit und der Intention, ein erhaltenes Stellenangebot anzunehmen, untersuchen, berichten übereinstimmend von positiven Korrelationen (Gilliland, 1993; Macan et al., 1994; Madigan & Macan, 2005; Ployhart & Ryan, 1997, 1998; Ryan & Ployhart, 2000; Ryan et al., 2000; Schreurs, Derous, van Hooft, Proost & de Witte, 2009; Truxillo et al., 2002). Schmit und Ryan (1997) untersuchten Bewerber für eine Polizeiaufbahn, davon zogen knapp 12% ihre Absicht, die Bewerbung aufrecht zu erhalten, zurück, nachdem sie sich ungerecht behandelt fühlten. In einer Studie von Ryan und McFarland (1997) nennen lediglich 4,4% der Bewerber Ungerechtigkeit als den Grund ihres Rückzuges aus dem Auswahlprozess. Moldzio (2014) befragte rückwirkend 163 Bewerber, die an einem mehrstufigen Auswahlverfahren teilgenommen hatten. Davon erhielten 44 ein Stellenangebot nach dem Auswahlverfahren, von denen 10 dieses Angebot ablehnten. Entgegen der Untersuchungsannahmen, dass zwischen wahrgenommener Gerechtigkeit und der Ablehnung eines Angebots ein negativer Zusammenhang besteht, waren die Ergebnisse positiv: Diejenigen Bewerber, die nachfolgend ein Stellenangebot ablehnen werden, empfanden das mehrstufige Auswahlverfahren gerechter als Bewerber, die ein Stellenangebot annehmen ($R^2 = .57$ bzw. $R^2 = .49$ für zwei unterschiedliche Auswahlstadien). Bei der Interpretation muss die geringe Gruppengröße von 10 Bewerbern, die ein Angebot ablehnen, berücksichtigt werden. Der Autor argumentiert, dass leistungsstarke Bewerber Wahlmöglichkeiten haben und – auch wenn sie das Bewerbungsverfahren gerecht erleben – nicht jedes Stellenangebot annehmen. In einer zweiten Studie mit 118 Bewerbern, wiederum in einem realen Bewerbungskontext, konnte hingegen gezeigt werden, dass der Auswahlprozess von den Bewerbern als weniger gerecht wahrgenommen wird, die abschließend ein Angebot ablehnen bzw. vorher selbständig aus dem Prozess ausgeschieden sind ($r = -.08$). Auch in dieser Studie ist der Anteil der „Vertragsablehner“ mit $N = 10$ gering. Walsh, Tuller, Barnes-Farrell und Matthews (2010) befragten ehemalige Bewerber eines großen, internationalen Konzerns. Die Befragung fand nach Ergebnisrückmeldung durch das Unternehmen (Angebot an den Bewerber oder kein Angebot an den Bewerber) statt. Bewerber, die ein Stellenangebot angenommen haben, bewerteten den Auswahlprozess des Unternehmens positiver hinsichtlich der Wahrneh-

mung struktureller und informationaler Gerechtigkeitsfacetten als Bewerber, die ein Stellenangebot ablehnten ($r = .22$ and $.16, p < .01$). In der vorliegenden Studie wird daher angenommen, dass die Selbstselektion eines Bewerbers mit den Gerechtigkeitsbewertungen zusammenhängt.

Hypothese 4: Die Selbstselektion eines Bewerbers hängt mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit zusammen.

3.4 Überblick über die Forschungsfragen

Ziel der Arbeit ist, Gerechtigkeitswahrnehmungen von Bewerbern während eines Auswahlprozesses im Längsschnitt abzubilden. Die differenzierte Darlegung über Gerechtigkeit in dem Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen von Gilliland (siehe Abschnitt 2.3.3) wird dabei um spezifische, aus der empirischen Forschung hergeleiteten Determinanten ergänzt. Angenommen wird, dass diese vor dem Hintergrund des jeweiligen Befragungszeitpunktes charakteristisch wirken und die Gerechtigkeitswahrnehmung beeinflussen. Insbesondere aus den oben dargestellten theoretischen Erkenntnissen lässt sich folgendes Modell möglicher Determinanten auf die Gerechtigkeitswahrnehmung und möglicher Auswirkungen der Gerechtigkeitswahrnehmung auf organisationale Kriterien ableiten (Abbildung 3-1). Die Darstellung der Operationalisierung der zur Hypothesentestung notwendigen Konstrukte erfolgt in Kapitel 4.

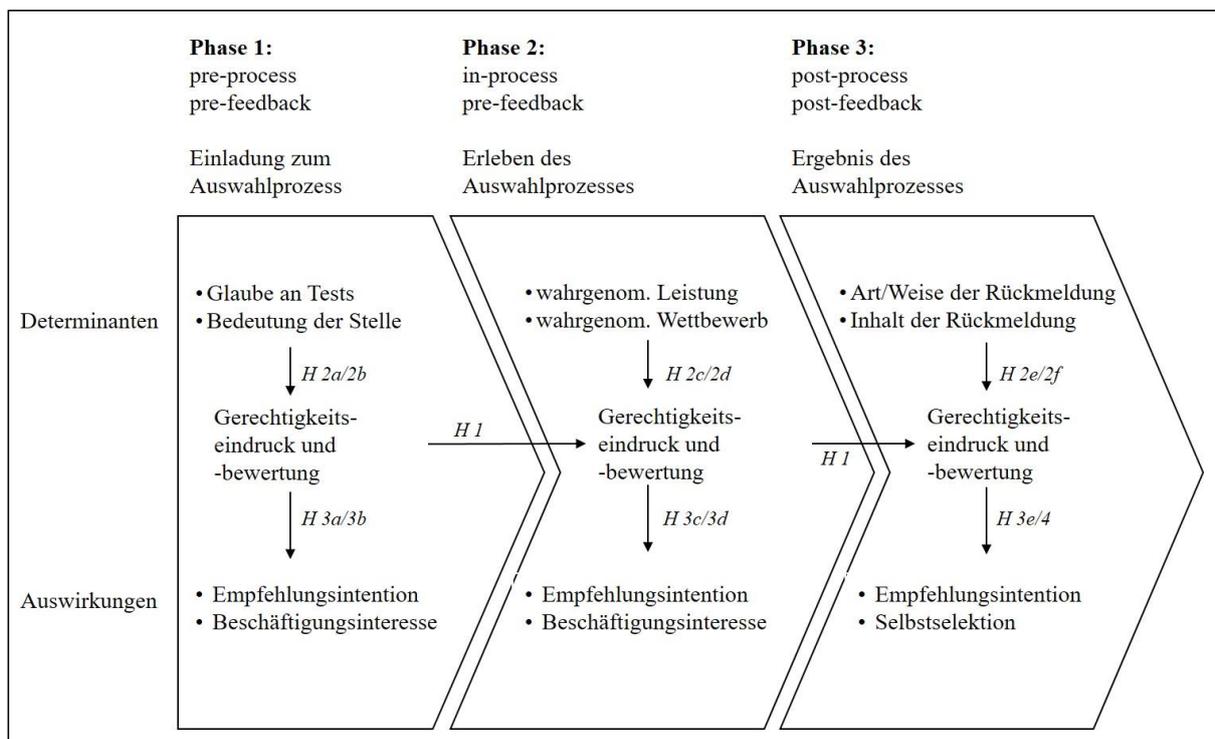


Abb. 3-1: Arbeitsmodell und Hypothesen der vorliegenden Studie

Anmerkung: Eigene Darstellung.

B Empirischer Teil

4 Operationalisierung

Im folgenden Kapitel wird die Operationalisierung der Instrumente dieser Arbeit vorgestellt. Schwerpunkt liegt dabei auf der Selection Procedure Justice Scale (SPJS, Bauer, Truxillo, Sanchez, Craig, Ferrera & Campion, 2001), die zu allen drei Messzeitpunkten zur Erfassung der wahrgenommenen Gerechtigkeit eingesetzt wurde (Abschnitt 4.1). Des Weiteren werden diejenigen Skalen beschrieben, die zur Erfassung der Prädiktoren eingesetzt wurden (Abschnitt 4.2). Zudem wird auf die Erfassung der abhängigen Variablen Beschäftigungsinteresse und Empfehlungsentention eingegangen (Abschnitt 4.3). Abschnitt 4.4 gibt zusammenfassend einen Überblick über die Operationalisierung der Instrumente.

Wenn es nicht ausdrücklich anders erwähnt wird, kam bei allen Skalen dasselbe Antwortformat zur Anwendung (fünfstufige Likert-Skala mit den Polen „starke Ablehnung“ bis „starke Zustimmung“). Das Antwortformat wurde gewählt, da es den Antwortformaten der zur eigentlichen Eignungsdiagnostik verwendeten Persönlichkeitsfragebögen (vgl. Abschnitt 6.2.1) entspricht.

4.1 Operationalisierung von organisationaler Gerechtigkeit

Die Erfassung von organisationaler Gerechtigkeit variiert je nach zu Grunde gelegtem Modell sowie zu Grunde liegendem Forschungsanliegen (Bies & Moag, 1986; Leventhal, 1976; Thibaut & Walker, 1975). Bisher gibt es kein differenzierendes, standardisiertes Messinstrument, welches die konzeptionell unterschiedlichen Dimensionen berücksichtigt und gleichzeitig kontextsensitiv misst (Colquitt, 2001). Bis zu 20 unterschiedliche Instrumente zur Erfassung organisationaler Gerechtigkeit werden in Übersichtsbänden aus der Organisationspsychologie genannt (Colquitt, 2001). Dass es eines solchen Verfahrens bedarf, bleibt auf Grund des Bedeutungsgehalts von Gerechtigkeit für Organisationen nicht anzuzweifeln.

In der vorliegenden Arbeit wird die SPJS (Bauer et al., 2001) zur Erfassung der wahrgenommenen Gerechtigkeitsdimensionen genutzt. Mit der Entwicklung der SPJS verfolgten Bauer und Kollegen (2001) vornehmlich das Ziel, ein Verfahren zu entwickeln, welches durch eine umfangreiche Itemzusammenstellung das gesamte Ausmaß von Gillilands Modell abdeckt. Die Entwicklung der Skala erfolgte in verschiedenen Phasen: Die Autoren legten zunächst deduktiv (Amelang & Zielinski, 2002) einen breiten Itempool an (Phase 1), der dann nach faktoranalytischen Gesichtspunkten bereinigt wurde (Phase 2). Der Abgleich des theoretisch fundierten Modells mit den empirisch gefundenen Daten (Phase 3) belegt die Güte eines Elf- (analog zu den Gerechtigkeitsregeln) als auch Zwei-Faktoren-Modells (Faktoren höherer Ordnung „social

justice“ und „structural justice“). Insgesamt gelang den Autoren die Formulierung einer inhalts- und konstruktvaliden Skala für den englischsprachigen Raum, welche differenziert die Regeln Gillilands erfasst und so detaillierte Aussage über die Gerechtigkeitsaspekte prozedurale und interaktionale Gerechtigkeit ermöglicht.

Die Ergebnisse der Studien sollten jedoch vor dem Hintergrund der relativ geringen Stichproben betrachtet werden (Bauer et al., 2001). Ausgehend von den zwei Studien zur Fragebogenentwicklung regen die Autoren Forschungsfelder an, um u. a. mit Hilfe eines bewährten Verfahrens Widersprüche bisheriger Studien zu Einfluss und Auswirkungen von Gerechtigkeit aufzulösen. Insbesondere betonen sie, dass die Erhebung von Gerechtigkeitswahrnehmungen zu verschiedenen Zeitpunkten im Verlauf eines Auswahlprozesses durchgeführt werden sollte, um die Formbarkeit von Gerechtigkeitsempfindungen und die Stärke von Kontrollmöglichkeiten, die eine Organisation darauf hat, zu überprüfen. Letztlich sei es für jedes Unternehmen das Ziel, „to evaluate their current selection systems to uncover potential problems“ (S. 414).

Zur Beurteilung der wahrgenommenen Gerechtigkeit kommt in der vorliegenden Studie eine deutsche Übersetzung der SPJS zum Einsatz, die nach einer Pilotstudie geringfügig modifiziert wurde. Die Items wurden zunächst von vier Experten aus dem Englischen ins Deutsche übersetzt und in einem zweiten Schritt durch unabhängige Muttersprachler zurückübersetzt (Brislin, 1980; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Der so entstandene Itempool wurde auf den Grad der Übereinstimmung mit den Originalitems überprüft und Unstimmigkeiten mit den Experten diskutiert. Gemäß der Originalskala entstanden 11 Subskalen mit 39 Items (siehe Tabelle 4-1), deren Konsistenz- und Strukturprüfung der Ergebnisdarstellung vorangestellt ist.

4.2 Operationalisierung der Variablen auf Prädiktorebene

Um die Frage zu beantworten, welche Determinanten die Gerechtigkeitswahrnehmungen beeinflussen, wurden die folgenden Skalen eingesetzt:

- Skala „Bedeutung der Stelle“
- Skala „Glaube an das Verfahren“
- Skala „wahrgenommene eigene Leistung“
- Skala „wahrgenommener Wettbewerb“
- Skala „Art und Weise der Rückmeldung“

Die Erfassung der Prädiktoren richtet sich nach den Prozessphasen eines Auswahlprozesses (siehe Abschnitte 2.2 und 2.5).

Tab. 4-1: Gillilands Regeln, die Einfluss auf Bewerberreaktionen im Personalauswahlprozess haben (Gilliland, 1993) und daraus abgeleitete Items der SPJS

Regel	Beispielitem
<i>Formelle Aspekte des Verfahrens</i>	
1. Job relatedness (predictive value): Dem Verfahren wird eine hohe Vorhersagekraft bezogen auf das erfolgreiche Erfüllen der zukünftigen Aufgabe zugemessen.	Im Auswahlverfahren gut zu sein, heißt, dass man auch in der Ausbildung oder im Beruf gut ist.
2. Job relatedness (content): hoher Anforderungsbezug der Aufgaben zu der in Frage stehenden Tätigkeit	Der Inhalt des Auswahlverfahrens bezieht sich klar auf die Anforderungen der Ausbildung/des Berufs.
3. Chance to perform: Möglichkeit, die eigenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse unter Beweis zu stellen	Ich konnte während des Auswahlverfahrens meine Fertigkeiten und Fähigkeiten wirklich zeigen.
4. Reconsideration opportunity: Gelegenheit für Bewerber, Leistung noch einmal nachzuprüfen	Ich hatte ausreichend Gelegenheit, meine Antworten (z. B. bei Tests) zu überprüfen, falls nötig.
5. Consistency of administration: standardisierte Handhabung des Auswahlprozesses unabhängig von Zeit und Bewerber	Das Auswahlverfahren wurde für alle Bewerber auf die gleiche Art durchgeführt.
<i>Erklärungen der Vorgehensweisen und der Entscheidung</i>	
6. Feedback: aussagekräftiges Feedback	Mit der Zeit, die benötigt wird, um eine Rückmeldung auf meine Testergebnisse zu erhalten, bin ich zufrieden.
7. Information known: Informationen zum Verfahren	Zu Beginn des Auswahlverfahrens wusste ich, wie es abläuft.
8. Openness: Aufrichtigkeit	Fragen zum Ablauf des Auswahlverfahrens wurden direkt und aufrichtig beantwortet.
<i>Interaktion während des Verfahrens:</i>	
9. Treatment: soziale Kompetenz des Durchführenden	Ich wurde während des Auswahlverfahrens offen und ehrlich behandelt.
10. Two-way communication: wechselseitige Kommunikation	Es gab ausreichend Kommunikation während des Auswahlverfahrens.
11. Propriety of Questions: Angemessenheit der Fragen	Die Inhalte des Testtages erscheinen mir objektiv.

4.2.1 Prädiktoren von Gerechtigkeit vor dem Auswahlverfahren

Um die wahrgenommene Bedeutung der Stelle zu erfassen, wurde angelehnt an die Skala von Chapmann, Ugersley und Webster (2003) eine neu formulierte Skala verwendet (Weber, 2005). In einer Untersuchung mit 163 Bewerbern für unterschiedliche Ausbildungsberufe erreichte die Skala eine zufriedenstellende Reliabilität (Cronbach's $\alpha = .76$). Die Skala umfasst fünf Items, wie z. B. „Eine Absage für diesen Ausbildungsplatz ist bzw. wäre eine große Enttäuschung für mich.“

Zur Erfassung des Glaubens in Tests wurde die entsprechende Skala aus dem Test Attitude Survey (TAS) von Arvey und Kollegen (1990) übersetzt und verwendet (Vorgehensweise nach Brislin, 1980; Van de Vijver & Hambleton, 1996). Die Originalversion der Subskala wurde bereits in unterschiedlichen Studien verwendet und erreichte zufriedenstellende (Cronbach's $\alpha = .70$ in Lieviens et al., 2003) bis gute Reliabilitätswerte (Cronbach's $\alpha = .81$ in Bauer et al., 1999). Die Skala besteht aus fünf Items, beispielsweise „Auswahlverfahren/Tests sind nützlich, um Personen für Stellen auszuwählen“ oder „Auswahlverfahren/Tests spiegeln gut die zukünftigen Aufgaben des Jobs wider“.

4.2.2 Prädiktoren von Gerechtigkeit *während* des Auswahlverfahrens

Zur Erfassung der wahrgenommenen eigenen Leistung wurde die drei Items umfassende Skala von Smither und Kollegen (1993) übersetzt (Cronbach's $\alpha = .67$ nach Smither et al., 1993). Ein Beispielitem ist „Ich wusste genau, welche Teile des Auswahlverfahrens ich gut oder schlecht bearbeitet habe.“

Der Prädiktor „wahrgenommener Wettbewerb“ wurde mit einer neu formulierten Skala erfasst (Weber, 2005). In einer Untersuchung mit 163 Bewerbern für unterschiedliche Ausbildungsberufe erreichte die Skala eine zufriedenstellende Reliabilität (Cronbach's $\alpha = .77$). Die Skala umfasst vier Items, wie z. B. „Ich fühlte mich stark einer Wettbewerbssituation ausgesetzt.“

4.2.3 Prädiktoren von Gerechtigkeit *nach* dem Auswahlverfahren

Zur Erfassung der Art und Weise der Rückmeldung wurde die Skala von van Vianen und Kollegen (2004) verwendet, die nach eigenen Angaben der Autoren eine gute Reliabilität aufweist (Cronbach's $\alpha = .87$). Die Skala besteht aus vier Items, wie z. B. „Ein Unternehmensvertreter gab eine eindeutige Erklärung, wie die Einschätzung der Leistung zustande kommt“.

Der Prädiktor Inhalt der Rückmeldung beinhaltet, ob ein Bewerber einen *positiven* – im Sinne einer Zusage – oder *negativen* Auswahlbescheid – Ablehnung – erhält. Da es sich bei der Hauptstudie um eine realistische Auswahl-situation handelt, wurde dieser Prädiktor durch Informationen des beteiligten auswählenden Unternehmens erfasst. Der Prädiktor ist abgebildet durch die Kategorien „Zusage durch das Unternehmen“ und „Ablehnung durch das Unternehmen“.

4.3 Operationalisierung der abhängigen Variablen

Es wird die Operationalisierung der Arbeitgeberattraktivität (Abschnitt 4.3.1) und der Variable „Selbstselektion“ (Abschnitt 4.3.2) dargestellt.

4.3.1 Arbeitgeberattraktivität

Zur Erfassung der Arbeitgeberattraktivität wurden die Skalen Beschäftigungsintention nach Turban und Keon (1993) und Empfehlungsintentionen (Smither et al., 1993) mit jeweils drei Items eingesetzt. Sie liegen in einer deutschen Übersetzung von Konradt und Rack (2006) vor. Beide Skalen wurden zum ersten sowie zum zweiten Messzeitpunkt und die Skala Empfehlungsintention erneut zum dritten Messzeitpunkt eingesetzt und daher wiederholt von den Bewerbern beantwortet.

Empfehlungsintention erfasst dabei die Absicht eines Bewerbers, das Unternehmen/die Organisation anderen zu empfehlen (z. B. „Ich würde anderen diese Organisation empfehlen.“). Die Skala Beschäftigungsintention erfasst die Absicht eines Bewerbers, ein durch das beteiligte Unternehmen/die beteiligte Organisation ausgesprochenes Übernahmeangebot (z. B. Ausbildungsangebot, Stellenangebot) anzunehmen oder abzulehnen, z. B. „Wenn mir ein Job angeboten würde, könnte ich mir vorstellen, bei dieser Organisation zu arbeiten.“ Bezogen auf die Skala Arbeitgeberattraktivität berichten Konradt und Rack (2006) von guten Reliabilitäten (Cronbach's $\alpha = .83$).

Zum dritten Messzeitpunkt wurde die Beschäftigungsintention nicht mehr über die eben dargestellte Skala erfragt, sondern konnte durch die tatsächliche Annahme oder Ablehnung eines Ausbildungsangebotes durch den Bewerber (Selbstselektion) objektiv erfasst werden.

4.3.2 Selbstselektion

Die Bewerber wurden durch das beteiligte auswählende Unternehmen aufgefordert, das ggf. ausgesprochene Ausbildungsangebot durch Vertragsunterschrift anzunehmen oder abzulehnen. Von denjenigen Bewerbern, die nach dem Auswahlverfahren vom Unternehmen ein Stellenangebot erhielten, liegt jeweils die Information vor, ob das Stellenangebot angenommen und der Bewerber entsprechend eingestellt wurde, oder ob der Bewerber sich selbst selektiert hat, d. h. das Stellenangebot abgelehnt hat. Die Variable „Selbstselektion“ ist dichotom skaliert mit den Ausprägungen „Annahme der Stelle“ und „Ablehnung der Stelle“.

4.4 Zwischenfazit: Operationalisierung

Zur Operationalisierung der Variablen wurden acht verschiedene Skalen eingesetzt. Kernstück bildet eine deutsche Übersetzung der SPJS (siehe Abschnitt 4.1) zur Erfassung der wahrgenommenen Gerechtigkeit. Der Fragebogen umfasst elf Subskalen und besteht aus 39 Items. Die SPJS wurde zu allen Messzeitpunkten eingesetzt. Als Determinanten zum ersten Messzeitpunkt wurden die Skalen „Bedeutung der Stelle“ mit fünf Items und eine deutsche Übersetzung des „Test Attitude Survey“ mit ebenfalls fünf Items eingesetzt. Die „wahrgenommene eigene Leistung“ wurde mit Hilfe der drei Items umfassenden Skala zum zweiten Messzeitpunkt erfasst. Die Skala „wahrgenommener Wettbewerb“ mit vier Items wurde ebenfalls auf Prädiktorebene zum zweiten Messzeitpunkt eingesetzt. Zum letzten Messzeitpunkt wurde die Skala „Art und Weise der Rückmeldung“ mit vier Items eingesetzt (siehe Abschnitt 4.2 für alle Determinanten). Zur Erfassung der Auswirkungen kam zu allen Zeitpunkten die Skala „Empfehlungsintention“ mit drei Items zum Einsatz. Als Auswirkung wurde ebenso die „Beschäftigungsintention“ zum ersten und zweiten Messzeitpunkt erfasst (siehe Abschnitt 4.3 für alle Skalen der Auswirkungen). Bei allen Skalen wurde dasselbe Antwortformat eingesetzt (fünfstufige Likert-Skala mit den Polen „starke Ablehnung“ bis „starke Zustimmung“).

Die Skalen „Inhalt der Rückmeldung“ und „Selbstselektion“ beruhen nicht auf Selbsteinschätzungen der Bewerber. Nach Auskunft des beteiligten Unternehmens liegen diese in kategorialer Form vor („Inhalt der Rückmeldung“: Bewerber erhält Angebot vs. Bewerber erhält kein Angebot; „Selbstselektion“: Bewerber nimmt Angebot an vs. Bewerber lehnt Angebot ab). Diese beiden Skalen wurden zum letzten Messzeitpunkt eingesetzt (Abschnitt 4.3).

5 Statistische Auswertung der Daten

Im Folgenden werden die in der vorliegenden Arbeit verwendeten Auswertungsmethoden dargestellt und erläutert. Im ersten Abschnitt werden vorbereitende Datenanalysen beschrieben, wie z. B. der Umgang mit fehlenden Werten oder spezifischem Antwortverhalten von Teilnehmern (Abschnitt 5.1). Die Verfahren zur Prüfung der Güte des eingesetzten Fragebogens zu Gerechtigkeitswahrnehmungen werden in Abschnitt 5.2 beschrieben. Um die Hypothesen und das gesamte Forschungsmodell zu überprüfen, wird eine Strukturgleichungsanalyse auf Grund mit Hilfe des Partial-Least-Square-Ansatzes (im Folgenden: PLS) durchgeführt. Dieser Ansatz wird in Abschnitt 5.3 zunächst erläutert, bevor die Voraussetzungen für die Anwendung der PLS-Schätzung sowie die Gütekriterien dargestellt werden. Mit einem Überblick über die statistische Auswertung der Daten endet Kapitel 5.

5.1 Vorbereitende Analysen

Aus unterschiedlichen Gründen wird empfohlen, die Daten vor der statistischen Auswertung zu prüfen – beispielsweise birgt die manuelle Eingabe von Daten in elektronische Erfassungssysteme für die statistische Auswertung die Gefahr von Lese- und Schreibfehlern (z. B. Bronner, Appel & Wiemann, 1999). Die erste Datenprüfung (Überführung der korrekten Daten in die Datei) wurde von der Autorin selbst durchgeführt. Darüber hinaus wurden die Datensätze auf fehlende Werte, Sorgfältigkeit und Methodenverzerrung geprüft (Abschnitte 5.1.1 bis 5.1.3).

5.1.1 Analyse und Umgang mit fehlenden Werten

Fehlende Daten können – im Vergleich zu vollständig bearbeiteten Datensätzen – zu Fehlinterpretationen des Ergebnisses oder Ungenauigkeiten führen. Daher ist es notwendig, fehlende Daten zu analysieren. Datenausfälle in Umfragen werden unterschieden in die Nichtbeantwortung des gesamten Fragebogens oder einzelner Fragen (Grässler, 2000). Im erstgenannten Fall reagiert ein Untersuchungsteilnehmer gar nicht auf eine Befragung oder verweigert die Teilnahme an einer Befragung. Bei der Nichtbeantwortung einzelner Fragen entstehen Lücken in der Befragung, da die Befragten nicht auf alle gestellten Antworten reagieren. Da den nachfolgend vorgestellten und in der Untersuchung angewandten statistischen Verfahren die Annahme zu Grunde liegt, dass alle Fälle vollständig sind, muss ggf. eine Imputation vorgenommen werden.

Mit Ausnahme der Nichtbeantwortung eines gesamten Fragebogens werden fehlende Werte im Umfang von bis zu 10 Prozent im Vergleich zu allen vorhandenen Datensätzen als normal angesehen (Schnell, Hill & Esser, 1999). Grundsätzlich können lückenhafte Datensätzen zu Verzerrungen in der Datenanalyse und Ergebnisinterpretation führen (nähere Informationen zu Fehlendmechanismen und deren Konsequenzen siehe Rubin, 1987; Schafer, 1999; Little & Rubin, 2002). Daher werden in der vorliegenden Untersuchung alle Datensätze mit mehr als 30% fehlender Daten von der Analyse ausgeschlossen.

5.1.2 Identifikation problematischer Fälle

Es ist notwendig, Untersuchungsteilnehmer zu identifizieren, die eine geringe Sorgfalt bei der Bearbeitung des Fragebogens zeigten, denn eine schlechte Güte der Daten und hohe Messfehler können dazu führen, dass sich vorhandene Zusammenhänge mit Hilfe der angewandten statistischen Verfahren nicht bestätigen lassen (vgl. Cote & Buckley, 1988). Um mögliche problematische Fälle zu erkennen, wird nachfolgend die Untersuchung der Varianz im Antwortverhalten dargestellt.

Eine geringe Sorgfalt bei Bearbeitung von Fragebogen durch gedankenloses Ankreuzen kann sich in einem undifferenzierten Antwortprofil widerspiegeln. So kann ein besonders gleichförmiges Antwortprofil in den Itemausprägungen auf fehlende Sorgfalt hinweisen. Betrachtet man die Streuung der Variablen (mit Ausnahme von demografischen Kriterien), so wird als kritischer Wert für die Streuung ein Wert von $SD \leq 1$ (vgl. Christophersen, 2007) herangezogen, um von einem gleichförmig ausgeprägten Antwortprofil zu sprechen. In diesem Fall wird den Untersuchungsteilnehmern ein unreflektiertes „Durchkreuzen“ durch den Fragebogen unterstellt.

5.1.3 Prüfung auf Vorliegen eines Common Method Bias

Wenn die Daten für die Prädiktorvariablen und die Kriteriumsvariablen von derselben Person im selben Befragungskontext sowie ähnlichen Itemcharakteristiken erhoben werden, ist ein Common Method Bias wahrscheinlich (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Dieser kann durch das Design der Untersuchung oder durch statistische Verfahren kontrolliert werden (Podsakoff et al., 2003). Der Harman's Single-Factor Test (vgl. Podsakoff et al., 2003) basiert auf einer explorativen Faktorenanalyse ohne Rotation der Faktoren, die über alle Indikatoren der Untersuchung durchgeführt wird. Wenn mehrere Faktoren extrahiert werden, die einen Großteil der Varianz des Modells erklären, ist ein Common Method Bias wenig wahrscheinlich.

5.2 Prüfung der Gütemaße des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung

Da die Skala zur Erfassung der Gerechtigkeitswahrnehmungen in dieser Studie nach einer Übersetzung des Originals neu erstellt wurde, müssen die Verteilung, Reliabilität und Dimensionalität der Skala geprüft werden (Abschnitte 5.2.1 bis 5.2.3).

5.2.1 Verteilungsprüfung

Um die Normalverteilung zu prüfen, wird ein Kolmogoroff-Smirnow-Anpassungstest durchgeführt. Das Verfahren prüft die Übereinstimmung zweier Wahrscheinlichkeitsverteilungen. Um auf Normalverteilung zu prüfen, wird die Verteilung der zu prüfenden Variable gegen die Normalverteilung getestet (Testung der so genannten Nullhypothese; Bortz, Lienert & Boehnke, 2000).

5.2.2 Reliabilitätsanalyse

Reliabilitätsanalysen werden dazu genutzt, die internen Konsistenzen von Skalen durch Cronbach's Alpha abzubilden und gegebenenfalls Items, die die Reliabilität verringern, zu identifizieren. Diese sollten dann von weiteren Berechnungen ausgeschlossen werden. Da in der Arbeit auch Vergleiche auf Einzelpersonenebene durchgeführt werden, sollten die internen Konsistenzen Werte ab mindestens Cronbach's $\alpha = .70$ erreichen (Lienert & Raatz, 1994).

5.2.3 Konfirmatorische Faktorenanalyse zur Prüfung der Dimensionalität

Als Struktur prüfendes Verfahren werden Faktorenanalysen eingesetzt (u. a. Backhaus, Erichson, Plinke & Weiber, 2011). Da die Skala zur Erfassung von Gerechtigkeitswahrnehmungen auf bereits vorhandenen Theorien basiert (siehe Abschnitt 2.3.1 und 4.1), werden konfirmatorische Faktorenanalysen (KFA) durchgeführt. Bei einer KFA wird die Faktorenstruktur, d. h. die Zuordnung von Indikatorvariablen zu Faktoren, vorgegeben und dann die Stärke des Zusammenhangs durch Schätzung der Faktorladungen geprüft. Die Indikatorvariablen müssen daher so definiert werden, dass ihre Messwerte jeweils beispielhafte Manifestierungen des untersuchten hypothetischen Konstruktes darstellen. Im Gegensatz dazu dient die explorative Faktorenanalyse (EFA) der Erkundung verdeckter Strukturen einer Stichprobe sowie der Dimensionsreduktion. Zur Berechnung von KFA wurde das Programm AMOS (Arbuckle, 1994; Baltes-Götz, 2016) verwendet. Im Folgenden werden die möglichen Statistiken sowie Fit-Indizes kurz erläutert.

Die Wahl der entsprechenden Statistik richtet sich nach der Verteilung der Daten und der Stichprobengröße: Normalverteilte Daten sind die Voraussetzung für die Anwendung von General-

Least-Squares- und Maximum-Likelihood-Schätzungen. Nicht-normalverteilte Daten können berechnet und bewertet werden durch die Asymptotically Distribution Free Estimates (ADF) sowie die Satorra-Bentler Scaled Statistic (SBSS).

Grundgedanke der Maximum-Likelihood-Methode (ML) ist, dass ausgehend von einem Stichprobenergebnis auf z. B. die Merkmalsverteilung in der Grundgesamtheit geschlossen werden kann. Mittels der ML-Methode werden induktiv Schätzwerte ermittelt (Bortz & Döring, 2006), die am wahrscheinlichsten die Ergebnisse der Gesamtpopulation widerspiegeln. Wie bereits erläutert, sind normalverteilte Daten Voraussetzung für die Anwendung der Statistik; dennoch ist die ML-Methode robust gegenüber Verletzungen der Normalverteilungsannahme (Chou & Bentler, 1995). Der General-Least-Squares-Ansatz (GLS) – die so genannte Methode der kleinsten Abweichungsquadrate – bezeichnet in einer Regression die Summe der quadratischen Abweichungen der y -Werte von der Gerade $y = bx + a$ (Clauß, Finze & Partzsch, 1995). Die ADF-Methode verwendet General Weight Matrixen und General-Least-Squares-Schätzungen zur Berechnung von Schätzparametern (West, Finch & Curran, 1995). Wichtig für die Verwendung dieser Statistik ist, dass es sich um sehr große Stichprobenumfänge handelt. Umfänge von 1.000 (bei einfachen Modellen) bis 5.000 Fällen (bei komplexeren Modellen) empfehlen West und Kollegen (1995), um stabile Schätzer zu erhalten. Für kleine Stichproben ist diese Statistik nicht geeignet (Hu & Bentler, 1998). Für kleinere Stichproben besser geeignet ist die SBSS-Methode. Diese beruht auf einer Veränderung der Chi-Quadrat-Statistiken. Da die Korrektur bei normalverteilten Daten nicht relevant wird, kann diese Statistik sowohl für normalverteilte als auch für nicht-normalverteilte Daten verwendet werden. Bei der SBSS-Methode wird letztlich eine Konstante in die Kovarianzmatrizen der Parameterschätzer eingefügt, die gegebenenfalls eine Nichtnormalverteilung der Daten korrigiert (Chou & Bentler, 1995; Satorra & Bentler, 1988, 1994). Hu und Bentler (1998) weisen darauf hin, dass die SBSS-Statistik bei unabhängiger Verteilung von gemeinsamer und Fehlervarianzen genauso gut misst wie auf Normalverteilung beruhende Verfahren. Kritisch anzumerken bleibt, dass die Statistik bei kleiner Stichprobengröße die geprüften Modelle mit einer Quote von 10% zu häufig verwirft (Hu & Bentler, 1995). Dennoch schneidet die SBSS-Statistik im Vergleich zur ADF-Methode mit einer Modellausschluss-Quote von bis zu 68 % deutlich besser ab (West et al., 1995).

5.2.3.1 *Fit-Indizes*

Nachfolgend werden die Fit-Indizes erklärt. Es wird jeweils erläutert, welche Werte der Fit-Indizes auf eine gute Modellpassung schließen lassen, denn die Fit-Indizes unterscheiden sich

abhängig von Stichprobengröße und gewählten Statistiken (Chou & Bentler, 1995; Hu & Bentler, 1998).

Chi-Quadrat-Indizes (CMIN/DF) sind die Summen von Quadraten normalverteilter Zufallsgrößen geteilt durch die Anzahl der unabhängigen Beobachtungen (*df*, degree of freedoms; Hays, 1988). Chi-Quadrat-Statistiken sind daher abhängig von der Stichprobengröße. Ein nicht signifikanter Chi-Quadrat-Wert bedeutet, dass es zwischen Modell und Daten keinen (signifikanten) Unterschied gibt und ist daher anzustreben (Bentler & Bonett, 1980). Als Regel für den Fit von faktorenanalytischen Gleichungsmodellen lässt sich festhalten, dass „...it seems clear that a χ^2/df ratio > 2.00 represents an inadequate fit“ (Byrne, 1989, S. 55, zitiert aus Arbuckle, 1994).

Der Goodness of Fit Index (GFI) und Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) sind absolute Fit-Indizes und betrachten die Passung eines Modells unabhängig von Alternativmodellen (Jöreskog & Sörbom, 1996). Der GFI ist definiert als der relative Anteil von Varianzen und Kovarianzen in der Matrix der beobachteten Varianzen, die durch das Modell erklärt werden. Der AGFI berücksichtigt darüber hinaus die Freiheitsgrade. Der Normed Fit Index (NFI, Bentler & Bonett, 1980) misst die Angemessenheit des Zielmodells in Bezug zu einem Baseline Modell (Hu & Bentler, 1995). Der NFI nutzt das Null-Modell als Basis, um den Anteil der Gesamtvarianz der beobachteten Variablen anzugeben, der durch das Zielmodell erklärt wird. Vergleichende Fit-Indizes stellen das angenommene Modell einem Unabhängigkeits- und einem gesättigten Modell gegenüber: Der Comparative Fit-Index (CFI; Hu & Bentler, 1995) stellt dabei den Fit des angenommenen Modells mit dem eines beschränkteren Modells gegenüber. Der CFI erreicht bei geringeren Stichprobengrößen bessere Ergebnisse, da eine Unterschätzung des Fits vermieden wird. Bei nicht-normalverteilten Daten ist der Robust Comparative Fit-Index die Korrektur des CFI (RCFI). Für die bisher dargestellten Fit-Indizes (GFI, AGFI, NFI und CFI) gilt, dass größere Werte einen besseren Modell-Fit beschreiben: Ein Wert von Eins besagt einen perfekten Fit des Modells (Arbuckle, 1994).

Root mean square residual (RMS bzw. RMSEA) ist die Quadratwurzel des mittleren quadrierten Ausmaßes, in dem sich die Stichprobenvarianzen und -kovarianzen von ihren Schätzern unterscheiden unter der Annahme, dass das Modell richtig ist (Arbuckle, 1994). Für RMS und RMSEA gilt, dass kleinere Werte einen besseren Modell-Fit beschreiben: Ein Wert von Null besagt einen perfekten Fit des Modells (Arbuckle, 1994).

5.2.3.2 *Auswertung der konfirmatorischen Faktorenanalyse*

Um zu prüfen, inwiefern ein Modell die Daten passend repräsentiert, werden die Chi-Quadrat-Werte sowie die Fit-Indizes betrachtet. Es werden bei der Auswertung alle beschriebenen Fit-Indizes berichtet, da diese den gängigen Indizes entsprechen, für ihre Auswahl keine allgemeingültigen Regeln definiert wurden und alle Fit-Indizes ähnliche Aussagen treffen (siehe Tabachnick & Fidell, 2006).

5.3 **Strukturgleichungsanalyse mit Hilfe von Partial Least Squares (PLS)**

Um das Forschungsmodell zu überprüfen, wird eine Strukturgleichungsanalyse mit Hilfe des PLS-Ansatzes durchgeführt. Der Ansatz wird ausgewählt, da das Verfahren auch für kleinere Stichproben genutzt werden kann und für Analysen geeignet ist, denen ein umfassender, empirisch belegter theoretischer Hintergrund fehlt. Nach einer theoretischen Hinführung zum Einsatz formativer und reflektiver Messmodelle (Abschnitt 5.3.1) werden Merkmale des PLS-Algorithmus beschrieben (Abschnitt 5.3.2) und Gütekriterien dargestellt (Abschnitt 5.3.3).

5.3.1 Die Erfassung latenter Konstrukte mit Hilfe formativer und reflektiver Messmodelle

Um eine Fragestellung zu beantworten, die theoretisch eine Abhängigkeit zwischen Variablen beschreibt, werden in Wirtschafts- und Sozialwissenschaften diese Zusammenhänge häufig mit Hilfe eines Datensatzes empirisch überprüft (Ghauri & Grønhaug, 2002). Wenn es sich um Variablen handelt, die objektiv messbar sind, dann bezeichnet man diese Variable als manifeste Variable. Im Gegensatz dazu wird ein hypothetisches Konstrukt, welches als nicht empirisch erkennbarer Sachverhalt eher theoretischer Natur, nicht beobachtbar und damit auch nicht direkt messbar ist, auch als latente Variable bezeichnet (Homburg & Dobratz, 1998). Latente Konstrukte müssen daher aus anderen, messbaren bzw. beobachtbaren Indikatoren erschlossen werden. Das Konstrukt und der dazugehörige Indikator können dabei in unterschiedlichen Beziehungen zueinander stehen – je nach Richtung der Wirkungsbeziehung und der Art der Kausalität wird zwischen einem formativen oder reflektiven Messmodell unterschieden (Diamantopoulos & Winkelhofer, 2001). Unter einem formativen Messmodell werden diejenigen Messmodelle verstanden, wo die Indikatoren das hypothetische Konstrukt bewirken (Bollen & Lennox, 1991). Unter einem reflektiven Messmodell werden diejenigen Modellansätze verstanden, in denen die Indikatoren aus dem hypothetischen Konstrukt erfolgen (Nunally & Bernstein, 1994).

5.3.1.1 Merkmale reflektiver Messmodelle

Wie in Abbildung 5-1 dargestellt, wird bei einem reflektiven Messmodell davon ausgegangen, dass die Ausprägungen der messbaren Indikatorvariablen von der latenten Variable kausal verursacht werden – die Indikatorvariablen reflektieren den Wert der zugehörigen latenten Variablen gewissermaßen (Edwards & Bagozzi, 2000). Jede Veränderung der latenten Variable führt daher zu einer Veränderung der Ausprägungen der Indikatoren.

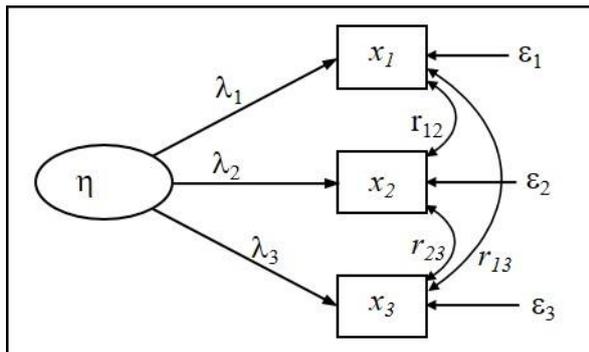


Abb. 5-1: Latentes Konstrukt mit reflektiven Indikatoren nach Edwards & Bagozzi (2000)

Anmerkung. η = latente Variable; λ = Faktorladung; x = reflektiver Indikator; ε = Messfehler auf Indikatorebene; r = Korrelation zwischen den Indikatoren; eigene Darstellung.

Da alle Indikatoren durch dasselbe Konstrukt hervorgerufen werden, korrelieren sie untereinander hoch (Bollen & Lennox, 1991). Bei einer fehlerfreien Messung und unter der Annahme, dass das hypothetische Konstrukt durch die Indikatoren perfekt gemessen wird, wäre diese Korrelation gleich eins. Da die Indikatoren mit einem systematischen und einem zufälligen Messfehler behaftet sind, wird zum einen das Konstrukt nie vollständig erfasst und zum anderen kaum die Korrelation von eins erreicht (Aaker & Bagozzi 1979). In der psychologischen Forschung werden Konstrukte häufig reflektiv modelliert.

Um die Güte der reflektiven Skalen zu prüfen, die in der Untersuchung herangezogen werden, wird nach den Vorschlägen von Homburg und Giering (1996) vorgegangen. Sie empfehlen, zunächst sämtliche reflektiven Indikatoren in eine EFA einzubeziehen, um die angenommene Skalenstruktur zu überprüfen. Danach soll jede einzelne reflektive Skala nach Kriterien der klassischen Testtheorie untersucht werden. Abschließend soll mit Hilfe einer KFA die Faktorenstruktur der reflektiven Skalen erneut geprüft werden.

Die theoretisch angenommene Struktur der reflektiven Skalen wird zunächst durch eine EFA mit der Hauptachsenanalyse (HAA; siehe MacCallum, 1998, zur Auswahl dieser Methode) geprüft. Ziel ist es dabei, die Dimensionalität der Konstrukte zu untersuchen. Normalverteilung und das Vorliegen eines Intervallskalenniveaus sind keine zwingenden Voraussetzungen für die

Durchführung einer Hauptachsenanalyse. Liegt beides vor, bestehen allerdings optimale Bedingungen (Backhaus et al., 2011). Eine weitere Voraussetzung ist die Eignung der Korrelationsmatrix, denn eine Anwendung einer Faktorenanalyse ist nur dann sinnvoll, wenn die Variablen untereinander substantielle Korrelationen aufweisen. Eine Prüfung, ob ausreichende Korrelationen in der Korrelationsmatrix vorliegen, wird mit Hilfe des Kaiser-Meyer-Olkin-Koeffizienten (KMO) vorgenommen. Dieser zeigt an, ob Korrelationen vorliegen, die die Durchführung einer Faktorenanalyse rechtfertigen (Backhaus et al., 2011). Eine Bewertung des KMO-Koeffizienten wird nach dieser Einstufung vorgenommen (vgl. Kaiser & Rice, 1974): 0.9 bis 1.0 „erstaunlich“; 0.8 bis unter 0.9 „verdienstvoll“; 0.7 bis unter 0.8 „ziemlich gut“; 0.6 bis unter 0.7 „mittelmäßig“; 0.5 bis unter 0.6 „kläglich“; unter 0.5 „untragbar mit der Durchführung“.

Um die Faktorenanzahl zu bestimmen, bietet das Kaiser-Guttman-Kriterium einen guten Anhaltspunkt (Bortz & Schuster, 2010). Das Kriterium besagt, dass die Zahl der zu extrahierenden Faktoren gleich der Zahl der Faktoren mit einem Eigenwert $\lambda > \text{eins}$ ist. Der Eigenwert λ steht für den Anteil der Gesamtvarianz aller Variablen, den dieser Faktor aufklärt und ergibt sich aus der Summe aller quadrierten Faktorladungen des Faktors. Als weiteres Kriterium wird die Kommunalität h^2 herangezogen. Sie gibt an, in welchem Maße die Varianz eines Indikators durch alle Faktoren zusammen aufgeklärt wird. Abhängig von der Stichprobengröße werden unterschiedliche Anhaltspunkte für Kommunalitäten gegeben; so benennen MacCallum und Kollegen (MacCallum, Wideman, Zhang & Hong, 1999) bei einer Stichprobengröße ab $N > 300$ Kommunalitätswerte $h^2 \geq 0.5$ als gute Voraussetzungen für die Durchführung einer Faktorenanalyse. Bühner (2004) gibt an, dass für Stichprobengrößen $N > 60$ Kommunalitätswerte $h^2 \geq 0.6$ als gerade ausreichend und für Stichprobengrößen $N > 100$ Werte $h^2 \geq 0.5$ als ausreichend gewertet werden können.

Es existieren verschiedene Rotationstechniken, um die Faktorenstruktur besser interpretieren zu können. Durch eine geeignete Rotation lassen sich die Faktorladungen optimieren, so dass möglichst hohe Ladungen eines Indikators auf einem Faktor und gleichzeitig niedrige Ladungen auf den anderen Faktoren erzielt werden (Bühner, 2004). Items, die entweder auf mehreren Faktoren hoch laden oder Items mit einer geringen Faktorladung (kleiner 0.3) sollten aus den die Konstrukte bildenden Skalen ausgeschlossen werden (Bortz & Döring, 2006).

Die Kriterien des zweiten Prüfschrittes zur Messgüte der reflektiven Skalen nach Homburg und Giering (1996) sind Cronbach's α als Maß für die interne Konsistenz und der Reliabilität einer Skala (siehe Abschnitt 5.2.2). Darüber hinaus benennen Homburg und Giering (1996) den

Anteil fehlender Werte, die Homogenität, die Itemschwierigkeit (p_m) sowie die Itemtrennschärfe (r_{ij}). Unter Homogenität der Items wird verstanden, dass die die Skala bildenden Items widerspruchsfrei und eindimensional sein sollten (Peter, 1979). Itemschwierigkeit deutet darauf hin, dass Items zwischen unterschiedlichen Merkmalsausprägungen differenzieren können. Itemschwierigkeit hat einen Wertebereich von 0 bis 1 und sollte im Idealfall bei einer mittleren Schwierigkeit von $p_m = .50$ liegen (Bühner, 2004). Itemschwierigkeiten im Bereich von .20 bis .80 sind grundsätzlich akzeptabel (Fisseni, 2004). Itemtrennschärfe zeigt an, inwieweit ein Item Ähnliches erfasst wie die restlichen Items der Skala. Der Koeffizient wird ermittelt, indem jedes Item mit der um das jeweilige Item korrigierten Skala korreliert wird (Bühner, 2004). Der Wertebereich liegt zwischen -1 und +1; dabei sind möglichst hohe positive Trennschärfen wünschenswert. Konkreter benennt Fisseni (2004) Werte ab .30 als akzeptabel, Werte ab .50 als gut. Items mit negativer und geringer Trennschärfe sind zu löschen.

Im dritten Schritt werden nach Homburg und Giering (1996) die reflektiven Skalen zur Erfassung der Prädiktor- und Kriteriumsvariablen einer KFA (siehe Abschnitt 5.2.3) unterzogen, um die Übereinstimmung des theoretisch angenommenen Modells mit den Daten zu untersuchen (Bühner, 2004).

5.3.1.2 Merkmale formativer Messmodelle

Im Gegensatz zu einem reflektiven Messmodell verursachen bei einem formativen Messmodell die messbaren Indikatoren das hypothetische Konstrukt (Bollen, 1989, siehe Abbildung 5-2). Die Veränderung eines Indikators kann eine Veränderung des Konstruktes verursachen, ohne die anderen Indikatoren zu beeinflussen – auch wenn hohe Korrelationen zwischen den Indikatoren möglich sind (Diamantopoulos, 1999).

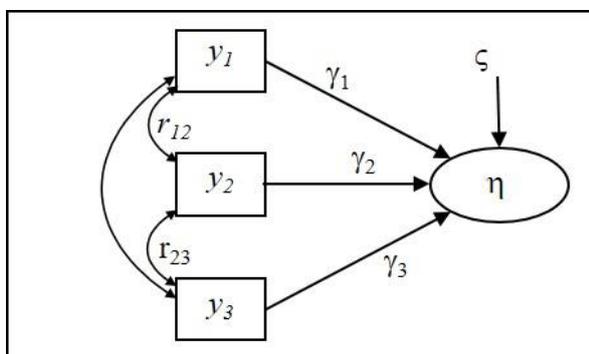


Abb. 5-2: Latentes Konstrukt mit formativen Indikatoren

Anmerkung. η = latente Variable; γ = Gewicht; y = formativer Indikator; ζ = Messfehler auf Ebene der latenten Variable; r = Korrelation zwischen den Indikatoren; eigene Darstellung.

Die Indikatoren werden als Ursache des latenten Konstruktes bzw. als Bausteine desselben verstanden (Rossiter, 2002), daher ist die latente Variable mathematisch als Linearkombination der formativen Indikatoren und einem Fehlerterm definiert (Bollen & Lennox, 1991). Ein weiteres Merkmal formativer Messmodelle ist, dass durch die Indikatoren verschiedene Dimensionen eines Konstruktes erfasst werden können, denn die möglichen, jedoch nicht als notwendig zu erwartenden Korrelationen zwischen den Indikatoren (Diamantopoulos, 1999) können Werte im Bereich -1 bis +1 annehmen (Nunnally & Bernstein, 1994). Zur Beurteilung einer formativen Skala können nicht dieselben Gütekriterien herangezogen werden, die bei einer reflektiven Skala genutzt werden. Wenn zur Skalenbereinigung bspw. Indikatoren ausgeschlossen werden müssen, die eine geringe Konsistenz aufweisen, dann zieht dieser Ausschluss immer den Verlust von Informationen auf Seite des hypothetischen Konstruktes nach sich (Rossiter, 2002). Daher wird empfohlen, die Güte der formativen Skala anhand des zu Grunde liegenden Skalenentwicklungsprozesses einzuschätzen (Rossiter, 2005). Eine klare inhaltliche Definition des Konstruktes und seiner Facetten sowie klare Eingrenzung des Umfangs eines Konstruktes, welches in einer empirischen Untersuchung betrachtet wird, ist daher notwendig (Rossiter, 2002).

5.3.1.3 Fehlerhafte Modellannahmen

Wenn irrtümlich ein reflektives Messmodell angenommen wird, obwohl es sich um ein formatives Messmodell handelt (und vice versa), kann es zu falschen Parameterschätzungen der Beziehungen zwischen den Konstrukten und zu falschen Interpretationen hinsichtlich der angenommenen Modellbeziehungen kommen (Jarvis, Mackenzie & Podsakoff, 2003; Law & Wong, 1999). In der Regel werden die Gütemaße von Pfaden, die auf eine fehlspezifizierte formative latente Variable hinweisen, überschätzt; im Gegensatz dazu werden Parameter von Pfaden, die fälschlicherweise auf ein reflektives latentes Konstrukt hinweisen, unterschätzt (Law & Wong, 1999; Jarvis et al., 2003). Da der Anteil von reflektiven Messmodellen im Vergleich zu formativen Modellannahmen in wissenschaftlichen Untersuchungen mit über 95% recht groß ist, liegen häufiger Messmodelle vor, die irrtümlicherweise als reflektiv spezifiziert wurden (Eberl, 2004; Eggert & Fassott 2003; Jarvis et al., 2003). Diese Ungleichverteilung kann auf Unwissen der verschiedenen Messmodelle oder auf Software zur Berechnung von Strukturgleichungsmodellen wie LISREL oder AMOS (Arbuckle & Wothke, 1999; Jöreskog & Sörbom, 1996) beruhen, die standardmäßig reflektive Modell anbieten (Eggert & Fassott, 2003). Trotz unterschiedlicher Befunde weisen einige Autoren darauf hin, dass eine pauschale Bewertung eines Messmodells als „falsch“ bedenklich sei (Albers & Hildebrandt 2004). Denn

für kovarianzbasierte Messmodelle gilt, dass die gängigen Gütekriterien trotz der Fehlspezifikation einer latenten Variablen auf eine Passung zwischen theoretisch angenommenem Modell und den zu Grunde liegenden Daten schließen lassen (Law & Wong 1999; Jarvis et al., 2003; Albers & Hildebrandt 2004).

Die Möglichkeit, beide Messmodelle in einem Verfahren zu betrachten, liefert das regressionsbasierte Verfahren PLS (Wold, 1966). Vorteilhaft bei der Verwendung des PLS-Verfahrens ist, dass an die Verteilung der Daten und die Stichprobengröße geringe Anforderungen gestellt werden und das Verfahren besser zur Vorhersage von abhängigen latenten Variablen geeignet ist. Inkonsistente Parameterschätzungen und eher unterschätzte Korrelationen zwischen den latenten Variablen sind hingegen als nachteilig zu berichten (Wold, 1982). In der vorliegenden Untersuchung wird das PLS-Verfahren zur Modellierung verwendet, da sowohl reflektive als auch formative Messmodelle geschätzt werden können.

5.3.2 Merkmale des PLS-Verfahrens

Die Pfadanalyse mittels PLS ist ein statistisches Verfahren zur Schätzung von Strukturgleichungsmodellen. Dieses iterative Verfahren versucht, die tatsächlichen Fallwerte für ein Strukturgleichungsmodell mit Hilfe einer Least Squares Schätzung vorherzusagen. Der PLS-Analyse liegen lineare Gleichungssysteme zu Grunde, die in die inneren und äußeren Strukturmodelle unterschieden werden können. Das äußere Strukturmodell (outer relation) bezieht sich auf die Beziehungen und Zusammenhänge zwischen den messbaren, manifesten Variablen und den latenten Variablen, während das innere Strukturmodell (inner relation) die Pfade zwischen den nicht direkt beobachtbaren – latenten – Variablen beinhaltet, die auf theoretischen Vorüberlegungen basieren. Das PLS-Verfahren berücksichtigt reflektive und formative Indikatoren. Im Gegensatz zu kovarianzbasierten Verfahren benutzt das PLS-Verfahren keine Verteilungsvoraussetzungen bei den Parametern.

Um die Stichprobengröße zu schätzen, wird die komplexeste Regressionsgleichung des Modells, z. B. die größte Anzahl formativer Indikatoren eines einzelnen Konstruktes, betrachtet. In der Literatur wird empfohlen (vgl. Chin & Newstedt, 1999), mindestens zehnmals so viele Fälle für die Untersuchung heranzuziehen, wie maximal Pfade (Strukturpfade oder Indikatoren) in einem Konstrukt zusammenlaufen. Gängige statistische Verfahren, wie der Power-Test nach Cohen (1988; vgl. Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007), können ebenfalls herangezogen werden, um die Stichprobengröße zu bestimmen.

5.3.3 Gütebeurteilung von PLS-Modellen

Grundsätzlich gibt es deutlich weniger Gütemaße für PLS-Verfahren als bei kovarianzbasierten Verfahren (Ringle, 2004), denn die Signifikanztests zur Modellbeurteilung sollten sich an den verteilungsannahmefreien Voraussetzungen des Verfahrens orientieren (Wold, 1982). Schätzungsorientierte Gütekriterien, die ebenfalls nichtparametrisch sind, sollten präferiert werden (Chin, 1998; Ringle, 2004). Beispielhaft sind das Bestimmtheitsmaß latenter endogener Variablen und der Stone-Geisser-Test zur Bestimmung der Schätzrelevanz latenter exogener Variablen für das ermittelte Bestimmtheitsmaß latenter endogener Variablen im Strukturmodell zu nennen (ebd.). Darüber hinaus lässt sich die Stabilität der Schätzung über Verfahren wie Bootstrapping feststellen.

Um das geschätzte Strukturgleichungsmodell zu bewerten, erfolgt zunächst die Beurteilung des äußeren Strukturmodells (auch: Messmodelle, siehe Abschnitte 5.3.5.1 und 5.3.5.2), dann die Bewertung des inneren Strukturmodells und abschließend die Bewertung des Gesamtmodells (siehe Abschnitt 5.3.5.3).

5.3.3.1 Beurteilung reflektiver Messmodelle

Kriterien zur Bewertung der Indikatorreliabilität sowie der durchschnittlich erfassten Varianz werden zur Beurteilung von reflektiven Messmodellen eingesetzt (Homburg & Pflesser, 2000, siehe Tabelle 5-1). Nach Hulland (1999) wird die Reliabilität eines reflektiven Indikators durch seine Ladung auf das Konstrukt bewertet, welches ihm zugeordnet ist. Wenn mehr als 50% der Varianz des Indikators durch das Konstrukt erklärt wird – was bei einer Ladung $\lambda > 0.707$ der Fall ist, wird der Indikator als reliabel angesehen. Weitergehend kann die Signifikanz einer Ladung durch t -Werte geprüft werden.

Tab. 5-1: Übersicht der zu untersuchenden Gütekriterien zur Beurteilung reflektiver Messmodelle

Messebene	Gütekriterium
einzelne Indikatoren	▪ Indikatorreliabilität
einzelne Konstruktbeurteilung	▪ Konstrukt-/Faktorreliabilität ▪ Konvergenzvalidität (DEV)
integrierte Konstruktbeurteilung	▪ Diskriminanzvalidität

Von Signifikanz kann ab einem t -Wert größer 1.66 gesprochen werden (Herrmann, Huber & Kressmann, 2004). Bei einem Schätzverfahren wie PLS können das Bootstrapping und Jackknifing zur Berechnung von t -Werten herangezogen werden. Um zu beurteilen, wie gut sich ein Faktor eignet, die ihm zugeordneten reflektiven Indikatorvariablen zu erklären, wird die Faktorreliabilität betrachtet. Ein Wert über 0.6 wird dabei als annehmbar angesehen (Homburg &

Baumgartner, 1998). Als Gütemaß kann außerdem die durchschnittlich erfasste Varianz (DEV) herangezogen werden, die den durch einen Faktor erklärten Varianzanteil in das Verhältnis zum Anteil des Messfehlers setzt. Werte über 0.5 werden hier als ausreichend angesehen (Homburg & Baumgartner, 1998). Nach Fornell und Cha (1994) und Fornell und Larcker (1981) ist es bei Schätzverfahren wie dem PLS erforderlich, dass bei reflektiven Messmodellen die Diskriminanzvalidität überprüft wird. Die Autoren schlagen vor, dass die quadrierten Korrelationen zwischen den latenten Variablen kleiner sein müssen als die durchschnittlich gemessene Varianz latenter Variablen.

5.3.3.2 Beurteilung formativer Messmodelle

Zunächst sind auf Indikatorebene die Indikatorrelevanz, die Vorhersagevalidität und die Indikatorreliabilität zu untersuchen (siehe Tabelle 5-2). Dies erfolgt durch die Beurteilung der einzelnen Gewichte und deren Signifikanz. Hohe Indikatorgewichte deuten auf eine hohe Relevanz des Indikators hin (Krafft, Götz & Liehr-Gobbers, 2005). Die Höhe der Gewichte erlaubt es außerdem, die Vorhersagevalidität abzuschätzen: Die Gewichte der formativen Indikatoren sollten größer 0.1 sein, um als bedeutsam angesehen zu werden (Lohmöller, 1989). Mit Hilfe eines Resampling-Verfahrens wie dem Bootstrapping können die Gewichte auf Signifikanz hin überprüft werden, indem die t -Werte betrachtet werden (Indikatorreliabilität; Herrmann et al., 2004). Wenn sich ein t -Wert als nicht signifikant erweist (t -Wert < 2.00), dann ist der Beitrag, den der Indikator zur Erklärung der latenten Variablen aufweist, gering. Der Indikator könnte so – rein messtechnisch betrachtet – aus dem Messmodell entfernt werden. Dies sollte neben der reinen statistischen Sicht ebenfalls von einem inhaltlichen Standpunkt aus bewertet werden (Christophersen & Grape, 2006).

Tab. 5-2: Übersicht der zu untersuchenden Gütekriterien zur Beurteilung formativer Messmodelle

Messebene	Gütekriterium
einzelne Indikatoren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indikatorrelevanz ▪ Vorhersagevalidität ▪ Indikatorreliabilität
einzelne Konstruktbeurteilung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Multikollinearität der Indikatoren
integrierte Konstruktbeurteilung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskriminanzvalidität

Um die Güte der einzelnen formalen Konstrukte beurteilen zu können, ist eine Überprüfung der Multikollinearität zwischen den formativen Indikatoren wichtig. Multikollinearität lässt sich mit Hilfe des Variance Inflation Factors (VIF) untersuchen. Ein VIF größer als 10 wird als Indiz

für eine vorliegende Multikollinearität bewertet (Chatterjee & Price, 1977; Gujarati, 2003). Im Fall einer Multikollinearität muss das Messmodell angepasst werden (Backhaus et al., 2011). Um zu prüfen, ob bei einem formativen Messmodell ein ausreichendes Maß an Diskriminanzvalidität vorhanden ist, werden die Korrelationen der Konstrukte betrachtet. Diese sollten maximal einen Wert von 0.9 aufweisen (Huber, Herrmann, Meyer, Vogel & Vollhardt, 2007).

5.3.3.3 *Bewertung des Strukturmodells*

Um das Strukturmodell zu beurteilen, werden das Bestimmtheitsmaß R^2 , die Prognoserelevanz Q^2 und die Effektstärke f^2 betrachtet. Analog zu Regressionsanalysen lassen sich bei dem Schätzverfahren mittels PLS Bestimmtheitsmaße für die abhängigen latenten Variablen ermitteln. Das Bestimmtheitsmaß beschreibt den Anteil der geklärten Varianz an der Gesamtvarianz, wobei die latente endogene Variable die abhängige Variable und die latenten exogenen Variablen die unabhängigen Variablen der linearen Regressionsgleichung darstellen. Der Wertebereich des Bestimmtheitsmaßes liegt zwischen 0 und 1. Allgemein lässt sich nicht festlegen, ab welchem R^2 -Wert der Anteil der erklärten Varianz als ausreichend erachtet wird: Chin (1998) beschreibt Bestimmtheitsmaße ab 0.67 als „substantiell“, Maße zwischen 0.67 und 0.33 als „mittelgut“, Maße zwischen 0.33 und 0.19 lediglich als „schwach“. In der Regel wird einem Modell mit einem R^2 -Wert ab 0.30 genügend Erklärungskraft zugeschrieben (Huber et al., 2007). Die Schätzrelevanz Q^2 wird berechnet, um zu prüfen, wie gut empirisch erhobene Daten durch das Modell rekonstruiert werden können. Dafür werden Teile der empirisch erhobenen Daten für einen bestimmten Block manifester Variablen unterdrückt, um mit Hilfe des PLS-Ergebnisses geschätzt zu werden (Chin, 1998). Diese so genannte Blindfolding-Prozedur geht auf die Technik zur Wiederverwendung von Daten zurück (Stone, 1974 und Geisser, 1974, zitiert nach Ringle, 2004). Zur Bewertung der Schätzrelevanz schlägt Ringle (2004) vor, ein Q^2 kleiner als Null als unsicher hinsichtlich der Bestimmung einer latenten Variablen anzusehen. Bei einem Q^2 größer als Null kann von einer Schätzrelevanz bzw. ausreichender Vorhersagevalidität des Strukturgleichungsmodells ausgegangen werden. Durch die Bestimmung der Effektstärke f^2 wird untersucht, inwiefern eine unabhängige latente Variable einen substantiellen Einfluss auf abhängige latente Variablen ausübt (Chin, 1998). Die Effektstärke beschreibt das Verhältnis von zusätzlicher erklärter Varianz und vormals nicht erklärter Varianz (Gefen, Straub & Boudreau, 2000). Eine Effektstärke f^2 von 0.35 wird als großer Einfluss der unabhängigen Variablen auf die abhängige Variable gewertet, ein Wert von 0.15 als mittlerer Einfluss und ein Wert von 0.02 als schwacher Einfluss (Cohen, 1988). Zur Prüfung des Gesamtmodells

auf Strukturebene zählt ebenso die Betrachtung der einzelnen Pfadkoeffizienten. Der Pfadkoeffizient β beschreibt die Stärke des Zusammenhangs zwischen den latenten Variablen. Er ist hinsichtlich Höhe, Vorzeichen und Signifikanz – durch eine Resampling-Prozedur wie Bootstrapping (Herrmann et al., 2004) – zu untersuchen. Pfadkoeffizienten ab 0.1 werden von Lohmöller (1989) in PLS-Modellen berücksichtigt, wohingegen Chin (1998) erst von einer Höhe ab 0.2 von signifikanten Höhen spricht.

5.4 Zwischenfazit: Statistische Auswertung der Daten

Zur Prüfung der Hypothesen wird eine Strukturgleichungsanalyse mit Hilfe des PLS-Ansatzes durchgeführt (siehe Abschnitt 5.3). Der Ansatz wird gewählt, da er komplexe Messmodelle abbilden kann, für geringe Stichprobenumfänge geeignet ist, nicht zwingend eine Verteilung der Parameter voraussetzt und latente (nicht direkt messbare Variablen) erfasst werden können (ebd.). Das iterative Schätzverfahren versucht, die tatsächlichen Fallwerte für ein Strukturgleichungsmodell mit Hilfe einer Least Squares Schätzung vorherzusagen. So können latente Konstrukte erfasst werden, die aus anderen, messbaren bzw. beobachtbaren Indikatoren erschlossen werden (formative Messmodelle) bzw. sich in ihnen reflektieren (reflektive Messmodelle). Es liegen lineare Gleichungssysteme zu Grunde, die in innere und äußere Strukturmodelle unterschieden werden. Das äußere Strukturmodell bezieht sich auf die Zusammenhänge zwischen den manifesten Variablen und den latenten Variablen, während das innere Strukturmodell die Pfade zwischen den latenten Variablen beinhaltet.

Um die Hypothesen der vorliegenden Arbeit zu prüfen, wird das innere Strukturmodell anhand des Bestimmtheitsmaßes R^2 , der Prognoserelevanz Q^2 , der Effektstärke f^2 sowie der Pfadkoeffizienten beurteilt. Dieser letztlich relevanten Ergebnisbetrachtung bzw. Hypothesenprüfung werden vorbereitende Analysen und notwendige, messtheoretische Betrachtungen der äußeren Modelle vorangestellt. Ersteres umfasst die Prüfung des Datensatzes auf Vollständigkeit, Sorgfalt und Methodenverzerrung; letzteres beinhaltet die Prüfung aller reflektiven und formativen Skalen auf Messgüte. Dafür werden auf unterschiedlichen Messebenen z. B. die Indikatorreliabilität, Konvergenzvalidität, Konstrukt-/ Faktorreliabilität, Diskriminanzvalidität und die Multikollinearität der Indikatoren betrachtet. Da insbesondere der Fragebogen zu Gerechtigkeitswahrnehmungen zu allen drei Messzeitpunkten eingesetzt wird und in der vorliegenden Fassung noch keine Kennwerte zur Messgüte vorliegen, werden darüber hinaus die Verteilung (mittels Kolmogoroff-Smirnow-Anpassungstest) und Dimensionalität (mittels konfirmatorischer Faktorenanalyse) der Skala geprüft (siehe Abschnitt 5.2).

6 Durchführung

Im nachfolgenden Kapitel wird die Durchführung der Studie beschrieben. Im ersten Abschnitt wird auf die Gewinnung und allgemeine Merkmale der Teilnehmerstichprobe eingegangen, bevor dann im Abschnitt 6.2 das Design der Untersuchung geschildert wird. In Abschnitt 6.3 wird auf Probleme in der Durchführung und auf den Umgang mit diesen hingewiesen. Mit einem Überblick über die Durchführung endet Kapitel 6 (Abschnitt 6.4).

6.1 Teilnehmerstichprobe

Bei den Teilnehmern der Feldstudie handelt es sich um Jugendliche und junge Erwachsene, die sich bei einem großen Hausgerätehersteller um Ausbildungs- bzw. Studienplätze im kaufmännischen Bereich beworben haben. Von den insgesamt 193 angesprochenen Bewerbern nahmen 182 freiwillig an mindestens einem Befragungszeitpunkt teil. Es handelt sich somit um eine anfallende Stichprobe (Moosbrugger & Kaleva, 2012). Der Rekrutierungsprozess des beteiligten Unternehmens (siehe 6.2, Ablauf der Untersuchung) beginnt bereits ein Jahr vor dem tatsächlichen Ausbildungsbeginn, so dass sich die Teilnehmer zum Zeitpunkt der Befragung noch in der Schulausbildung befanden. Lediglich ein Bewerber befand sich zum Zeitpunkt der Befragung schon in der Ausbildung in einem anderen Unternehmen. Weitere allgemeine Merkmale sind in Tabelle 6-1 zusammenfassend dargestellt.

Bezogen auf das Alter der Teilnehmer lässt sich trotz einer Spanne von 15 bis 28 Jahren festhalten, dass 85% der Bewerber zwischen 17 und 19 Jahren alt sind. Letztlich ist dies durch den deutlichen Überhang von höheren Bildungsabschlüssen zu erklären (Fachhochschulreife und Abitur), welcher die Vorauswahl des beteiligten Unternehmens widerspiegelt: Da nicht alle Bewerber zu dem Personalauswahlverfahren eingeladen werden können, werden die Bewerbungsunterlagen nach den angestrebten Bildungsabschlüssen und Schulleistungen vorselektiert, wobei der Schwerpunkt auf höhere Bildungsabschlüsse gelegt wird (siehe Abschnitt 6.2). Bezogen auf das Geschlecht der Teilnehmer wird deutlich, dass es mehr Bewerberinnen als Bewerber für die angebotenen Ausbildungs- bzw. Studienplätze im kaufmännischen Bereich gibt. Diese Ergebnisse spiegeln Angaben des Statistischen Bundesamtes wider (2016), dass sich aktuell deutlich mehr junge Frauen für kaufmännische Ausbildungen bzw. duale Studiengänge im kaufmännischen Bereich interessieren.

Tab. 6-1: Beschreibung der angesprochenen Stichprobe

Alter: M (SD) ¹	Geschlecht	Schulabschluss (R, F, G) ²	Bewerbung für AB oder DS ³
Gesamt		182 Teilnehmer (95.85% von 193 angesprochenen Bewerbern)	
18.2 (1.3)	weiblich: 111 (61.0%) männlich: 71 (39.0%)	R: 7 (3.8%) F: 72 (39.6%) G: 103 (56.6%)	AB: 147 (80.8%) DS: 35 (19.2%)
Messzeitpunkt 1		128 Rückmeldungen vor Beginn der Auswahl	
18.2 (1.4)	weiblich: 76 (59.4%) männlich: 52 (40.6%)	R: 4 (3.1%) F: 49 (38.3%) G: 75 (58.6%)	AB: 102 (79.9%) DS: 26 (20.1%)
Messzeitpunkt 2a		182 Rückmeldungen nach dem Testtag	
18.2 (1.3)	weiblich: 111 (61.0%) männlich: 71 (39.0%)	R: 7 (3.8%) F: 72 (39.6%) G: 103 (56.6%)	AB: 147 (80.8%) DS: 35 (19.2%)
Messzeitpunkt 2b		83 Rückmeldungen nach Bewerbungstag	
18.2 (1.2)	weiblich: 43 (51.8%) männlich: 40 (48.2%)	R: 5 (6.0%) F: 24 (28.9%) G: 54 (65.1%)	AB: 62 (74.7%) DS: 21 (25.3%)
Messzeitpunkt 3		94 Rückmeldungen nach Auswahlentscheidung	
18.1 (1.0)	weiblich: 54 (57.4%) männlich: 40 (42.6%)	R: 4 (4.3%) F: 38 (40.4%) G: 52 (55.3%)	AB: 74 (78.7%) DS: 20 (21.3%)

Anmerkung. ¹M = Mittelwert; SD = Standardabweichung; ²R = Realschulabschluss, F = Fachhochschulreife, G = Gymnasialabschluss; ³AB = Bewerbung um einen Ausbildungsplatz, DS = Bewerbung um ein duales Studium.

Bezogen auf das Auswahlverfahren des Unternehmens lässt sich für die 182 Teilnehmenden folgendes zusammenfassen: 97 (53.3%) von ihnen wurden auf Grund ihrer Ergebnisse zum Testtag nicht zum nächsten Auswahlschritt eingeladen und erhielten daher an dieser Stelle bereits eine Absage durch das Unternehmen. 38 Bewerber (20.9%) wurden nach dem Bewerbungstag als nicht passend abgelehnt, wohingegen 47 (25.8%) ein Ausbildungsangebot durch das

Unternehmen erhielten. 40 Bewerber (85% bezogen auf 47 Bewerber) nahmen das Angebot an, eine kaufmännische Ausbildung oder ein duales Studium im kaufmännischen Bereich zu beginnen, sieben (15% bezogen auf 47 Bewerber) lehnten das Angebot ab.

Für die nachfolgende Überprüfung der Hypothesen bzw. Fragestellung sind allerdings nur diejenigen Bewerber bzw. ihre Antworten relevant, die zu allen Messzeitpunkten an der Befragung teilgenommen haben. In Tabelle 6-2 sind Alter, Geschlecht, Schulbildung sowie Ausbildungsziel der für die Untersuchung relevanten Teilnehmer dargestellt.

Tab. 6-2: Beschreibung der Untersuchungsstichprobe

Alter: M (SD) ¹	Geschlecht	Schulabschluss (R, F, G) ²	Bewerbung für AB oder DS ³
86 Bewerber nahmen über alle für sie relevanten Messzeitpunkte teil			
18.1 (1.0)	weiblich: 51 (59.3%) männlich: 35 (40.7%)	R: 3 (3.5%) F: 34 (39.5%) G: 49 (57.0%)	AB: 67 (77.9%) DS: 19 (22.1%)

Anmerkung. ¹M = Mittelwert; SD = Standardabweichung; ²R = Realschulabschluss, F = Fachhochschulreife, G = Gymnasialabschluss; ³AB = Bewerbung um einen Ausbildungsplatz, DS = Bewerbung um ein duales Studium.

Alle 86 Bewerber nahmen am Testtag teil, jedoch erhielten 37 (43%) von ihnen auf Grund ihrer Testergebnisse ca. 2 Wochen nach dem Testtag bereits eine Absage und nahmen nicht mehr am nächsten Schritt des Auswahlverfahrens teil. Nach den Bewerbungstagen erhielten 32 Bewerber (37%) ein Ausbildungsangebot durch das Unternehmen, von denen 26 (81% von 32 Bewerbern) das Angebot annahmen und sechs Bewerber (19% von 32 Bewerbern) das Ausbildungsangebot im kaufmännischen Bereich bzw. Angebot eines dualen Studienplatzes ablehnten.

6.2 Untersuchungsdesign

Der Ablauf der Befragung wurde nah an das Auswahlverfahren des beteiligten Unternehmens angelegt. Daher wird zunächst das mehrstufige Auswahlverfahren zur Rekrutierung von Auszubildenden bzw. dualen Studenten im kaufmännischen Bereich beschrieben (Abschnitt 6.2.1), bevor dann näher auf den Ablauf der Befragung eingegangen wird (Abschnitt 6.2.2).

6.2.1 Auswahlprozess des beteiligten Unternehmens

Das teilnehmende Unternehmen besetzt jedes Jahr zwischen 40 und 50 Ausbildungsplätze im kaufmännischen Bereich. Angebotene Ausbildungsberufe sind dabei Industriekaufmann/-frau

und Sozialversicherungsfachangestellte/-r sowie die dualen Studiengänge Betriebswirtschaft, International Business Administration, Wirtschaftswissenschaft und -informatik. Dabei liegt mit 80% der zu besetzenden Stellen ein deutlicher Schwerpunkt auf der Ausbildung zur Industriekauffrau/ -mann. In regionalen und überregionalen Zeitungen sowie über das Internetportal des Unternehmens werden diese Stellenangebote ausgeschrieben. Besonders ist, dass die Besetzung der Stellen bereits ein Jahr vor dem tatsächlichen Ausbildungsbeginn startet.

Im Zeitraum von Ende Mai bis Mitte Juli gehen bei dem Unternehmen bis zu 1.000 Bewerbungen für die beschriebenen Positionen ein. Dabei handelt es sich um schriftliche Bewerbungen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen, denen die Kopie des letzten Schulzeugnisses beiliegt. Anhand der angestrebten Bildungsabschlüsse und der Schulnoten findet im Unternehmen durch geschulte Personalreferenten eine Vorauswahl statt, woraufhin ca. 200 Bewerber eine Einladung zu einem zweifach gestuften Auswahlverfahren erhalten. Die erste Stufe, so genannte Testtage (TT), finden direkt im Unternehmen statt, werden von einer externen Unternehmensberatung betreut und beginnen ab Ende Juli. Während eines zweieinhalbstündigen Zeitfensters absolvieren die Bewerber verschiedene Leistungstests zur Erfassung der allgemeinen mentalen Fähigkeiten und beantworten einen Persönlichkeitsfragebogen. Bei der Zusammenstellung dieser Testbatterie wurde berücksichtigt, dass die allgemeinen geistigen Fähigkeiten der beste Prädiktor für Berufserfolg sind (Schmidt & Hunter, 1998) und insbesondere den Persönlichkeitsmerkmalen Neurotizismus und Gewissenhaftigkeit eine prognostische Validität hinsichtlich des zu erwartenden zukünftigen Ausbildungs- und Berufserfolgs unterstellt wird (Dreier, 2013; Schuler & Barthelme, 1995; Schuler & Funke, 1995). Ein differenzierender Beitrag zwischen leistungsstarken und -schwachen Bewerbern konnte zudem nachgewiesen werden (Moldzio, Meyer, Glug & Gulba, 2003).

Zu den Leistungstests gehören die Untertests 3, 4 und 8 des Leistungsprüfsystems (LPS) von Horn (1983) zur Erfassung des logisch-schlussfolgernden Denkens sowie des räumlichen Vorstellungsvermögens. Das mathematisch-rechnerische Verständnis der Bewerber wird anhand der Untertests 4, 5 und 6 des Intelligenz-Struktur-Tests 2000 (I-S-T 2000) von Amthauer, Brocke, Liepmann und Beauducel (1999) überprüft. Beide Verfahren (LPS und I-S-T 2000) sind so genannte speed-Verfahren. Ergänzt wird die Erfassung der mentalen Fähigkeiten um den Rechtschreibtest (RST) von Bulheller und Häcker (2001) zur Überprüfung der Rechtschreib- und Grammatikkenntnisse.

Bezogen auf die Persönlichkeitsmerkmale der Bewerber kommt das NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) von Borkenau und Ostendorf (1993) zum Einsatz. Entsprechend der For-

schung von Allport und Odberg in den 30er Jahren des 20. Jahrhunderts werden mit dem Verfahren fünf über die Lebenszeit stabile, situations- und kulturunabhängige Faktoren erfasst (Neurotizismus, Extraversion, Offenheit und Verträglichkeit sowie Gewissenhaftigkeit). Ergänzt wurde das Verfahren um die berufsbezogene Selbstwirksamkeits-Skala von Schyns und Collani (2002).

Diese zweieinhalb Stunden sind in Form eines Gruppenverfahrens gestaltet, so dass bis zu 40 Bewerber gleichzeitig die Testverfahren bearbeiten. Den Rahmen dieser Veranstaltung bilden eine kurze Unternehmensvorstellung sowie eine Informationsvermittlung darüber, wie das gesamte Verfahren und die jeweiligen Bausteine ablaufen werden. Die gesamte Testbatterie befindet sich als Papier-Bleistift-Verfahren in Testmappen, die jedem Bewerber zur Verfügung gestellt werden.

Abhängig von ihren Leistungen werden die Bewerber zu einem zweiten Auswahlschritt, dem so genannten *Bewerbertag (BT)*, eingeladen. Diejenigen Bewerber, denen auf Grund ihrer Leistungen während des Testtages eine Absage erteilt wird, erhalten nach ca. einer Woche ein individuelles, schriftliches Feedback über ihre Leistungen im Vergleich zur entsprechenden alters-, geschlechts- und schultypenspezifischen Normstichprobe auf einem Profilbogen rückgemeldet. Hierüber wird versucht, einen Zusatznutzen für die Bewerber zu schaffen und sich im Sinne des Marketings als Unternehmen von anderen Ausbildungsunternehmen abzusetzen. Die *Bewerbertage* finden zeitversetzt ca. zwei bis drei Wochen nach dem Start der Testtage wiederum bei dem Unternehmen vor Ort statt. Die Bewerber müssen sich hier während eines Einzelinterviews sowie in einer Gruppendiskussion bewähren und lernen das Unternehmen bei einem Rundgang näher kennen. Unmittelbar nach den *Bewerbertagen* entscheidet das Unternehmen endgültig über die zukünftigen Auszubildenden. Die Bewerber werden daraufhin individuell über diese Entscheidung informiert (Zusage oder Absage) und erhalten nun den schriftlichen Profilbogen über ihre Testleistungen sowie – im Falle einer Zusage – den *Ausbildungsvertrag*. Die Entscheidung der Bewerber über die Annahme oder Ablehnung des Vertrags bildet im Spätsommer insgesamt den Abschluss des Rekrutierungsprozesses.

6.2.2 Ablauf der Untersuchung

Die Erfassung der Gerechtigkeitswahrnehmungen, Determinanten und Wirkgrößen fand aus Sicht der Teilnehmer zu drei verschiedenen Zeitpunkten statt. Die Befragung war zu allen Zeitpunkten freiwillig; zudem wurde den Teilnehmern zugesichert, dass die Befragung losgelöst vom eigentlichen Rekrutierungsprozess sei und eine (Nicht-)Teilnahme keine Auswirkungen

auf die Auswahl hat. Befragt wurden alle Teilnehmer, die nach der Vorauswahl durch das Unternehmen in den Auswahlprozess eingestiegen sind. Ein Codierungssystem ermöglichte die Zuordnung der Fragebogen zu den Teilnehmern. Die Teilnehmer erhielten eine finanzielle Aufwandsentschädigung.

6.2.2.1 Erster Messzeitpunkt: pre-process und pre-feedback

Mit der Einladung zum Testtag wurde gesondert ein Informationsschreiben über Ziele und Ablauf der Befragung sowie über die Aufwandsentschädigung an die Bewerber verschickt (siehe Anhang A). Dem Schreiben beiliegend waren zudem der erste Fragebogen (pre-process, pre-feedback) mit den Skalen SPJS, Bedeutsamkeit der Stelle, Einstellung zu Auswahlverfahren, Beschäftigungsinteresse sowie Empfehlungsintention (siehe Anhang B, Abbildung B-1 bis Abbildung B-4) und ein frankierter Rückumschlag. Von den 193 angeschriebenen und zum Testtag eingeladenen Bewerbern beantworteten 128 den pre-process-/pre-feedback-Fragebogen vor ihrer Teilnahme am Testtag (66.3%; vgl. auch Abschnitt 6.3).

6.2.2.2 Zweiter Messzeitpunkt: in-process und pre-feedback

Der zweite Messzeitpunkt (in-process, pre-feedback) fand direkt im Unternehmen unmittelbar im Anschluss an den Testtag sowie unmittelbar im Anschluss an den Bewerbungstag statt. Nachdem während des Testtages alle Leistungstests und der Persönlichkeitsfragebogen bearbeitet wurden, hatten die Teilnehmer die Möglichkeit, ihre Eindrücke zum bisher Erlebten auf den Skalen SPJS, wahrgenommene Leistung, wahrgenommener Wettbewerb, Beschäftigungsinteresse und Empfehlungsintention einzuschätzen (siehe Anhang B, Abbildung B-5 bis Abbildung B-8). Zu den Testtagen erschienen insgesamt 185 Bewerber – acht der 193 eingeladenen Bewerber sagten entweder krankheitsbedingt ihre Teilnahme am Testtag ab oder erschienen nicht zum Testtag. Von den 185 Teilnehmern des Testtages beantworteten 182 den Fragebogen zum zweiten Messzeitpunkt (94.3% bezogen auf 193 eingeladene Bewerber, 98.4% bezogen auf alle Teilnehmer an den Testtagen). Eine weitere in-process-/pre-feedback-Befragung fand für diejenigen Bewerber statt, die nach einer positiven Rückmeldung zum Testtag zum nachfolgenden Auswahlschritt, dem Bewerbungstag, eingeladen wurden. Diese wurden gebeten, direkt im Anschluss an den Bewerbungstag noch vor Ort die bisherigen Erlebnisse zu bewerten. Der Fragebogen beinhaltete ebenso wie zum Testtag die Skalen SPJS, wahrgenommene Leistung, wahrgenommener Wettbewerb, Beschäftigungsinteresse und Empfehlungsintention.

6.2.2.3 Dritter Messzeitpunkt: post-process und post-feedback

Die letzte Datenerhebung (post-process, post-feedback) fand durch eine postalische Befragung statt. Ca. sieben Tage nach der individuellen Ergebnisrückmeldung durch das Unternehmen wurde jeder Bewerber erneut angeschrieben und auf die letzte Befragung hingewiesen (siehe Anhang B, Abbildung B-9). Dem Schreiben beiliegend waren eine Danksagung, der Fragebogen sowie ein frankierter Rückumschlag. Der Fragebogen zum letzten Messzeitpunkt bestand aus den drei Skalen SPJS, Art und Weise der Rückmeldung sowie Empfehlungsintention (siehe Anhang B, Abbildung B-10 bis Abbildung B-13). Es wurde kein zeitlicher Rahmen für das Befragungsende vorgegeben, dennoch beantworteten 75% der Bewerber den Fragebogen innerhalb von 14 Tagen nach der Zusendung. Für diejenigen Bewerber, die nach dem Testtag auf Grund ihrer Leistung bereits eine Absage erhielten, dauerte der gesamte Befragungszeitraum ca. drei Wochen, für diejenigen Bewerber, die den gesamten Auswahlprozess mit Test- und Bewerbungstag erlebten, maximal sechs Wochen.

Unmittelbar nach dem Vorliegen der Bögen wurde anhand der Codes überprüft, inwiefern der Bewerber an allen für ihn möglichen Befragungen teilgenommen hat. War dies der Fall, wurden umgehend Aufwandsentschädigungen in Höhe von 10,-€ an die zum ersten Messzeitpunkt angegebenen Bankdaten überwiesen. Ein weiterer Kontakt zu den Bewerbern fand nicht statt. Die Befragung wurde mit einem Rücklauf von 93 Fragebögen zum letzten Messzeitpunkt beendet. 86 Bewerber haben insgesamt an allen für sie relevanten Befragungen teilgenommen. Abbildung 6-1 stellt den Rekrutierungsprozess und das sich daraus ableitende Design der Studie im Überblick dar.

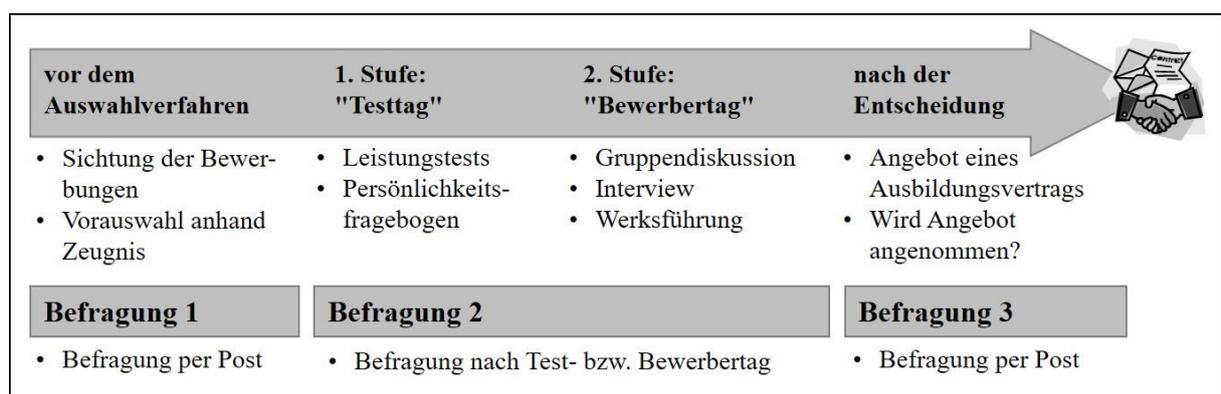


Abb. 6-1: Rekrutierungsprozess und Untersuchungsdesign

Anmerkung. Eigene Darstellung.

6.3 Probleme in der Durchführung

Insgesamt war die Datenerhebung eng mit dem beteiligten Unternehmen abgestimmt. Freiwilligkeit der Teilnahme, die Transparenz der Befragungsziele sowie ein überschaubarer Aufwand für alle Beteiligten standen im Vordergrund. So wurde den Bewerbern immer wieder verdeutlicht, dass die Befragung extern organisiert ist und keine Auswirkungen auf das Auswahlverfahren und -ergebnis des Einzelnen hat. Einzelne Gespräche mit Untersuchungsteilnehmern, die vor einer Untersuchungsteilnahme die Autorin als Ansprechpartnerin zur Informationssuche nutzten, beinhalteten vorwiegend die Frage nach diesem Zusammenhang. Mit einer Beteiligungsquote von 66.3% bezogen auf die Anzahl der angeschriebenen Bewerber zum ersten Messzeitpunkt darf eine zufriedenstellende Akzeptanz der Befragung angenommen werden. Die deutlich höhere Quote zum zweiten Messzeitpunkt wird durch den minimalen Aufwand für die Bewerber erklärt, da die in-process-/pre-feedback-Fragebögen in den einzelnen Testmappen integriert waren bzw. zum Abschluss des Bewerbertages persönlich überreicht wurden.

Die wenigen Kommentare der Bewerber bei der offenen Frage zum Schluss jedes Fragebogens („Haben Sie Anmerkungen zum Fragebogen?“) beziehen sich auf Itemformulierungen („ähnlich aufgebaut“, „seltsam formuliert“), individuelle Vorgehensweisen („habe auf mein Bauchgefühl gehört“) und weisen nicht auf Akzeptanzprobleme hin.

Durch die individuelle Ansprache jedes Bewerbers und dem Fehlen eines eindeutigen Rücksendedatums zum ersten Messzeitpunkt ist es bei drei Untersuchungsteilnehmern zur Überschneidung zwischen dem Eingang des pre-process-/pre-feedback-Fragebogens und dem Fragebogen zum Testtag gekommen. Diese Fälle wurden dennoch in der Untersuchung berücksichtigt, da es sich um Verzögerungen durch den Postweg handelte (Kontrolle über Posteingangsstempel).

Wie bereits erwähnt, wurde mit einem Codierungssystem zur Zuordnung der Fragebögen zu den Personen und deren Teilnahmen an den unterschiedlichen Messzeitpunkten gearbeitet. So wurden die Teilnehmer zu Beginn jedes Fragebogens gebeten, den zweiten Buchstaben ihres Vornamens, den zweiten Buchstaben des Vornamens ihrer Mutter sowie ihr Geburtsjahr (z. B. 1988) anzugeben, so dass Kombinationen wie AN1986 entstehen. Zum ersten Messzeitpunkt konnten die Codes problemlos den Teilnehmern zugeordnet werden, da die Teilnehmer um Angaben für die Aufwandsentschädigung gebeten wurden. Die Codezuordnung zum zweiten Messzeitpunkt war ebenfalls eindeutig möglich, da diese in den einzelnen Testmappen, in denen die Bewerber zur Auswertung ihrer Testergebnisse um die Angabe von demografischen Daten gebeten wurden, lagen. Die Fragebögen, die nach den Bewerbertagen von den Teilnehmern

bearbeitet werden konnten, konnten durch die Teilnehmerlisten der Werbeposttage zugeordnet werden. Lediglich die Zuordnung der postalisch verschickten Fragebögen zum dritten Messzeitpunkt gestaltete sich bei (a) doppelt vergebenen Codes oder (b) bisher nicht vorhandenen Codes schwieriger. Durch die enge Zusammenarbeit mit dem beteiligten Unternehmen konnten diese Fälle identifiziert werden, da die Teilnehmer zu unterschiedlichen Zeitpunkten eine Zu- oder Absage und somit den letzten untersuchungsrelevanten Fragebogen erhielten.

6.4 Überblick über die Durchführung

Die Befragung wurde an Jugendlichen und jungen Erwachsenen durchgeführt, die sich bei einem Hausgerätehersteller um Ausbildungs- bzw. Studienplätze im kaufmännischen Bereich beworben haben. Es nahmen 86 Bewerber an der Feldstudie, die sich über drei Messzeitpunkte erstreckte, teil. Die Teilnehmer waren durchschnittlich 18 Jahre alt; 51 der Bewerber waren weiblich, 35 männlich. Deutlich mehr Kandidaten bewarben sich dabei um einen Ausbildungsplatz (78%) als um ein duales Studium. Etwas mehr als die Hälfte der Bewerber (57%) hatte einen gymnasialen Hintergrund. Nach dem mehrstufigen Auswahlverfahren erhielten 32 Bewerber (37%) ein Ausbildungsangebot durch das Unternehmen, von denen 26 (81% von 32 Bewerbern) das Angebot annahmen und sechs Bewerber (19% von 32 Bewerbern) das Angebot ablehnten.

Die Befragung wurde mit dem Auswahlverfahren des beteiligten Unternehmens parallelisiert. Sie war freiwillig und anonymisiert, ein Codierungssystem ermöglichte die Zuordnung der Teilnehmer über die drei Messzeitpunkte. Um die Teilnahmebereitschaft zu steigern, wurde eine Entschädigung von 10€ gezahlt.

Ein Informationsschreiben und das erste Fragebogenpaket (pre-process, pre-feedback mit den Fragebögen SPJS, Bedeutsamkeit der Stelle, Einstellung zu Auswahlverfahren, Beschäftigungsinteresse und Empfehlungsintention) wurde parallel mit der Einladung zur ersten Auswahlphase des beteiligten Unternehmens verschickt. Diese erste Auswahlstufe bestand aus einer Testbatterie zur Erfassung der allgemeinen mentalen Fähigkeiten sowie einem Persönlichkeitsfragebogen. Die zweite Messung (post-process, pre-feedback) fand nach der zweiten Auswahlstufe, bestehend aus einem Einzelinterview und einer Gruppendiskussion, ca. zwei bis drei Wochen nach der ersten Stufe direkt im beteiligten Unternehmen statt. Die Fragebogenbatterie umfasste die Skalen SPJS, wahrgenommene Leistung, wahrgenommener Wettbewerb, Beschäftigungsinteresse und Empfehlungsintention. Die letzte Datenerhebung (post-process, post-feedback) wurde postalisch nach der individuellen Ergebnisrückmeldung durch das Unternehmen durchgeführt. Das Fragebogenpaket zum letzten Messzeitpunkt bestand aus den

Skalen SPJS, Art und Weise der Rückmeldung sowie Empfehlungsintention. Der gesamte Befragungszeitraum erstreckte sich über maximal sechs Wochen.

Aus Sicht der Autorin gab es während der Durchführung keine Probleme, was im Wesentlichen auf die Transparenz der Untersuchungsziele, auf die Freiwilligkeit der Teilnahme und die Unabhängigkeit der Befragung zum eigentlichen Bewerbungsprozess zurückzuführen ist.

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln die Operationalisierung (Kapitel 4), statistische Auswertung (Kapitel 5) und Durchführung (Kapitel 6) beschrieben wurde, erfolgt in Kapitel 7 die Darstellung der Ergebnisse der Studie.

7 Ergebnisse

In den nachfolgenden Abschnitten werden die Ergebnisse der Untersuchung dargestellt. Zunächst werden die Ergebnisse der vorbereitenden Datenanalysen berichtet (Abschnitt 7.1), bevor die statistische Bewertung des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung beschrieben wird (Abschnitt 7.2). Abschließend wird das PLS-Verfahren zur Modellierung des zentralen Modells dargestellt (Abschnitt 7.3), um die in Kapitel 3 dargestellten Hypothesen zu prüfen. Zum Schluss werden alle Ergebnisse im Überblick zusammengefasst (Abschnitt 7.4).

7.1 Vorbereitende Datenanalysen

Vorbereitend zur Überprüfung der Hypothesen wurden die Daten auf fehlende Werte (Abschnitt 7.1.1), problematische Fälle im Antwortverhalten (Abschnitt 7.1.2) und dem Vorliegen eines Common Method Bias (Abschnitt 7.1.3) untersucht.

7.1.1 Umgang mit fehlenden Werten

Wie bereits in Abschnitt 5.1 dargestellt, fand bei der Übertragung der Papier-Bleistift-Daten in eine digitale Form eine erste Plausibilitätsprüfung der Daten durch die Autorin statt. Es konnten keine Fälle identifiziert werden, in denen komplett leere Fragebögen abgegeben wurden („unit none-response“). In Tabelle 7-1 wird eine Aufteilung der Teilnehmer nach ihrem Anteil an fehlenden Werten dargestellt. 93% der Teilnehmer haben 99.5% bzw. alle Items im Verlaufe der Befragung beantwortet.

Tab. 7-1: Anzahl der fehlenden Werte

Anteil fehlende Werte pro Fall	Anzahl Fälle	Anzahl Fälle kumuliert	Anzahl Fälle in Prozent	Anzahl Fälle in Prozent kumuliert
0 bis 1%	80	80	93%	93%
>1 bis 15%	5	85	5.8%	98.8%
>15 bis 30%	0	85	0%	98.8%
>30%	1	86	1.2%	100%

Anmerkung. $N = 86$.

Auffällig sind die Antworten von sechs Teilnehmern: Es fehlen bei fünf Teilnehmern Antworten auf 13% der Items, bei einem Teilnehmer 33% der Antworten. Der letztgenannte Fall wird aus der Befragung ausgeschlossen. Die Prüfung der Fragebögen der fünf Teilnehmer, die 87% der Items beantwortet haben, zeigen Lücken in der Beantwortung. Den Teilnehmern wird Flüchtigkeit unterstellt, da keine Systematik in der Nichtbeantwortung festgestellt werden

konnte. Auf Grund der geringen Missing-Data-Quote werden die Daten durch den Mittelwert der vorhandenen Datenpunkte ersetzt (Ringle, Wende & Becker, 2015).

7.1.2 Identifikation problematischer Fälle

Um zu prüfen, wie sorgfältig die Teilnehmer bei der Beantwortung der Fragen vorgegangen sind, wird die Streuung der Variablen (SD) betrachtet. Christophersen (2007) empfiehlt, einen Wert von $SD \leq 1$ als kritischen Wert für die Streuung zu betrachten (siehe Abschnitt 5.1.2). In der vorliegenden Untersuchung weisen 53% der Teilnehmer eine Streuung von $0.9 \leq SD \leq 1.0$ über alle Variablen auf. Die restlichen 47% liegen über einer Streuung von $SD \leq 1$. Da sich das Antwortformat in der vorliegenden Arbeit mit einer fünffach-gestuftem Likert-Skala von den Untersuchungen von Christophersen (2007) unterscheidet – er verwendete ein sieben-skalgiges Antwortformat – werden alle Fälle beibehalten. Dafür spricht, dass 77.8% der Teilnehmer beim Beantworten der Fragen das Antwortformat von 0 = „starke Ablehnung“ bis 4 „starke Zustimmung“ ausnutzten (wenigstens eine Antwort „starke Ablehnung“ und „starke Zustimmung“).

7.1.3 Prüfung auf Vorliegen eines Common Method Bias

Um zu prüfen, inwiefern ein Common Method Bias im Datensatz vorliegt, wird der Harman's Single-Factor Test zur statistischen Untersuchung eingesetzt (siehe Abschnitt 5.1.3). Es wird über alle Variablen der Untersuchung eine Hauptkomponentenanalyse (HKA) ohne Rotation der Faktoren durchgeführt (ebd.). Bei der Berechnung der HKA werden 30 Komponenten mit einem Eigenwert $\lambda > 1$ extrahiert. Die erste Komponente klärt einen Anteil an der Gesamtvarianz von lediglich 12.58% auf. Die zweite und dritte Komponente tragen weitere 8.77% sowie 6.73% zur Aufklärung der Modellvarianz bei. Insgesamt tragen die Komponenten 1 bis 30 84.50% zur Erklärung der Modellvarianz bei. Auf Grund der Ergebnisse des Harman's Single-Factor Test wird davon ausgegangen, dass die Wahrscheinlichkeit für einen Common Method Bias im Datensatz sehr gering ist.

7.2 Prüfung der Gütemaße des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung

Nachfolgend werden Normalverteilung (Abschnitt 7.2.1), Reliabilität (Abschnitt 7.2.2) und Dimensionalität der Skala zur Erfassung der Gerechtigkeitswahrnehmungen (Abschnitt 7.2.3) dargestellt, da die Skala in dieser Studie nach einer Übersetzung des Originals neu erstellt wurde (siehe Abschnitt 5.2).

7.2.1 Verteilungsprüfung

Der Fragebogen zur Gerechtigkeitswahrnehmung, basierend auf der SPJS (Bauer et al., 2001; siehe Abschnitt 4.1) wurde in der vorliegenden Untersuchung zu drei unterschiedlichen Messzeitpunkten eingesetzt. Mit Hilfe des Kolmogoroff-Smirnow-Anpassungstests wird für den Fragebogen (Gesamtskala, elf Einzelskalen und zwei Faktoren höherer Ordnung, siehe Abschnitt 4.1) zu jedem Messzeitpunkt die Nullhypothese getestet, dass eine Normalverteilung zu Grunde läge. Auf eine Abweichung von der Normalverteilung weist ein signifikantes Ergebnis im Test hin (Bortz, Lienert & Boehnke, 2000).

Tab. 7-2: Prüfung der Normalverteilung des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung

	Kolmogoroff-Smirnow-Z zum 1. Messzeitpunkt (pre-process/pre-feedback)	Kolmogoroff-Smirnow-Z zum 2. Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback)	Kolmogoroff-Smirnow-Z zum 3. Messzeitpunkt (post-process/post-feedback)
Gesamtskala	.56	.55	.76
1. Facette „Job relatedness (predictive value)“	1.25	1.25	1.70***
2. Facette „Job relatedness (content)“	1.13	.95	1.24
3. Facette „Chance to perform“	.78	.83	.82
4. Facette „Reconsideration opportunity“	.79	.83	1.10
5. Facette „Consistency of administration“	1.79***	2.51***	1.55***
6. Facette „Feedback“	1.58**	.94	2.05***
7. Facette „Information known“	1.24	1.09	2.13***
8. Facette „Openness“	1.96***	1.55**	2.05***
9. Facette „Treatment“	1.12	1.16	1.08
10. Facette „Two-way communication“	1,41*	.94	.85
11. Facette „Propriety of questions“	1.49*	1.33*	2.20***
Faktor höherer Ordnung „structural justice“	.52	.65	.59
Faktor höherer Ordnung „social justice“	.81	.94	.89

Anmerkung. $N = 85$; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (zweiseitig).

Es kann für die Gesamtskala, die Skalen der Faktoren höherer Ordnung sowie einen Großteil der Einzelskalen von einer Normalverteilung ausgegangen werden, da die Ergebnisse nicht signifikant werden (vgl. Tabelle 7-2). Bei den Einzelskalen „Consistency of administration“, „Openness“ und „Propriety of questions“ liegen hingegen über alle drei Messzeitpunkte Verletzungen der Normalverteilungsannahme vor. Da jedoch die Berechnungen anhand von PLS, die zur Hypothesentestung in der vorliegenden Arbeit genutzt werden, normalverteilte Daten nicht voraussetzen, wird auf eine Transformation der Daten zur Herstellung von Normalverteilung verzichtet. Bei der Interpretation der Ergebnisse sind die Einschränkungen der Normalverteilungsprüfung zu berücksichtigen, sobald auf Einzelskalenebene gerechnet wird.

7.2.2 Reliabilitätsprüfung

Nachfolgend werden die Reliabilitäten der Gesamtskala, den elf Einzelskalen und zwei Faktoren „höherer Ordnung“ (vgl. Abschnitt 4.1) zu den drei Messzeitpunkten berichtet.

Tab. 7-3: Reliabilitäten des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung

	Cronbach's α zum 1. Messzeitpunkt (pre-process/pre- feedback)	Cronbach's α zum 2. Messzeitpunkt (in-process/pre- feedback)	Cronbach's α zum 3. Messzeitpunkt (post-process/post- feedback)
Gesamtskala	.88	.89	.89
1. Facette „Job relatedness (predictive value)“	.90	.95	.91
2. Facette „Job relatedness (content)“	.92	.81	.86
3. Facette „Chance to per- form“	.82	.91	.91
4. Facette „Reconsidera- tion opportunity“	.81	.89	.92
5. Facette „Consistency of administration“	.85	.91	.79
6. Facette „Feedback“	.74	.85	.92
7. Facette „Information known“	.82	.87	.82
8. Facette „Openness“	.74	.82	.76
9. Facette „Treatment“	.65	.82	.69
10. Facette „Two-way communication“	.77	.87	.72
11. Facette „Propriety of questions“	.73	.76	.81

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tab. 7-3 (Fortsetzung): Reliabilitäten des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung

	Cronbach's α zum 1. Messzeitpunkt (pre-process/pre- feedback)	Cronbach's α zum 2. Messzeitpunkt (in-process/pre- feedback)	Cronbach's α zum 3. Messzeitpunkt (post-process/post- feedback)
Faktor höherer Ordnung „structural justice“	.84	.87	.88
Faktor höherer Ordnung „social justice“	.86	.89	.86

Anmerkung. $N = 85$.

Insgesamt zeigte sich eine mittels Konsistenzanalyse ermittelte gute Reliabilität des Fragebogens für alle Messzeitpunkte. Cronbach's α liegt für den gesamten Fragebogen zwischen $\alpha = .88$ und $\alpha = .89$. Auch die einzelnen Gerechtigkeitsfacetten weisen akzeptable bis exzellente Reliabilitäten zwischen $\alpha = .72$ und $\alpha = .95$ auf. Lediglich die Werte der Teilskala „Treatment“ zum ersten und dritten Messzeitpunkt sind fragwürdig (MacDonald & Paunonen, 2002). Es kann, sobald ein Alpha-Wert unterhalb von 0.7 liegt, derjenige Indikator mit der niedrigsten Item-to-Total-Korrelation eliminiert werden (Churchill, 1979). Dabei muss allerdings berücksichtigt werden, dass das inhaltliche Konstrukt noch erhalten bleibt. Sowohl zum ersten als auch zum dritten Messzeitpunkt kann die Reliabilität gesteigert werden, wenn das Item „Meine Aufregung wird während dieses Auswahlverfahrens immer weniger werden.“ bzw. „Meine Aufregung ist während dieses Auswahlverfahrens immer weniger geworden.“ gelöscht wird ($\alpha = .78$ für Messzeitpunkt 1 und $\alpha = .80$ für Messzeitpunkt 3). Die verbleibenden vier Items dieser Teilskala genügen nach Einschätzung der Autorin, um das inhaltliche Konstrukt „Treatment“ im Sinne von der sozialen Kompetenz des Durchführenden (Bauer et al., 2001; Gilliland, 1993) abzudecken.

Auch die Reliabilitäten der Faktoren höherer Ordnung, „structural justice“ und „social justice“, sind mit $\alpha = .84$ bis $\alpha = .89$ über die drei Messzeitpunkte akzeptabel.

7.2.3 Konfirmatorische Faktorenanalyse zur Prüfung der Dimensionalität

Bauer und Kollegen (Bauer et al., 2001) verfolgten bei der deduktiven Entwicklung der SPJS das Ziel, das gesamte Ausmaß von Gillilands Modell (Gilliland, 1993) abzubilden und konnten mit Einschränkungen bereits eine Elf- und Zwei-Faktoren-Struktur nachweisen (siehe Abschnitt 4.2). Um diese vornehmlich theoretisch angenommene Struktur zu prüfen, wird die ML-Methode ausgewählt. Diese setzt eine Normalverteilung der in die Analyse einbezogenen Variablen voraus; zeigt sich aber robust bei Verletzungen (siehe Abschnitt 5.2.3). Mit Ausnahme der Faktorenprüfung auf Einzelskalenebene ist diese Voraussetzung erfüllt.

Die Schätzung der in den Tabellen 7-4 bis 7-6 dargestellten Fit-Indizes erfolgt mit Hilfe der Software AMOS in der Version 5.0 (Baltés-Götz, 2016). Sofern inhaltlich vertretbar, wurden minimale Modellanpassungen vorgenommen, z. B. die Eliminierung von Einzelitems, deren Faktorladungen deutlich unter 0.7 liegen. Dazu werden nachfolgend gegebenenfalls Hinweise gegeben.

Tab. 7-4: Fit Indizes der KFA des Fragebogens SPJS zum ersten Messzeitpunkt

Fit Indizes	Modell A: 1-Faktor	Modell B: 2-Faktoren	Modell C: 11-Faktoren
χ^2	2025.98***	1877.54***	722.53***
df	740	739	505
χ^2/df	2.74	2.54	1.43
CFI	.27	.49	.86
GFI	.46	.35	.72
AGFI	.40	.44	.65
RMSEA	.14	.14	.07

Anmerkung. $N = 85$; *** $p < .001$; χ^2 = Chi-Quadrat-Wert; df = Freiheitsgrade; CFI = comparative fit index; GFI = goodness of fit index; $AGFI$ = adjusted goodness of fit index; $RMSEA$ = root mean square error of approximation.

Bei allen dargestellten Modellen zum ersten Messzeitpunkt liegt der Quotient aus χ^2 -Wert und Freiheitsgraden (df) mit Werten von 1.43 bis 2.74 wie gefordert unter dem kritischen Maximalwert von 3. Die Fit-Indizes CFI , GFI und $AGFI$ erfüllen in keinem Modell den Mindestwert von .95. Jedoch wird deutlich, dass diese Indizes bei dem Elf-Faktoren-Modell am höchsten sind. Der $RMSEA$ bleibt mit einem Wert von .07 lediglich bei dem Elf-Faktoren-Modell unterhalb des Maximalwertes von .08. Insgesamt zeigt die Elf-Faktoren-Lösung eine gute Passung zu den Daten zum ersten Messzeitpunkt.

Zur Modellanpassung wurden zum ersten Messzeitpunkt fünf Items aus vier unterschiedlichen Teilskalen gelöscht, deren Faktorladungen mit Werten von 0.06 bis 0.49 unter einem gewünschten Wert von 0.7 liegen (zwei Items aus der Unterskala „Reconsideration opportunity“, ein Item aus der Skala „Feedback“, ein Item aus der Skala „Treatment“ und ein Item aus der Skala „Two-way communication“). Auch ohne diese Anpassung wäre das Elf-Faktoren-Modell zum ersten Messzeitpunkt den anderen beiden Modellen überlegen ($\chi^2 = 1055.36$, $df = 685$, $\chi^2/df = 1.54$, $GFI = .67$, $CFI = .79$, $RMSEA = .08$). Die Anpassung des Ein-Faktoren-Modells bzw. des Zwei-Faktoren-Modells durch das Löschen der oben genannten Items brachte hingegen keine Verbesserung der entsprechenden Fit Indizes.

Tab. 7-5: Fit Indizes der KFA des Fragebogens SPJS zum zweiten Messzeitpunkt

Fit Indizes	Modell A: 1-Faktor	Modell B: 2-Faktoren	Modell C: 11-Faktoren
χ^2	2550.39***	2191.76***	836.12***
df	740	739	574
χ^2/df	3.45	2.97	1.457
CFI	.23	.37	.88
GFI	.36	.49	.68
AGFI	.29	.39	.61
RMSEA	.17	.15	.07

Anmerkung. $N = 85$; *** $p < .001$; χ^2 = Chi-Quadrat-Wert; df = Freiheitsgrade; CFI = comparative fit index; GFI = goodness of fit index; $AGFI$ = adjusted goodness of fit index; $RMSEA$ = root mean square error of approximation.

Zum zweiten Messzeitpunkt zeigen sich ähnliche Ergebnisse wie zum ersten Messzeitpunkt: Die Fit Indizes des Elf-Faktoren-Modells zeigen im Vergleich zu den anderen Modellen die beste Passung der Daten auf das Modell. Der Quotient aus χ^2 -Wert und Freiheitsgraden (df) liegt mit einem Wert von 1.46 deutlich unter dem kritischen Maximalwert von 3. Die Goodness-of-Fit-Indizes CFI , GFI und $AGFI$ sind etwas höher als zum ersten Messzeitpunkt, erfüllen jedoch nicht den Mindestwert von .95. Der Badness-of-Fit-Index $RMSEA$ bleibt mit einem Wert von .07 unterhalb des Maximalwertes von .08. Zur Modellanpassung wurden auch zum zweiten Messzeitpunkt Items gelöscht, die zu geringe Faktorladungen aufweisen (Werte von 0.55 bis 0.62). Hierbei handelt es sich um dieselben Items wie zum ersten Messzeitpunkt aus den Skalen „Feedback“, „Treatment“ und „Two-way communication“. Auch ohne diese Anpassung wäre das Elf-Faktoren-Modell zum zweiten Messzeitpunkt den anderen beiden Modellen überlegen ($\chi^2 = 1015.55$, $df = 685$, $\chi^2/df = 1.48$, $GFI = .65$, $CFI = .89$, $RMSEA = .08$). Zum zweiten Messzeitpunkt bringt die Anpassung des Ein-Faktoren-Modells bzw. des Zwei-Faktoren-Modells durch das Löschen der oben genannten Items keine Verbesserung der entsprechenden Fit Indizes.

Tab. 7-6: Fit Indizes der KFA des Fragebogens SPJS zum dritten Messzeitpunkt

Fit Indizes	Modell A: 1-Faktor	Modell B: 2-Faktoren	Modell C: 11-Faktoren
χ^2	2543.28***	2286.03***	961.19***
df	740	739	574
χ^2/df	3.44	3.10	1.68
CFI	.28	.33	.82
GFI	.38	.44	.66
AGFI	.32	.38	.59
RMSEA	.17	.16	.09

Anmerkung. $N = 85$; *** $p < .001$; χ^2 = Chi-Quadrat-Wert; df = Freiheitsgrade; CFI = comparative fit index; GFI = goodness of fit index; $AGFI$ = adjusted goodness of fit index; $RMSEA$ = root mean square error of approximation.

Am deutlichsten sind die Ergebnisse der berechneten Anpassung zum dritten Messzeitpunkt: Betrachtet man zunächst den Quotienten aus χ^2 -Wert und Freiheitsgraden, so liegt dieser lediglich bei dem Elf-Faktoren-Modell mit einem Wert von 1.68 wie gefordert unter dem kritischen Maximalwert von 3. Die weiteren Fit Indizes weisen bei dem Elf-Faktoren-Modell in die richtige Richtung, auch wenn die Indizes CFI , GFI und $AGFI$ nicht die gewünschten Werte von .95 erreichen. Bei dem Ein- und Zwei-Faktoren-Modell weisen die Fit Indizes nicht auf einen Daten-Modell-Fit hin. Auch zum dritten Messzeitpunkt bringt die Anpassung des Ein- bzw. des Zwei-Faktoren-Modells durch z. B. Itembereinigung keine Verbesserung der Fit Indizes. Zur Modellanpassung wurden auch zum dritten Messzeitpunkt Items gelöscht, die zu geringe Faktorladungen aufweisen (Werte von 0.34 bis 0.54). Hierbei handelt es sich um dasselbe Item aus der Skala „Treatment“ wie zum ersten und zweiten Messzeitpunkt sowie zwei Items aus der Skala „Two-way communication“. Auch ohne diese Anpassung wäre das Elf-Faktoren-Modell zum dritten Messzeitpunkt den anderen beiden Modellen überlegen ($\chi^2 = 1232.05$, $df = 685$, $\chi^2/df = 1.80$, $GFI = .64$, $CFI = .76$, $RMSEA = .09$). Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das von Bauer und Kollegen (2001) vorgeschlagene Elf-Faktoren-Modell zu allen drei Messzeitpunkten eine gute, wenn auch nicht perfekte Modell-Daten-Passung zeigt.

Ziel der vorangegangenen Abschnitte 7.2.1 bis 7.2.3 war die Konsistenz- und Strukturprüfung des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung, denn dieser wurde in der Studie nach einer Übersetzung des Originals neu erstellt und zu mehreren Befragungszeitpunkten eingesetzt. Es zeigen sich bei der Betrachtung der Gesamtskala ebenso wie bei der Betrachtung der Faktoren höherer Ordnung gute bis sehr gute Reliabilitäten und eine Normalverteilung der Daten. Ein-

schränkungen gibt es bei diesen Kennwerten, sobald die Daten auf Subfacetten-Ebene betrachtet werden. Allerdings zeigt sich in der Faktorenanalyse, dass die Elf-Faktoren-Lösung zu den vorliegenden Daten besser passt als eine Ein- oder Zwei-Faktoren-Lösung. Die Ergebnisse sind vor diesem Hintergrund umsichtig zu interpretieren.

7.3 Prüfung des Forschungsmodells

Nachfolgend werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargestellt. Die Hypothesen über die Zusammenhänge zwischen den Variablen werden mit Hilfe eines Strukturgleichungsansatzes (siehe Abschnitt 5.3) überprüft. Nach einer kurzen Erläuterung des Strukturgleichungsmodells (Abschnitt 7.3.1) wird die Güte der reflektiven Maße auf Prädiktoren- und Kriteriumsebene analysiert (Abschnitt 7.3.2). Anschließend werden die Ergebnisse der Strukturgleichungsanalyse dargestellt (Abschnitt 7.3.3).

7.3.1 Merkmale des Strukturgleichungsmodells

Konstrukte, die eher theoretischer Natur, nicht beobachtbar und damit auch nicht direkt messbar sind, werden als latente Variable bezeichnet (Homburg & Dobratz, 1998). Diese latenten Konstrukte werden aus messbaren bzw. beobachtbaren Indikatoren erschlossen. Je nach Beziehung der Indikatoren und des Konstruktes zueinander unterscheidet man formative und reflektive Skalen (siehe Abschnitt 5.3). Für die vorliegende Untersuchung wird angenommen, dass es sich bei den Variablen auf Prädiktorebene sowie den abhängigen Variablen bzw. Kriteriumsvariablen um reflektive Messmodelle handelt (siehe Abschnitt 5.3.2): Die messbaren Indikatorvariablen werden von der latenten Variable kausal verursacht, daher führt jede Veränderung der latenten Variable zu einer Veränderung der Ausprägungen der Indikatoren. Zudem korrelieren die Indikatoren untereinander hoch, da sie durch dasselbe Konstrukt hervorgerufen werden (Bollen & Lennox, 1991). Demgegenüber wird der Fragebogen zur Erfassung der Gerechtigkeitswahrnehmungen als formatives Messmodell verstanden, da die unterschiedlichen Facetten (Gerechtigkeitsregeln, siehe Abschnitt 4.1) Bausteine bzw. Ursache des latenten Konstruktes „Gerechtigkeit“ sind. Das Strukturmodell ist nachfolgend abgebildet und um die Hypothesen ergänzt (siehe Abbildung 7-1).

Im Vorfeld der PLS Strukturgleichungsanalyse wird die Güte aller reflektiven Skalen anhand des dreistufigen Vorgehens nach Homburg und Giering (1996) geprüft. Die Beurteilung der formativen Messmodelle soll sich am zu Grunde liegenden Skalenentwicklungsprozess orientieren (Rossiter, 2005). Wie in Abschnitt 7.2 dargestellt, war die Konsistenz- und Strukturprüfung des Fragebogens zur Gerechtigkeitswahrnehmung in der deutschen Übersetzung und der

vorliegenden Untersuchung uneindeutig. Bauer und Kollegen (2001) konnten mit ihren empirischen Daten sowohl die Güte eines 11- als auch Zwei-Faktoren-Modells belegen. Da die einzelnen Gerechtigkeitsfacetten lediglich bei der Prüfung der ersten Hypothese relevant sind, werden die PLS-Berechnungen mit den aggregierten Gerechtigkeitsurteilen (zwei Faktoren höherer Ordnung) durchgeführt.

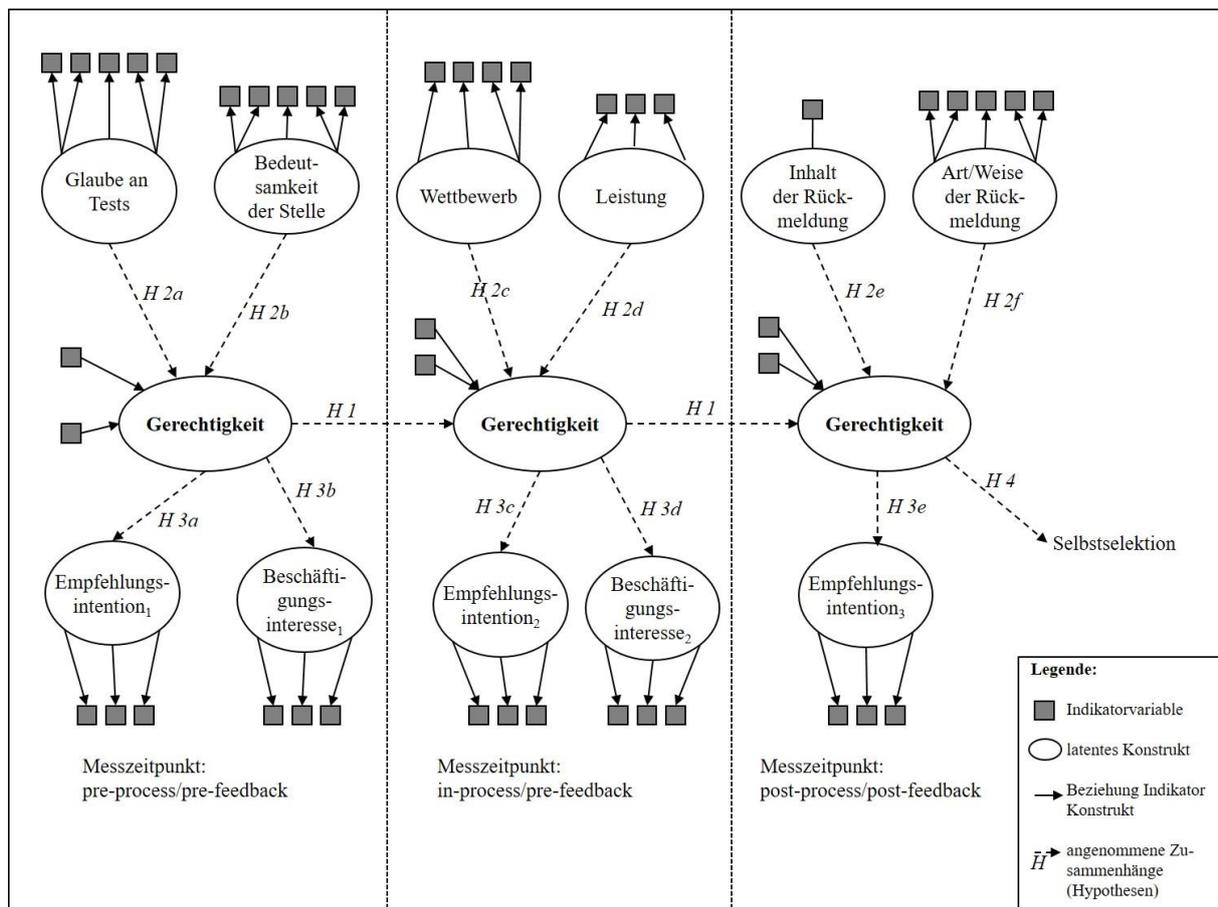


Abb. 7-1: Strukturgleichungsmodell und Hypothesen

Bemerkung: Eigene Darstellung.

Mittelwerte, Standardabweichungen, Reliabilitäten und Interkorrelationen aller relevanten Untersuchungsvariablen sind in der Korrelationstabelle im Anhang C (Tabelle C-1) dargestellt. Insgesamt führen die empirischen Befunde mit Blick auf die deskriptiven Statistiken neutrale bis positive Mittelwerte und geringe Standardabweichungen für die Determinanten an. Der Mittelwert in Höhe von 1.63 der Skala „wahrgenommener Wettbewerb“ weist ebenfalls in eine positive Richtung, denn je niedriger der Wert, desto weniger stark wird der Wettbewerb wahrgenommen (Item z. B. „Ich fühlte mich stark einer Wettbewerbssituation ausgesetzt.“). Die Kriteriumsvariablen weisen durchweg positive Mittelwerte auf (Mittelwerte von 3.02 bis 3.76

bei einer Likert-Skala von 0 „starke Ablehnung“ bis 4 „starke Zustimmung“). So sind insbesondere die sehr positiven Mittelwerte der Skalen „Beschäftigungsinteresse“ zum ersten und zweiten Messzeitpunkt hervorzuheben (3.76 bzw. 3.74). Darüber hinaus wurden auch für die aggregierten Gerechtigkeitswahrnehmungen des Auswahlverfahrens mittlere bis positive Werte erzielt (Mittelwerte von 2.56 bis 2.71). Die Standardabweichungen für alle Items des Datensatzes nehmen niedrige Werte an (Werte unter $SD < 1$ bei einer fünffach-gestuftem Likert-Skala). Ohne der PLS-Analyse vorweggreifen zu wollen, ist auffällig, dass die Determinanten „Glaube an Tests“ und „Art und Weise der Rückmeldung“ mit Gerechtigkeit zum jeweilig angenommenen Zeitpunkt signifikant korrelieren. Auch zwischen den Gerechtigkeitswahrnehmungen und der Kriteriumsvariable „Empfehlungsintention“ zeigen sich signifikante Korrelationswerte. Die Reliabilitäten werden nachfolgend diskutiert (siehe Abschnitt 7.3.2.2) bzw. wurden für den Fragebogen zur Gerechtigkeitswahrnehmung bereits in Abschnitt 7.2.2 dargestellt.

7.3.2 Analyse der Güte reflektiver Maße auf Prädiktoren- und Kriteriumsebene

Alle reflektiven Skalen, die in der Untersuchung herangezogen wurden, werden vor der Pfadmodellierung mit Hilfe eines dreistufigen Vorgehens nach Homburg und Giering (1996) auf Güte überprüft (siehe Abschnitt 5.3.1.1). Die Prüfung der Gütemaße wird pro Messzeitpunkt vorgenommen und basiert auf dem Datensatz von 85 Versuchspersonen.

7.3.2.1 Prüfung der Skalenstruktur mit Hilfe explorativer Faktorenanalyse

Gemäß den Empfehlungen von Homburg und Giering (1996) soll im ersten Schritt mit Hilfe von EFA untersucht werden, inwiefern sich die theoretisch angenommene Struktur auf Prädiktoren- und Kriteriumsebene pro Messzeitpunkt bestätigen lässt. Hierfür werden HAAn durchgeführt. Für den ersten Messzeitpunkt werden die reflektiven Skalen zur Erfassung der Prädiktoren „Glaube an Tests“, „Bedeutsamkeit der Stelle“ sowie der Kriteriumsvariablen „Empfehlungsintention“ und „Beschäftigungsinteresse“ in die Analyse einbezogen. Zum zweiten Messzeitpunkt werden die Prädiktorvariablen „wahrgenommene Leistung“ und „wahrgenommener Wettbewerb“ sowie die Kriteriumsvariablen „Empfehlungsintention“ und „Beschäftigungsinteresse“ in die Analyse einbezogen. Zum dritten Messzeitpunkt wird die Prädiktorvariable „Art und Weise der Rückmeldung“ sowie die Kriteriumsvariable „Empfehlungsintention“ in die Analyse einbezogen. Auch wenn Normalverteilung und das Vorliegen eines Intervallskalenniveaus keine zwingenden Voraussetzungen für die Durchführung einer Hauptachsenanalyse sind, soll dies zunächst geprüft werden. In Tabelle 7-7 sind die Kennwerte der

Normalverteilung dargestellt. Die signifikanten Ergebnisse bei den Skalen der Kriteriumsvariablen deuten darauf hin, dass keine Normalverteilung vorliegt. Bei den Skalen zur Erfassung der Prädiktoren zeigt sich hingegen eine Normalverteilung. Die Normalverteilungsvoraussetzung wird daher als teilweise erfüllt angesehen. Da es sich in der vorliegenden Arbeit mit einer fünffach-gestuftem Likert-Skala um ein Intervallskalenniveau handelt, ist die zweite Voraussetzung erfüllt. Eine weitere Voraussetzung zur Berechnung der Hauptachsenfaktorenanalysen ist gegeben: Die Werte für das KMO-Maß sind ausreichend hoch (zwischen 0.70 „ziemlich gut“ bis 0.98 „erstaunlich“, Kaiser & Rice, 1974; vgl. Abschnitt 5.3.2).

Die Ergebnisse der EFA sind ebenfalls in Tabelle 7-7 dargestellt und werden nachfolgend für jede Skala kurz erläutert. Allgemein gilt, dass zur Bestimmung der Faktorenanzahl das Kaiser-Guttman-Kriterium herangezogen wurde (vgl. Abschnitt 5.3.2) und dass in den nächsten Schritten die Kommunalitäten sowie die Faktorladungen der Indikatoren betrachtet wurden, um einzelne Indikatoren, deren Kommunalitäten unter einem Wert von 0.5 und deren Faktorladungen unter einem Wert von 0.3 liegen, aus den Berechnungen auszuschließen und ggf. erneute Faktorenanalysen durchzuführen (vgl. Abschnitt 5.3.2). Im Verlauf der EFA werden mehrere HAA berechnet, da sich die angenommene Struktur zunächst nicht zeigt. Nach einer sukzessiven Elimination einzelner Items wird die angenommene Skalenstruktur bestätigt und eine angemessene faktorielle Validität der extrahierten Skalen erreicht.

Tab. 7-7: *Ergebnisse der explorativen Faktorenanalysen zur Überprüfung der reflektiven Skalen*

Messzeitpunkt	Skala (Anzahl Items)	Kolmo.-Smir.-Z ¹	KMO	Anzahl der Faktoren/ erklärte Varianz	Kommunalitäten	Anmerkung
pre-process/ pre-feedback	„Glaube an Tests“ (5)	1.09	0.94	1/47.97%	> 0.5 außer für Item 1 und Item 4	erneute HAA mit sukzessivem Ausschluss der Items 1 und 4
			0.96	1/67.08%	> 0.5	-
	„Bedeutung der Stelle“ (5)	.82	0.65	2/41.80%	> 0.5 außer für Item 3 und Item 5	erneute HAA mit sukzessivem Ausschluss der Items 3 und 5
			0.68	1/47.08%	> 0.5	-
	„Beschäftigungsinteresse“ (3)	2.39***	0.90	1/56.36%	> 0.5 außer für Item 1	erneute HAA mit Ausschluss Item 1
			0.91	1/66.15%	> 0.5	-

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Fortsetzung Tab. 7-7: Ergebnisse der explorativen Faktorenanalysen zur Überprüfung der reflektiven Skalen

Messzeitpunkt	Skala (Anzahl Items)	Kolmo.-Smir.-Z ¹	KMO	Anzahl der Faktoren/ erklärte Varianz	Kommunalitäten	Anmerkung
pre-process/ pre-feedback	„Empfehlungsintention“ (3)	1.19	0.81	1/50.87%	> 0.5 außer für Item 1	erneute HAA mit Ausschluss Item 1
			0.87	1/61.22%	> 0.5	-
in-process/ pre-feedback	„wahrgenommene Leistung“ (3)	1.17	0.70	2/35.01%	> 0.5 außer für Item 1	erneute HAA mit Ausschluss Item 1
			0.75	1/48.97%	> 0.5	-
	„wahrgenommener Wettbewerb“ (4)	1.04	0.97	1/60.82%	> 0.5 außer für Item 3	erneute HAA mit Ausschluss Item 3
			0.98	1/69.82%	> 0.5	-
	„Beschäftigungsinteresse“ (3)	2.43***	0.98	1/67.65%	> 0.5 außer für Item 1	erneute HAA mit Ausschluss Item 1
			0.98	1/80.47%	> 0.5	-
„Empfehlungsintention“ (3)	.95	0.86	1/52.96%	> 0.5 außer für Item 1	erneute HAA mit Ausschluss Item 1	
		0.90	1/64.76%	> 0.5	-	
post-process/ post-feedback	„Art und Weise der Rückmeldung“ (5)	.96	0.98	1/58.37%	> 0.5 außer für Item 4	erneute HAA mit Ausschluss Item 4
			0.98	1/64.80%	> 0.5	-
	„Empfehlungsintention“ (3)	1.57**	0.96	1/57.01%	> 0.5 außer für Item 1	erneute HAA mit Ausschluss Item 1
			0.96	1/80.31%	> 0.5	-

Anmerkung. $N = 85$; ¹Kolmogoroff-Smirnow-Z; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (zweiseitig).

Für die Skala „Glaube an Tests“ konnte ein Faktor extrahiert werden (Varianzaufklärung: 47.97%). Allerdings lagen die Kommunalitäten der Items 1 („Dieser Ausbildungsplatz ist für mich attraktiver als andere, um die ich mich beworben habe.“) und 4 („Eine Absage für diesen Ausbildungsplatz wäre eine große Enttäuschung für mich.“) mit Werten von $h^2 = 0.30$ und $h^2 = 0.11$ deutlich unter dem geforderten Wert, so dass eine zweite HAA unter Ausschluss dieser beiden Items durchgeführt wurde. Die erklärte Varianz des extrahierten Faktors konnte deutlich gesteigert werden (67.08%). Die verbleibenden drei Items laden ausreichend hoch auf dem Faktor (für die einzelnen Faktorladungen siehe Tabellen 7-8 und 7-9). Für die Skala „Bedeutung der Stelle“ wurden konträr zur Erwartung zunächst zwei Faktoren extrahiert. Nach Ausschluss der Items 3 und 5, die geringe Kommunalitäten aufweisen, konnte in einer weiteren HAA ein

Faktor extrahiert werden, der 47.1% der Varianz aufklärt (im Vergleich zu 42% aufgeklärter Varianz der Zweifaktorenlösung).

Die Skala Beschäftigungsinteresse wurde zum ersten (pre-process/pre-feedback) und zweiten Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback) eingesetzt. Für beide Messzeitpunkte zeigt sich, dass Item 1 („Wenn mir ein Ausbildungsplatz bzw. ein Studium bei Firma XY angeboten wird, werde ich das Angebot annehmen.“) niedrige Kommunalitäten ($h^2 = 0.35$ und $h^2 = 0.37$) aufweist. Für die weiteren Analysen wurde Item 1 ausgeschlossen. Der Ausschluss von Item 1 kann zudem inhaltlich begründet werden. Im Vergleich zur konkret formulierten Absicht, das Angebot anzunehmen, sind die verbleibenden beiden Items („Ein Ausbildungsplatz bzw. Studium bei Firma XY wäre für mich interessant.“ und „Ich könnte mir vorstellen, bei Firma XY eine Ausbildung bzw. ein Studium zu beginnen.“) im Konjunktiv und somit etwas „schwächer“ formuliert. Ähnlich verhält es sich mit der Kriteriumsvariable „Empfehlungsintention“, die zu allen drei Messzeitpunkten erfasst wurde. Es konnte jeweils ein Faktor mit einem Eigenwert größer eins extrahiert werden. Der Ausschluss von Item 1 („Ich habe Freunde, welche an Fa. XY interessiert wären.“) mit geringen Kommunalitäten ($h^2 = 0.02$ zum ersten Messzeitpunkt, $h^2 = 0.10$ zum zweiten Messzeitpunkt und $h^2 = 0.06$ zum dritten Messzeitpunkt) führt in weiteren HAA dazu, dass die Varianzaufklärung der jeweils gefundenen Faktoren steigt. Betrachtet man die verbleibenden Items inhaltlich (Item 2 „Ich würde anderen Fa. XY empfehlen.“ und Item 3 „Anderen würde ich eine Bewerbung bei Fa. XY nahe legen.“), wird deutlich, dass diese ungenauer als Item 1 formuliert sind („Andere“ vs. „Freunde“). Kritisch für weitere Berechnungen und Dateninterpretationen ist anzusehen, dass die Kriteriumsvariablen nun nur aus Skalen mit zwei Indikatoren bestehen. Nach Bühner (2004) sollten jedoch mehr Indikatoren pro Konstrukt in eine HAA einbezogen werden, denn zusätzliche Indikatoren erhöhen den Informationsgehalt und die Stabilität der Faktorenlösung.

Für die Skala „wahrgenommene Leistung“ konnte nach Elimination des Items 1 („Ich denke, dass sich aus meiner Leistung eine positive Rückmeldung ergeben wird.“) in einer zweiten HAA eine zufriedenstellende Lösung gefunden werden. Hier gilt nach den Berechnungen ebenfalls, dass die Skala nur aus zwei Items besteht. Zum zweiten Messzeitpunkt wurde als weitere Prädiktorvariable die Skala „wahrgenommener Wettbewerb“ eingesetzt. Der Ausschluss von Item 3 („Ich habe mich sehr anstrengen müssen, um im Vergleich mit den anderen Bewerbern zu bestehen.“) mit einem niedrigen Kommunalitätswert $h^2 = 0.37$ führt auch inhaltlich zu einer besseren Lösung: Die verbleibenden drei Items (Item 1 „Ich habe die anderen Bewerber als harte Konkurrenz empfunden.“, Item 2 „Ich hatte das Gefühl, mit anderen Bewerbern in starkem Wettbewerb zu stehen.“ und Item 4 „Ich fühlte mich stark einer Wettbewerbssituation

ausgesetzt.“) fokussieren den subjektiv wahrgenommenen Wettbewerb und weniger die eigene Anstrengung (siehe Item 3). Zum dritten Messzeitpunkt wurde die Skala „Art und Weise der Rückmeldung“ eingesetzt. Die erste HAA zeigte, dass ein Faktor mit einem Eigenwert größer eins und einer Varianzaufklärung von 58.37% extrahiert wird. Mit Ausnahme von Item 4 („Mir wurden genügend Möglichkeiten gegeben, zur Rückmeldung über meine Leistung Stellung zu nehmen.“) weisen alle Indikatoren ausreichend hohe Kommunalitäten auf ($h^2 = 0.56$ für Item 1 „Mir wurde eindeutig begründet, wie die Einschätzung zustande kam.“, $h^2 = 0.75$ für Item 2 „Die Ergebnisse der Auswahl wurden mir nachvollziehbar erklärt.“, $h^2 = 0.75$ für Item 3 „Die Darstellung meiner Ergebnisse war für mich verständlich.“ und $h^2 = 0.55$ für Item 5 „Die Art und Weise, wie meine Ergebnisse dargestellt wurden, schätze ich.“). Aus einer zweiten HAA wurde daher Item 4 ausgeschlossen; die Varianzaufklärung des extrahierten Faktors steigt auf 64.80%.

7.3.2.2 Güteprüfung entsprechend der klassischen Testtheorie

Die Ergebnisse des zweiten Prüfschrittes der Prozedur zur Prüfung der Messgüte reflektiver Skalen nach Homburg und Giering (1996) sind in den Tabellen 7-8 und 7-9 dargestellt. Die Ergebnisse der EFAs des vorherigen Abschnitts sind berücksichtigt. Alle Skalen weisen ausreichend hohe Reliabilitäten auf (zwischen $\alpha = .75$ und $\alpha = .89$). Lediglich der Wert der Skala „wahrgenommene Leistung“ mit einem Cronbach's Alpha von $\alpha = .66$ ist fragwürdig (MacDonald & Paunonen, 2002). Da die Skala nach der vorangegangenen EFA aus zwei Items besteht, kann kein Indikator mit der niedrigsten Item-to-Total-Korrelation eliminiert werden (Churchill, 1979). Die weiteren Kennwerte der Skala (Faktorladungen, Itemschwierigkeiten und -trennschärfe) sind zufriedenstellend. Die Skala soll in der Untersuchung verbleiben, da Leistung einen nachweislich wichtigen Prädiktor für wahrgenommene Gerechtigkeit darstellt (vgl. Abschnitt 3.2).

Betrachtet man die Skalenkennwerte der zum ersten Messzeitpunkt eingesetzten Skalen (Tabelle 7-8), so sind die sehr hohen Itemschwierigkeiten der Skala „Beschäftigungsinteresse“ auffallend ($p_m = 0.93$ für Item besint21 und $p_m = 0.95$ für Item besint31). Auch wenn sich dies inhaltlich begründen lässt, da die Bewerber dem Wunsch nach Beschäftigung allesamt stark zustimmen, muss dies bei den weiteren Berechnungen beachtet werden. Die Werte der korrigierten Trennschärfe r_{it} fallen für sämtliche Indikatoren ausreichend hoch aus. Die Faktorladungen liegen für alle Indikatoren bei oder über $a_{ij}=0.7$ und weisen damit eine angemessene Höhe aus. Insgesamt kann auf Grundlage der Ergebnisse des zweiten Prüfschrittes auf eine angemessene Messgüte der reflektiven Skalen zum ersten Messzeitpunkt geschlossen werden.

Tab. 7-8: Skalen- und Itemkennwerte zum ersten Messzeitpunkt zur Prüfung der Messgüte

Skala und Skalenwerte	Item-Code	M	SD	a_{ij}	% Missing	p_m	r_{it}
„Glaube an Tests“ $\alpha = 0.85$ $M = 2.37$ $SD = 1.00$ erklärte Varianz: 67.08%	vertrau2	2.58	1.09	0.89	5.88	0.65	0.78
	vertrau3	2.04	1.18	0.73	5.88	0.51	0.67
	vertrau5	2.50	1.15	0.83	5.88	0.63	0.73
„Bedeutung der Stelle“ $\alpha = 0.73$ $M = 3.15$ $SD = 0.58$ erklärte Varianz: 47.08%	bedstell1	3.08	0.70	0.63	-	0.67	0.77
	bedstell2	3.44	0.70	0.66	-	0.65	0.86
	bedstell4	2.93	0.77	0.76	-	0.59	0.73
„Beschäftigungsinteresse“ $\alpha = 0.80$ $M = 3.76$ $SD = 0.54$ erklärte Varianz: 66.15%	besint21	3.73	0.59	0.81	5.88	0.93	0.66
	besint31	3.79	0.59	0.81	5.88	0.95	0.66
„Empfehlungsintention“ $\alpha = 0.75$ $M = 3.11$ $SD = 0.58$ erklärte Varianz: 61.22%	empin21	3.15	0.60	0.78	5.88	0.79	0.61
	empin31	3.06	0.70	0.78	5.88	0.77	0.61

Anmerkung. $N = 85$, Cronbach's Alpha (α), Mittelwert (M), Standardabweichung (SD), Faktorladung (a_{ij}), Anteil fehlender Werte in Prozent (% Missing), Itemschwierigkeit (p_m), Itemtrennschärfe (r_{it}).

Auch zum zweiten und dritten Messzeitpunkt sind die Kennwerte der Itemschwierigkeiten für die Kriteriumsvariablen „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“ auffallend hoch (siehe Tabelle 7-9). Alle weiteren Kennwerte weisen in die richtige Richtung: Die Faktorladungen liegen für alle Indikatoren über bzw. gleich $a_{ij}=0.7$. Zudem fallen die Werte der korrigierten Trennschärfe r_{it} für die Indikatoren mit Werten zwischen $r_{it} = 0.49$ bis $r_{it} = 0.81$ ausreichend hoch aus. Den reflektiven Skalen zur Erfassung der Prädiktoren zum zweiten und dritten Messzeitpunkt kann eine angemessene Messgüte unterstellt werden. Die Ergebnisse zu den Skalen zur Erfassung der Kriteriumsvariablen sind messtechnisch kritischer zu betrachten.

Tab. 7-9: Skalen- und Itemkennwerte zum zweiten und dritten Messzeitpunkt zur Prüfung der Messgüte

Skala und Skalenwerte	Item-Code	M	SD	a_{ij}	% Missing	p_m	r_{it}
„wahrgenommene Leistung“ $\alpha = 0.66$ $M = 2.66$ $SD = 0.55$ erklärte Varianz: 48.97%	leist2	2.92	0.62	0.70	-	0.73	0.49
	leist3	2.39	0.66	0.70	-	0.60	0.49
„wahrgenommener Wettbewerb“ $\alpha = 0.86$ $M = 1.63$ $SD = 0.87$ erklärte Varianz: 69.82%	wett1	1.79	0.99	0.75	-	0.45	0.76
	wett2	1.51	0.99	0.99	-	0.38	0.71
	wett4	1.59	0.95	0.74	-	0.40	0.69
„Beschäftigungsinteresse“ $\alpha = 0.89$ $M = 3.74$ $SD = 0.42$ erklärte Varianz: 80.47%	besint22	3.70	0.47	0.90	-	0.93	0.81
	besint32	3.79	0.40	0.90	-	0.95	0.81
„Empfehlungsintention“ $\alpha = 0.78$ $M = 3.39$ $SD = 0.49$ erklärte Varianz: 64.76%	empin22	3.44	0.48	0.80	-	0.86	0.65
	empin32	3.34	0.59	0.80	-	0.84	0.65
<i>Skalen- und Itemkennwerte zum dritten Messzeitpunkt zur Prüfung der Messgüte</i>							
Skala und Skalenwerte	Item-Code	M	SD	a_{ij}	% Missing	p_m	r_{it}
„Art und Weise der Rückmeldung“ $\alpha = 0.87$ $M = 2.10$ $SD = 0.86$ erklärte Varianz: 64.80%	rück1	1.98	1.08	0.73	-	0.50	0.68
	rück2	2.05	1.10	0.88	-	0.51	0.81
	rück3	2.31	1.02	0.86	-	0.58	0.78
	rück5	2.29	0.99	0.74	-	0.57	0.68
„Empfehlungsintention“ $\alpha = 0.60$ $M = 3.02$ $SD = 0.62$ erklärte Varianz: 80.31%	empin23	3.21	0.64	0.90	-	0.80	0.80
	empin33	3.07	0.74	0.90	-	0.76	0.80

Anmerkung: $N = 85$, Cronbach's Alpha (α), Mittelwert (M), Standardabweichung (SD), Faktorladung (a_{ij}), Anteil fehlender Werte in Prozent (% Missing), Itemschwierigkeit (p_m), Itemtrennschärfe (r_{it}).

7.3.2.3 Prüfung der Skalenstruktur mit Hilfe konfirmatorischer Faktorenanalyse

Im letzten Schritt der Messgüteprüfung reflektiver Skalen nach Homburg und Giering (1996) werden die reflektiven Skalen einer KFA unterzogen (siehe Abschnitt 5.2.3). Zur Berechnung der KFA wird die ML-Methode ausgewählt. Auch wenn die ML-Methode robust gegenüber Verletzungen der Normalverteilungsannahme ist (McDonald & Ho, 2002), werden diese vorab geprüft. Für die Skalen „Beschäftigungsinteresse“ zum ersten und zweiten Messzeitpunkt sowie

die Skala „Empfehlungsintention“ zum dritten Messzeitpunkt ist die Normalverteilungsannahme verletzt (siehe Abschnitt 7.3.2.1).

Die Schätzung der in Tabelle 7-10 dargestellten Fit-Indizes erfolgt mit Hilfe der Software AMOS in der Version 5.0 (Baltès-Götz, 2016). Es wurden die Ergebnisse der ersten beiden Schritte zur Prüfung der Messgüte berücksichtigt, auch wenn die Berechnungen von KFA für sechs von zehn zu prüfenden Skalen auf Grund der zu geringen Indikatorenanzahl nicht aussagekräftig sind. Der Vollständigkeit wegen sind sie nachfolgend abgebildet.

Tab. 7-10: Fit Indizes der reflektiven Skalen (Konfirmatorische Faktorenanalyse)

Messzeitpunkt	Skala (Anzahl der Items)	χ^2	df	χ^2/df	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
pre-process/ pre-feedback	„Glaube an Tests“ (3)	7.68	2	1.53	.98	.97	.91	.08
	„Bedeutung der Stelle“ (3)	1.58	2	.79	1.00	.98	.97	.00
	„Beschäftigungsinteresse“ (2)	-	0	-	1.00	1.00	-	-
	„Empfehlungsintention“ (2)	-	0	-	1.00	1.00	-	-
in-process/ pre-feedback	„wahrgenommene Leistung“ (2)	-	0	-	1.00	1.00	-	-
	„wahrgenommener Wettbewerb“ (3)	.17	1	.17	.99	.99	.99	.00
	„Beschäftigungsinteresse“ (2)	-	0	-	1.00	1.00	-	-
	„Empfehlungsintention“ (2)	-	0	-	1.00	1.00	-	-
post-process/ post-feedback	„Art und Weise der Rückmeldung“ (4)	9.72	3	3.24	.97	.95	.82	.16
	„Empfehlungsintention“ (2)	-	0	-	1.00	1.00	-	-

Anmerkung. $N = 85$; $***p < .001$; χ^2 = Chi-Quadrat-Wert; df = Freiheitsgrade; CFI = comparative fit index; GFI = goodness of fit index; $AGFI$ = adjusted goodness of fit index; $RMSEA$ = root mean square error of approximation.

Mit Ausnahme der Skala „Art und Weise der Rückmeldung“ liegen die Quotienten aus χ^2 -Wert und Freiheitsgraden (df) mit Werten von 0.17 bis 1.53 wie gefordert unter dem kritischen Maximalwert von 3. Die Goodness-of-Fit-Indizes CFI , GFI und $AGFI$ erreichen in allen Modellen den Mindestwert von .95; ebenso liegen die Werte des $RMSEA$ für die Skalen „Glaube an Tests“, „Bedeutung der Stelle“ und „wahrgenommener Wettbewerb“ unterhalb des Maximalwertes von .08. Ausnahmen sind wiederum der etwas niedrigere Wert des AGF -Index sowie der etwas zu hohe Wert des $RMSEA$ bei der Skala „Art und Weise der Rückmeldung“.

Der dritte Schritt zur Messgüteprüfung reflektiver Skalen nach Homburg und Giering (1996) bekräftigt die Güte für die Skalen „Glaube an Tests“, „Bedeutung der Stelle“ und „wahrgenommener Wettbewerb“. Für die Skala „Art und Weise der Rückmeldung“ sind die zur Bewertung herangezogenen Indizes in ihren Ausprägungen grenzwertig. Unter Berücksichtigung der ersten beiden Schritte zur Prüfung der Messgüte (siehe Abschnitte 7.3.2.1 und 7.3.2.2) wird die Skala dennoch in dieser Form in die nachfolgenden Berechnungen eingehen. Da die Korrelationsmatrix bei Faktorenanalysen von Skalen mit nur zwei Items lediglich einen Wert, nämlich Korrelation zwischen den beiden Variablen enthält, sind faktoranalytische Betrachtungen bei den Skalen „Beschäftigungsinteresse“, „Empfehlungsintention“ und „wahrgenommene Leistung“ nicht aussagekräftig.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die gewählten Messinstrumente den messtechnischen Anforderungen entsprechen, nachdem für jede Skala mindestens ein Item aus den Berechnungen ausgeschlossen wurde (siehe Abschnitt 7.3.2.1). Alle Skalen werden daher „bereinigt“ zur Hypothesenprüfung herangezogen. Bei der Ergebnisdarstellung und -diskussion sind folgende Punkte kritisch zu berücksichtigen:

- Die Skala „wahrgenommene Leistung“ sowie die Skalen zur Erfassung der Kriteriumsvariablen „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“ bestehen zu allen drei Messzeitpunkten nur noch aus jeweils zwei Items.
- Die Reliabilität der Skala „wahrgenommene Leistung“ ist fragwürdig.
- Die Itemschwierigkeiten der Skalen zur Erfassung der Kriteriumsvariablen „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“ sind zu allen drei Messzeitpunkten auffallend hoch.

Die inhaltliche und messtheoretische Güte der formativen Skalen zur Erfassung der Gerechtigkeitswahrnehmungen wurde an anderer Stelle ausführlich dargestellt (siehe Abschnitt 7.2). Unter Berücksichtigung der dargestellten Ergebnisse ist folgendes Strukturmodell Grundlage der Hypothesenprüfung in den anschließenden Abschnitten (Abbildung 7-2).

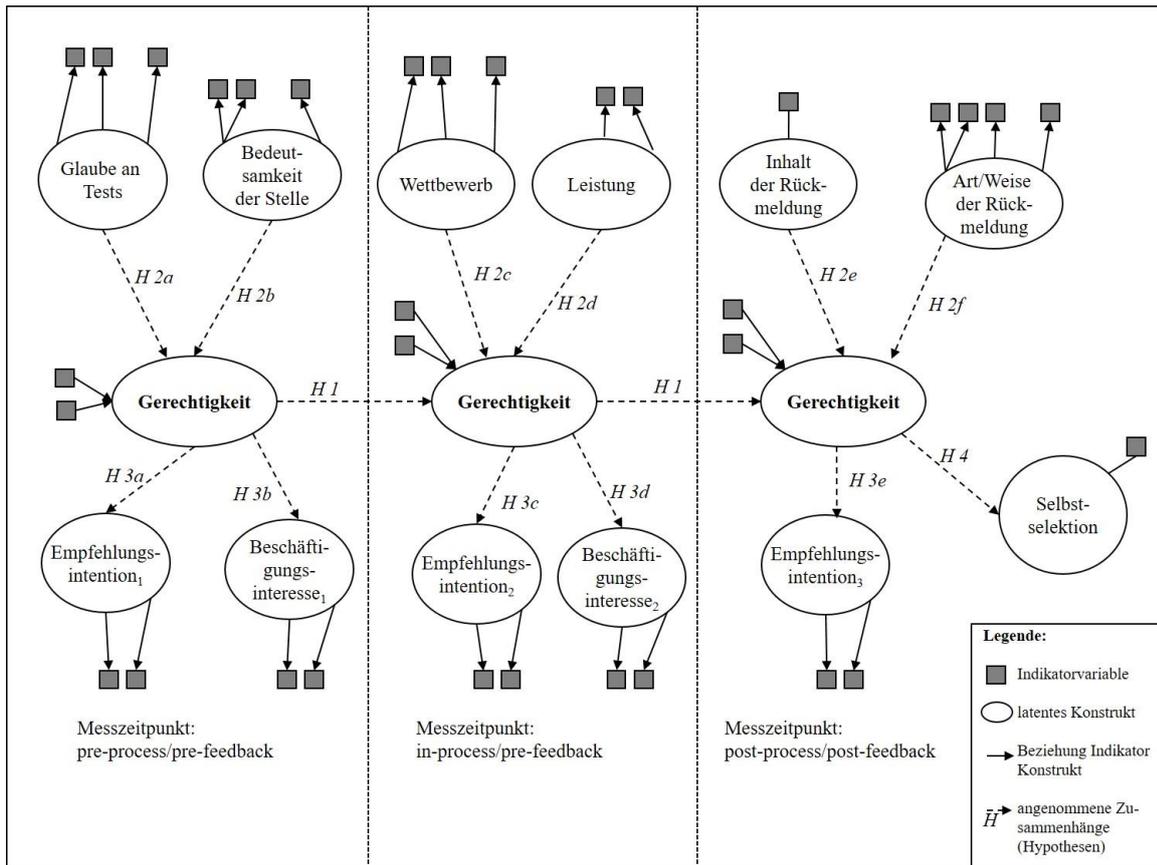


Abb. 7-2: Strukturgleichungsmodell nach Skalenprüfung

Anmerkung. Eigene Darstellung.

7.3.3 Evaluation des Strukturmodells zur Prüfung der Hypothesen

Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung des Modells werden in den folgenden Abschnitten dargestellt. Die Hypothesen werden dabei mit Hilfe des PLS-Strukturgleichungsansatzes (Smart PLS 3.0, Ringle et al., 2015) überprüft. Wie in Abschnitt 7.3.2 dargestellt, werden alle Skalen bei der Berechnung der Ergebnisse berücksichtigt. Zur Schätzung des Modells wird der Datensatz mit $N = 85$ Fällen herangezogen⁵. Als Schätzalgorithmus wird das Path Weighting Scheme verwendet. Zur Überprüfung der Modellgüte wird eine Bootstrapping Resampling Prozedur mit 1.000 Subsamples berechnet. Die Modellbeurteilung erfolgt in einem mehrstufigen Prozess: zunächst die getrennte Prüfung der reflektiven und formativen Messmodelle (Abschnitte 7.3.3.1 und 7.3.3.2), daran anschließend (unter der Voraussetzung, dass zuverlässige Messungen der latenten Variablen vorliegen) die Überprüfung des Strukturmodells und eine Bewertung des Gesamtmodells (Abschnitt 7.3.3.3).

⁵ Die Stichprobengröße sollte mindestens zehnmal so viele Fälle umfassen, wie die komplexeste Regressionsgleichung (Chin & Newstedt, 1999) Pfade aufweist. Mit sechs Pfaden (zwei Indikatoren und vier Strukturpfade) ist das Konstrukt „Gerechtigkeit“ zum dritten Messzeitpunkt am komplexesten. Die Stichprobengröße von 85 Fällen ist größer als die gewünschte Mindestanzahl (60 Fälle).

7.3.3.1 Beurteilung der reflektiven Messmodelle

Die Höhe der Ladungen der reflektiven Indikatoren sind zufriedenstellend mit Werten von $\lambda > 0.707$ (Hulland, 1999, Tabelle 7-11). Lediglich die Items „bedstell1“ und „bedstell4“ der Skala „Bedeutung der Stelle“ weisen mit Werten von $\lambda > 0.59$ bzw. $\lambda > 0.63$ geringere Werte auf. Sie werden dennoch in der Analyse belassen, da (a) es sich bei der Skala um eine neu formulierte Skala handelt, somit geringere Ladungen vorkommen können (Hulland, 1999), (b) der Stichprobenumfang in dieser Studie gering ist (Eigenschaft des „consistency at large“) und (c) das Löschen der Indikatoren nicht zu einer substantiellen Steigerung der Konstruktreliabilität führt (Konstruktreliabilität $r_c = .77$ mit „bedstell1“, $r_c = .78$ ohne „bedstell1“; $r_c = .76$ mit „bedstell4“, $r_c = .75$ ohne „bedstell4“).

Tab. 7-11: Reflektive Messmodelle: Messgüte auf Indikatorebene pro Messzeitpunkt

Messzeitpunkt	Reflektiver Indikator	Ladung λ	t-Wert
pre-process/ pre-feedback	bedstell1	0.59	1.82
	bedstell2	0.92	2.11
	bedstell4	0.63	1.44
	vertrau2	0.96	3.50
	vertrau3	0.77	2.58
	vertrau5	0.88	3.37
	besint21	0.93	23.51
	besint31	0.89	4.14
	empin21	0.89	19.63
	empin31	0.91	36.44
in-process/ pre-feedback	leist2	0.91	1.39
	leist3	0.81	1.54
	wett1	0.61	0.99
	wett2	0.87	1.49
	wett4	0.97	1.87
	besint22	0.95	32.18
	besint32	0.95	42.09
	empin22	0.91	36.57
empin32	0.91	39.04	
post-process/ post-feedback	rück1	0.86	3.73
	rück2	0.94	3.79
	rück3	0.82	3.26
	rück5	0.76	3.25
	empin23	0.95	60.78
	empin33	0.95	49.11

Anmerkung. $N = 85$.

Der Indikator „wett1“ der Skala „wahrgenommener Wettbewerb“ mit einer Ladung von $\lambda = 0.61$ wird ebenfalls in der Analyse belassen, da auch hier keine signifikante Steigerung der

Konstruktrelia­bilität beobachtet werden kann (Konstruktrelia­bilität $r_c = .87$ mit „wett1“, $r_c = .92$ ohne „wett1“).

Zur Beurteilung der reflektiven Skalen auf Konstruktebene werden die durchschnittlich erfasste Varianz (DEV), die Konstruktrelia­bilität (Composite Reliability) und die Diskriminanzvalidität betrachtet (siehe Tabelle 7-12). Die durchschnittlich erfasste Varianz liegt in allen Fällen bei DEV-Werten teilweise deutlich oberhalb des geforderten Wertes von 0.50. Die Ausprägungen der Composite Reliability überschreiten für alle Skalen den kritischen Wert von 0.70 und erweisen sich mit Werten über 0.90 bei den reflektiven Skalen „Glaube an Tests“, „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“ als hoch. Sie lassen damit auf eine hohe Konstruktrelia­bilität der Skalen schließen. Diese Ergebnisse bestätigen die Angaben der Relia­bilität nach Cronbach's α (siehe Abschnitt 7.3.2.2). Zur Überprüfung der Diskriminanzvalidität wird die durchschnittlich erfasste Varianz der latenten Variablen mit den quadrierten Korrelationen zwischen den latenten Variablen verglichen. Für alle reflektiven Skalen überschreitet die durchschnittlich erfasste Varianz die Korrelationsquadrate.

Tab. 7-12: *Reflektive Messmodelle: Messgüte auf Skalenebene pro Messzeitpunkt*

Messzeitpunkt	Reflektive Skala/ Konstrukt	Durchschnittlich erfasste Varianz (DEV)	Konstruktrelia­bilität (Composite Reliability)	Diskriminanzvalidität (DEV > Quadrat höchste Kreuzkorrelation ¹)
pre-process/ pre-feed-back	Bedeutung der Stelle	0.53	0.77	0.53 > 0.24
	Glaube an Tests	0.76	0.90	0.76 > 0.10
	Beschäftigungsinteresse	0.83	0.91	0.83 > 0.22
	Empfehlungsintention	0.81	0.89	0.81 > 0.22
in-process/ pre-feed-back	wahrgenommene Leistung	0.74	0.85	0.74 > 0.07
	wahrgenommener Wettbewerb	0.69	0.87	0.69 > 0.03
	Beschäftigungsinteresse	0.90	0.95	0.90 > 0.10
	Empfehlungsintention	0.82	0.90	0.82 > 0.25
post-process/ post-feed-back	Art und Weise der Rückmeldung	0.72	0.91	0.72 > 0.16
	Empfehlungsintention	0.90	0.95	0.90 > 0.46

Anmerkung: $N = 85$; ¹siehe Interkorrelationstabelle Anhang C.

7.3.3.2 Beurteilung der formativen Messmodelle

Um die Messgüte der formativen Skala zur Erfassung der wahrgenommenen Gerechtigkeit zu untersuchen, werden die Gewichte der entsprechenden Indizes untersucht (Tabelle 7-13). Alle Items weisen positive Gewichte über $\gamma > 0.1$ auf und sind grundsätzlich als bedeutsam anzusehen (Lohmöller, 1989). Den Gerechtigkeits-Indizes „Social justice“ kann eine sehr hohe, positiv ausgeprägte Vorhersagevalidität zugesprochen werden ($\gamma > 0.8$). Zudem sind die zugehörigen t -Werte signifikant, was auf eine hohe Indikatorreliabilität der Indizes „Social justice“ schließen lässt. Wenngleich die Gewichte der Gerechtigkeits-Indizes „Structural justice“ zu allen Messzeitpunkten $\gamma > 0.1$ sind und eine Vorhersagevalidität gegeben ist, kann auf Grund der Höhe der Gewichte und der zugehörigen t -Werte nicht von einer Indikatorrelevanz bzw. Indikatorreliabilität ausgegangen werden. Von einem Ausschluss der Indikatoren „Structural justice“ über alle Messzeitpunkte wird aus inhaltlicher Sicht abgesehen, da die Entwicklung der Gerechtigkeitsskala SPJS hinreichend theoretisch begründet und eine Zweifaktoren-Struktur bestätigt ist (siehe Abschnitt 4.2).

Tab. 7-13: Formative Messmodelle: Messgüte auf Indikator- und Konstruktebene

Messzeitpunkt	Formatives Item	Höhe des Gewichts γ	t-Wert	Multikollinearität VIF
pre-process/ pre-feedback	Social justice	0.88	1.95*	1.29
	Structural justice	0.22	0.51	1.29
in-process/ pre-feedback	Social justice	0.94	2.19*	1.11
	Structural justice	0.15	0.33	1.11
post-process/ post-feedback	Social justice	0.84	2.38*	1.14
	Structural justice	0.32	0.93	1.14

Anmerkung. $N = 85$; $*p < .05$; Variance inflation factor (VIF).

Eine Strukturgleichungsanalyse mit formativen Gerechtigkeitsskalen bestehend aus elf Subfacetten bringt keine Verbesserung hinsichtlich der Höhe der Gewichte. Einzelne Subfacetten weisen Gewichte unter 0.10 auf, z. B. Skala „Propriety of questions“ mit $\gamma = 0.04$ zum ersten Messzeitpunkt oder Skala „Feedback“ mit $\gamma = 0.06$ zum zweiten Messzeitpunkt. Allerdings lässt sich keine Systematik erkennen, da es keine Subfacette gibt, deren Gewicht zu allen drei Messzeitpunkten unter 0.10 liegt. Ein Ausschluss einzelner Subfacetten würde zu inhaltlich verschiedenen Gerechtigkeitsskalen pro Messzeitpunkt führen, so dass eine vergleichbare Längsschnitterfassung der Gerechtigkeit nicht mehr vorläge. Dies ist nicht Zielstellung der

Arbeit. Dass die unterschiedlichen Gerechtigkeitsfacetten zu unterschiedlichen Messzeitpunkten unterschiedlich wirken, ist ein spannender Befund für weiterführende Untersuchungen (siehe Kapitel 8). Bei einer Pfadmodellierung mit elf Subfacetten müsste die Stichprobengröße des aktuellen Modells verdoppelt werden. Grundsätzlich kann Multikollinearität zwischen den formativen Indikatoren ausgeschlossen werden, da die VIF unter einem Wert von 10 bzw. 2 liegen (Gujarati, 2003; Schneider, 2006). Die Korrelationen der Konstrukte (Tabelle 7-14) liegen deutlich unter einem Wert von .90 und lassen auf hinreichend Diskriminanzvalidität schließen (Huber et al., 2007).

Tab. 7-14: *Formative Messmodelle: Messgüte auf Konstruktebene*

	Messzeitpunkt	Formatives Konstrukt	Korrelationen		
			1	2	3
1	pre-process/ pre-feedback	Gerechtigkeit	1.00	-	-
2	in-process/ pre-feedback	Gerechtigkeit	0.36	1.00	-
3	post-process/ post-feedback	Gerechtigkeit	0.18	0.54	1.00

Anmerkung. $N = 85$.

Ziel der vorangegangenen Abschnitte war die Prüfung der latenten Variablen, denn zuverlässige Messungen dieser bilden die Grundlage der abschließenden Gesamtbewertung. Für die formativ gemessenen Gerechtigkeitskalen müssen Einschränkungen auf Einzelindikatorebene beachtet werden. Die Messgüte der reflektiven Messmodelle ist ausreichend zuverlässig.

7.3.3.3 *Beurteilung des Strukturmodelles*

In nachfolgender Abbildung (Abbildung 7-3) sind Höhe (und Signifikanz) der Pfadkoeffizienten sowie die Bestimmtheitsmaße dargestellt, die zur Evaluation des PLS-Strukturmodells herangezogen werden. Mit Blick auf die Höhe der Bestimmtheitsmaße R^2 kann festgehalten werden, dass das gewählte Modell in „schwachem“ bis „mittelmäßigem“ Maße die Varianz der abhängigen Variablen erklärt (Chin, 1998). Die Varianzaufklärung der latenten Variable Gerechtigkeit ist zum dritten Messzeitpunkt mit $R^2 = 0.43$ am höchsten („mittelmäßiger“ Zusammenhang, Chin, 1998). Gerechtigkeit wird zum ersten Messzeitpunkt mit $R^2 = 0.20$ „schwach“ durch die Prädiktoren erklärt, zum zweiten Messzeitpunkt kann von keiner Erklärungskraft des Modells hinsichtlich Gerechtigkeit ausgegangen werden ($R^2 = 0.15$).

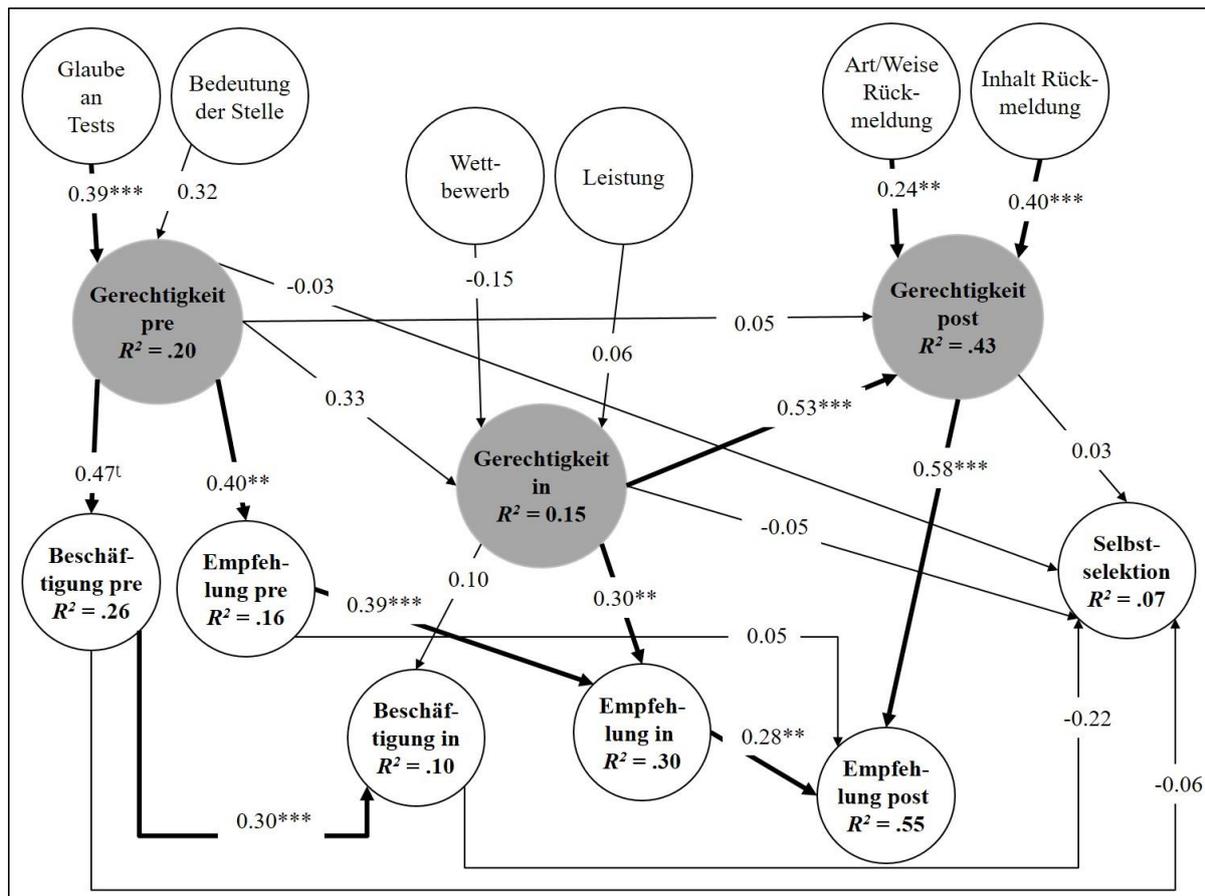


Abb. 7-3: Bewertung des Strukturmodells

Anmerkung. fett gedruckt = signifikanter Pfadkoeffizient β mit $*p \leq 0.05$ bzw. $**p \leq 0.01$ bzw. $***p \leq 0.001$ bzw. $^{\dagger}p \leq 0.10$; R^2 = Bestimmtheitsmaß in den Konstrukten; eigene Darstellung.

Auch für das Konstrukt Empfehlungsintention ist die aufgeklärte Varianz zum dritten Messzeitpunkt mit $R^2 = 0.55$ am höchsten, wenngleich „mittelgut“ (Chin, 1998). Im Unterschied zur Gerechtigkeitswahrnehmung steigt der Anteil der erklärten Varianz für das Konstrukt Empfehlungsintention im Verlauf der Messung an ($R^2 = 0.16$ zum ersten Messzeitpunkt [„schwach“, Chin, 1998], $R^2 = 0.30$ zum zweiten Messzeitpunkt [„schwach“, Chin, 1998]). Da das Konstrukt Empfehlungsintention reflektiv erfasst wurde, kann zusätzlich zum Bestimmtheitsmaß die Schätzrelevanz Q^2 als Gütemaß herangezogen werden (Ringle, 2004). Es kann von einer „schwachen“ bis „mittleren“ Vorhersagevalidität des Strukturgleichungsmodells ausgegangen werden, da die Schätzrelevanz Q^2 für das Konstrukt Empfehlungsintention zu allen Messzeitpunkten größer Null ist (Tabelle 7-15). Über die drei Messzeitpunkte hinweg ist das Bestimmtheitsmaß R^2 und die Schätzrelevanz Q^2 für das Konstrukt Beschäftigungsinteresse bzw. Selbstselektion gering: Zum ersten Messzeitpunkt wird das Beschäftigungsinteresse „schwach“ erklärt ($R^2 = 0.26$), für den zweiten und dritten Messzeitpunkt ist das gewählte Modell hinsichtlich der Varianzaufklärung des Konstrukts Beschäftigungsinteresse und Selbstselektion als ungeeignet anzusehen.

Tab. 7-15: Bewertung des Strukturmodells: Bestimmtheitsmaß R^2 und Schätzrelevanz Q^2

Messzeitpunkt	Endogene Variable	Bestimmtheitsmaß R^2	Schätzrelevanz Q^2
pre-process/ pre-feedback	Gerechtigkeit	0.20	- ^a
	Beschäftigungsinteresse	0.26	0.07
	Empfehlungsintention	0.16	0.12
in-process/ pre-feedback	Gerechtigkeit	0.15	-
	Beschäftigungsinteresse	0.10	0.09
	Empfehlungsintention	0.30	0.21
post-process/ post-feedback	Gerechtigkeit	0.43	-
	Selbstselektion	0.07	0.02
	Empfehlungsintention	0.55	0.49

Anmerkung. $N = 85$; ^a für formative Konstrukte nicht aussagekräftig.

Die Pfadkoeffizienten zwischen den Gerechtigkeitswahrnehmungen werden zunächst betrachtet, um den Zusammenhang der Gerechtigkeitswahrnehmungen über alle Messzeitpunkte hinweg (Hypothese 1) zu prüfen. Die Pfadkoeffizienten sind unter Angaben der zugehörigen t -Werte sowie der Effektstärken f^2 in Tabelle 7-16 dargestellt. Der Zusammenhang der Gerechtigkeitswahrnehmung zum ersten Messzeitpunkt mit der Wahrnehmung zum zweiten Messzeitpunkt ist mit $\beta = 0.33$ positiv, allerdings nicht signifikant ($p = 0.15$). Die Effektstärke $f^2 = 0.12$ deutet auf einen schwachen Zusammenhang hin (Cohen, 1988, Chin, 1998b). Einen höheren und signifikanten Zusammenhang gibt es von der Gerechtigkeitswahrnehmung zum zweiten Messzeitpunkt mit der Gerechtigkeitswahrnehmung zum dritten Messzeitpunkt ($\beta = 0.53$, $t = 5.45$). Es kann von einem „großen“ Effekt gesprochen werden ($f^2 = 0.37$). Keinen Zusammenhang gibt es von der wahrgenommenen Gerechtigkeit zum ersten Messzeitpunkt mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit zum dritten Messzeitpunkt.

Tab. 7-16: Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken der Gerechtigkeitswahrnehmungen

Hypothese	Zusammenhang	Pfadkoeffizient β	t-Wert	Effektstärke f^2
1	Gerechtigkeit pre \rightarrow Gerechtigkeit in	0.33	1.46	0.12
	Gerechtigkeit in \rightarrow Gerechtigkeit post	0.53	5.45***	0.37
	Gerechtigkeit pre \rightarrow Gerechtigkeit post	0.05	0.35	0.00

Anmerkung. $N = 85$; *** $p \leq 0.001$.

Hypothese 1 bezieht sich nicht nur auf die Zusammenhänge zwischen den aggregierten Gerechtigkeitsurteilen, sondern auch deren Subfacetten (Abschnitt 3.1). Hierfür werden Korrelationen

(nach Pearson, siehe Bortz & Schuster, 2010) und Mittelwertvergleiche (Paardifferenzentest, siehe Bortz & Schuster, 2010) herangezogen. Die Facette „structural justice“ korreliert zu allen Messzeitpunkten signifikant untereinander (siehe Tabelle D-1 im Anhang D). Dabei unterscheiden sich die Mittelwerte der Facette „structural justice“ zum zweiten und dritten Messzeitpunkt statistisch signifikant ($t = -4.36, p < 0.00$). Auch die Gerechtigkeitsfacette „social justice“ korreliert zu allen Messzeitpunkten signifikant untereinander (siehe Tabelle D-2 im Anhang D). Hier finden sich bedeutsame Mittelwertunterschiede zwischen dem ersten und zweiten ($t = -5.23, p < 0.00$) sowie ersten und dritten Messzeitpunkt ($t = -3.75, p < 0.00$).

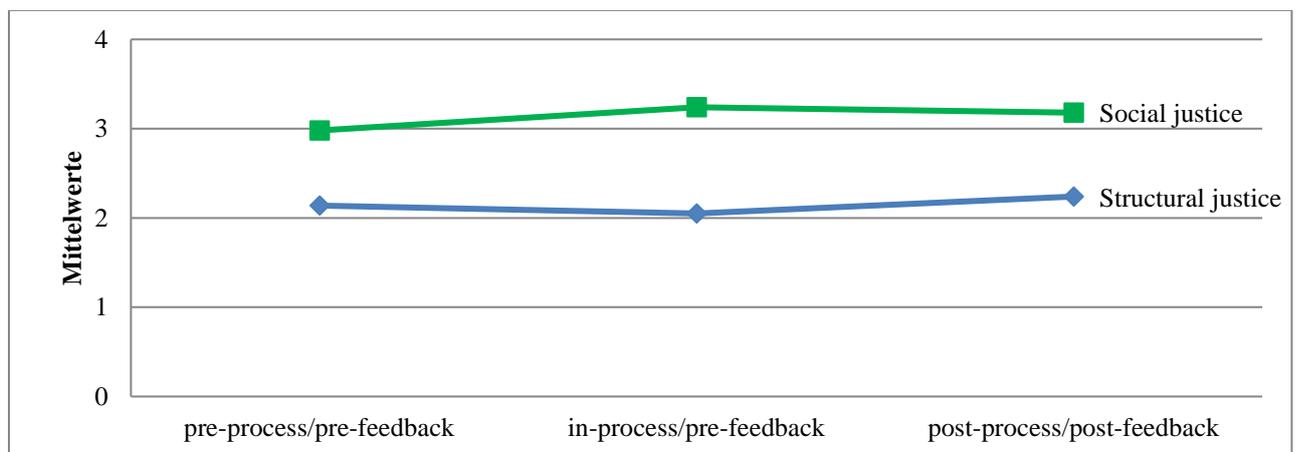


Abb. 7-4: Gerechtigkeitsfacetten „structural justice“ und „social justice“: Mittelwerte über alle Messzeitpunkte

Anmerkung: Eigene Darstellung.

Bei der Korrelation der elf Faktoren der Gerechtigkeit pro Messzeitpunkt zeigt sich ein ähnliches Bild (siehe Tabelle D-3 im Anhang D). Mit Ausnahmen korrelieren die einzelnen Faktoren signifikant über die Messzeitpunkte hinweg. Bei der Skala „Feedback“ zeigen sich keine Korrelationen zwischen den Mittelwerten zum ersten und zweiten ($r = 0.14; p = 0.21$) sowie ersten und dritten Messzeitpunkt ($r = 0.13; p = 0.24$). Die Mittelwerte der Skala „Gleichheit der Durchführung“ korrelieren ebenso nicht zwischen ersten und zweiten ($r = 0.12; p = 0.27$) sowie ersten und dritten Messzeitpunkt ($r = -0.01; p = 0.91$). Bei der Skala „Kommunikation“ liegt keine signifikante Korrelation zwischen dem ersten und dritten Messzeitpunkt vor. ($r = 0.06; p = 0.60$). Die letzten beiden Skalen sind dem Faktor „social justice“ zugeordnet; die Skala „Feedback“ wird dem Faktor „structural justice“ zugeordnet. Ähnlich wie die Befunde zur Güteprüfung der formativen Skala „Gerechtigkeit“ (siehe vorheriger Abschnitt und Abschnitt 7.2) bieten diese Ergebnisse Inhalte für die weitergehende Forschung (Kapitel 8). Als Zwischenergebnis wird festgehalten, dass sich Zusammenhänge zwischen den Gerechtigkeitswahrnehmungen

über die drei Messzeitpunkte hinweg finden lassen. Dies gilt für die Betrachtung einzelner Gerechtigkeitsfacetten ebenso wie für aggregierte Gerechtigkeitsurteile. Hypothese 1 kann mit Einschränkungen bestätigt werden.

Zur Prüfung des Zusammenhangs zwischen „Glaube an Tests“ und Gerechtigkeit (Hypothese 2a) sowie zwischen der „Bedeutung der Stelle“ und Gerechtigkeit (Hypothese 2b) ist die Betrachtung der geschätzten Pfadkoeffizienten zum ersten Messzeitpunkt von besonderem Interesse. Diese sind unter Angaben der zugehörigen t -Werte sowie der Effektstärken f^2 in Tabelle 7-17 dargestellt. Mit einem signifikanten Pfadkoeffizient von $\beta = 0.34$ ($t = 3.13$) kann ein positiver Zusammenhang der reflektiven Skala „Glaube an Tests“ auf die wahrgenommene Gerechtigkeit bestätigt werden. Die Ausprägung des Pfadkoeffizienten des Zusammenhangs „Bedeutung der Stelle“ und „Gerechtigkeit“ ist mit einem Wert von $\beta = 0.32$ vergleichbar hoch. Allerdings erweist sich dieser Zusammenhang mit einem t -Wert von $t = 1.44$ als nicht signifikant. Die Effektstärken der Zusammenhänge zwischen den beiden reflektiven Skalen und der endogenen Variable Gerechtigkeit sind als „schwach“ zu bewerten (Cohen, 1988, Chin, 1998). Ogleich von einem geringen Effekt der Variable „Glaube an Tests“ auf die wahrgenommene Gerechtigkeit ausgegangen werden muss, kann Hypothese 2a bestätigt werden⁶. Hypothese 2b wird hingegen abgelehnt. Ergänzend wurde untersucht, inwiefern das Konstrukt „Bedeutung der Stelle“ direkt auf die Kriterien „Beschäftigungsinteresse“ bzw. „Selbstselektion“ wirkt (Mowday et al., 1982). Dies konnte für den ersten Messzeitpunkt bestätigt werden ($\beta = 0.37$, $t = 3.55$, $f^2 = 0.20$), führt sogar zu einem inkrementellen Beitrag der Varianzaufklärung des Kriteriums „Beschäftigungsinteresse“ ($R^2 = 0.35$). Zum zweiten und dritten Messzeitpunkt zeigen sich keine bedeutsamen Zusammenhänge ($\beta = 0.07$, $t = 0.63$, $f^2 = 0.00$ bzw. $\beta = -0.04$, $t = 0.31$, $f^2 = 0.00$). Im Falle des Zusammenhangs von Gerechtigkeit auf die Variablen „Beschäftigungsinteresse“ (Hypothese 3a) und „Empfehlungsintention“ (Hypothese 3b) zum ersten Messzeitpunkt fallen die Werte der Pfadkoeffizienten hoch aus ($\beta = 0.47$ für Beschäftigungsinteresse und $\beta = 0.40$ für Empfehlungsintention). Für beide Zusammenhänge kann ein signifikanter Effekt festgestellt werden ($t = 1.67$ für Beschäftigungsinteresse und $t = 2.62$ für Empfehlungsintention), der auch durch die Effektstärken bestätigt wird ($f^2 = 0.29$ für Beschäftigungsinteresse und $f^2 = 0.19$ für Empfehlungsintention). Hypothese 3a und 3b werden daher bestätigt.

⁶ Der Zusammenhang zwischen dem Konstrukt „Glaube an Tests“ und den Gerechtigkeitswahrnehmungen nimmt zum Ende hin ab ($\beta = -0.01$, $t = 0.04$, $f^2 = 0.00$ für „Glaube an Tests \rightarrow Gerechtigkeit in“ und $\beta = 0.10$, $t = 0.91$, $f^2 = 0.01$ für „Glaube an Tests \rightarrow Gerechtigkeit post“). Dies bestätigt die Befunde von van Vianen und Kollegen (2004, siehe Abschnitt 3.2).

Tab. 7-17: Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken zum ersten Messzeitpunkt

Hypothese	Zusammenhang	Pfadkoeffizient β	t-Wert	Effektstärke f^2
2a	Glaube an Tests → Gerechtigkeit	0.34	3.13***	0.14
2b	Bedeutsamkeit der Stelle → Gerechtigkeit	0.32	1.44	0.13
3a	Gerechtigkeit → Beschäftigungsinteresse	0.47	1.67 ^l	0.29
3b	Gerechtigkeit → Empfehlungsintention	0.40	2.62**	0.19

Anmerkung. $N = 85$; ** $p \leq 0.01$, *** $p \leq 0.001$, ^l $p \leq 0.10$.

Um den Zusammenhang zwischen der „wahrgenommenen Leistung“ und Gerechtigkeit (Hypothesen 2c) und des „wahrgenommenen Wettbewerbs“ und Gerechtigkeit (Hypothese 2d) zu überprüfen, werden die Pfadkoeffizienten und Effektstärken der relevanten Pfade zum zweiten Messzeitpunkt betrachtet (Tabelle 7-18).

Tab. 7-18: Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken zum zweiten Messzeitpunkt

Hypothese	Zusammenhang	Pfadkoeffizient β	t-Wert	Effektstärke f^2
2c	wahrgenommene Leistung → Gerechtigkeit	0.06	0.40	0.00
2d	wahrgenommener Wettbewerb → Gerechtigkeit	-0.14	0.92	0.02
3c	Gerechtigkeit → Beschäftigungsinteresse	0.10	0.76	0.01
	Beschäftigungsinteresse pre → Beschäftigungsinteresse	0.30	2.92** *	0.10
3d	Gerechtigkeit → Empfehlungsintention	0.30	2.15**	0.12
	Empfehlungsintention pre → Empfehlungsintention	0.39	4.99** *	0.21

Anmerkung. $N = 85$. * $p \leq 0.05$, ** $p \leq 0.01$, *** $p \leq 0.001$.

Wie bereits an der Höhe des Bestimmtheitsmaßes R^2 ersichtlich, kann von keiner Erklärungskraft des Modells hinsichtlich der wahrgenommenen Gerechtigkeit zum zweiten Messzeitpunkt ausgegangen werden ($R^2 = 0.154$). Dies spiegeln die Pfadkoeffizienten und Effektstärken der Pfade „wahrgenommene Leistung → Gerechtigkeit“ und „wahrgenommener Wettbewerb → Gerechtigkeit“ klar wider. Hypothese 2c und 2d werden daher nicht bestätigt. Die wahrgenommene eigene Leistung und der wahrgenommene Wettbewerb stehen in keinem Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit, die während eines Auswahlverfahrens gemessen

wird⁷. Betrachtet man die Auswirkungen der wahrgenommenen Gerechtigkeit auf das Beschäftigungsinteresse (Hypothese 3c) und die Empfehlungsentention (Hypothese 3d) zum zweiten Messzeitpunkt, zeigt sich ein bedeutsamer Zusammenhang zum Kriterium „Empfehlungsentention“. Dieser Zusammenhang mit einem signifikanten Pfadkoeffizienten von $\beta = 0.31$ ($t = 2.15$, $p < 0.01$) und einer schwachen bis mittleren Effektstärke $f^2 = 0.12$ besteht, nachdem der Zusammenhang zwischen der „Empfehlungsentention prä“ und „Empfehlungsentention in“ kontrolliert wurde. Hypothese 3d wird daher bestätigt. Hingegen muss Hypothese 3c verworfen werden, da kein Effekt der Gerechtigkeitswahrnehmung zum zweiten Messzeitpunkt auf das Kriterium „Beschäftigungsinteresse“ zum zweiten Messzeitpunkt nach Kontrolle des Kriteriums „Beschäftigungsinteresse prä“ vorhanden ist ($\beta = 0.10$, $t = 0.76$, $f^2 = 0.01$). Die Gütemaße für den Pfad „Beschäftigungsinteresse prä → Beschäftigungsinteresse“ weisen hier auf einen signifikanten Zusammenhang hin ($\beta = 0.30$, $t = 2.92$, $f^2 = 0.10$), jedoch findet insgesamt keine bedeutende Varianzaufklärung des Kriteriums „Beschäftigungsinteresse“ zum zweiten Messzeitpunkt statt ($R^2 = 0.10$).

Die Konstruktbeziehungen zum dritten Messzeitpunkt werden herangezogen, um den Zusammenhang zwischen dem „Inhalt der Rückmeldung“ und Gerechtigkeit (Hypothese 2e) sowie der „Art und Weise der Rückmeldung“ und Gerechtigkeit (Hypothese 2f) zu prüfen (Tabelle 7-19). Es kann ein signifikanter Zusammenhang zwischen den Pfaden der angenommenen Prädiktorvariablen „Art und Weise der Rückmeldung“ sowie „Inhalt der Rückmeldung“ und der wahrgenommenen Gerechtigkeit festgestellt werden. Dabei fällt der Pfadkoeffizient für „Inhalt der Rückmeldung → Gerechtigkeit“ mit $\beta = 0.40$ höher aus als für den Pfad „Art und Weise der Rückmeldung → Gerechtigkeit“ ($\beta = 0.24$). Die Effektstärken weisen für die Skala „Inhalt der Rückmeldung“ ($f^2 = 0.23$) einen mittleren Zusammenhang, für die Skala „Art und Weise der Rückmeldung“ einen schwachen Zusammenhang ($f^2 = 0.08$) aus. Die Hypothesen 2e und 2f, in denen diese Beziehungen angenommen werden, können damit bestätigt werden. Im Falle des Einflusses von Gerechtigkeit auf die Variable „Empfehlungsentention“ (Hypothese 3e) fällt der Pfadkoeffizient höher aus ($\beta = 0.58$). Dieser Zusammenhang ist signifikant ($t = 3.72$), welches auch durch die Effektstärken bestätigt wird ($f^2 = 0.65$) und besteht, nachdem die Zusam-

⁷ Eine Prüfung auf Zusammenhänge der Prädiktoren „wahrgenommene Leistung“ und „wahrgenommener Wettbewerb“ mit der Gerechtigkeitswahrnehmung zum dritten Messzeitpunkt zeigte ebenfalls keine Zusammenhänge ($\beta = -0.09$, $t = 0.79$, $f^2 = 0.01$ für „wahrgenommene Leistung → Gerechtigkeit post“ und $\beta = -0.03$, $t = 0.25$, $f^2 = 0.00$ für „wahrgenommener Wettbewerb → Gerechtigkeit post“). Diese Befunde bekräftigen die Ergebnisse von van Vianen und Kollegen (2004), dass die Prädiktoren in keinem Zusammenhang zu post-feedback-Gerechtigkeitsurteilen stehen.

menhänge des Konstrukts „Empfehlungsintention“ zum dritten Messzeitpunkt mit dem Konstrukt „Empfehlungsintention“ zum ersten sowie zum zweiten Messzeitpunkt kontrolliert wurden. Hypothese 3e ist somit ebenfalls bestätigt.

Tab. 7-19: Ergebnisse des PLS-Strukturmodells: Pfadkoeffizienten, Signifikanz, Effektstärken zum dritten Messzeitpunkt

Hypothese	Zusammenhang	Pfadkoeffizient β	t-Wert	Effektstärke f^2
2e	Inhalt der Rückmeldung → Gerechtigkeit	0.40	2.92***	0.23
2f	Art und Weise der Rückmeldung → Gerechtigkeit	0.24	2.16**	0.08
3e	Gerechtigkeit → Empfehlungsintention	0.58	3.72***	0.65
	Empfehlungsintention pre → Empfehlungsintention	0.05	0.54	0.00
	Empfehlungsintention in → Empfehlungsintention	0.28	2.65**	0.13
4	Gerechtigkeit → Selbstselektion	0.03	0.25	0.00
	Gerechtigkeit pre → Selbstselektion	-0.03	0.19	0.00
	Gerechtigkeit in → Selbstselektion	-0.05	0.40	0.00
	Beschäftigungsinteresse pre → Selbstselektion	-0.06	0.36	0.00
	Beschäftigungsinteresse in → Selbstselektion	-0.21	1.57	0.04

Anmerkung. $N = 85$. * $p \leq 0.05$, ** $p \leq 0.01$, *** $p \leq 0.001$.

Wie schon an der Höhe des Bestimmtheitsmaßes R^2 und der Schätzrelevanz Q^2 zu Beginn dieses Abschnittes deutlich wurde, ist das Modell nicht geeignet, die Varianz des Konstrukts „Selbstselektion“ aufzuklären (Hypothese 4). Die angenommenen Zusammenhänge der Gerechtigkeitswahrnehmungen und der Variable „Selbstselektion“ werden nicht gefunden (Pfadkoeffizienten zwischen $\beta = -0.03$ und $\beta = 0.03$; Effektstärken $f^2 = 0.00$ für alle Pfade). Hypothese 4 kann nicht bestätigt werden. Um dennoch für diesen wesentlichen Untersuchungsschwerpunkt der Arbeit („Weshalb kommt es zu einer Abwendung vom Bewerbungsprozess durch den Bewerber?“) Anhaltspunkte zu liefern, werden weitergehende Analysen durchgeführt: Mittelwertvergleiche zwischen den Bewerbern, die ein Angebot ablehnten ($N = 6$, siehe Abschnitt 6.1), und Bewerbern, die ein Angebot annahmen ($N = 26$), zeigen signifikante Unterschiede bei den Konstrukten Beschäftigungsinteresse zum ersten Messzeitpunkt ($t = -2.28$, $p < 0.05$) und einzelnen Subfacetten der Gerechtigkeit zum ersten und dritten Messzeitpunkt ($t = 2.14$, $p < 0.05$ für „structural justice pre“ und $t = -2.43$ für „social justice post“). Weitere bedeutsame Unterschiede konnten nicht gefunden werden, es zeigen sich jedoch einige

interessante Tendenzen: „Ablehner“ schreiben dem Testen an sich eine höhere Bedeutung zu, schätzen ihre eigene Testleistung als besser ein und nehmen die „Art und Weise der Rückmeldung“ durch das Unternehmen positiver wahr. Grundsätzlich scoren die Ablehner zu allen Zeitpunkten niedriger, was das Beschäftigungsinteresse betrifft (siehe Tabelle E-1 im Anhang E).

7.4 Überblick über die Ergebnisse

Auch wenn das äußere Messmodell hinsichtlich der Messgüte des formativen Konstrukts Gerechtigkeit Einschränkungen aufweist, so werden durch die Auswertung des Strukturgleichungsmodells empirische Ergebnisse zur Prüfung der Hypothesen dieser Studie bereitgestellt. Diese Ergebnisse sind in Abbildung 7-5 dargestellt. Mit Blick auf die wahrgenommene Gerechtigkeit der Bewerber über drei Messzeitpunkte zeigen die Ergebnisse, dass sowohl die aggregierten Gerechtigkeitsurteile als auch die Subfacetten positiv miteinander zusammenhängen. Lediglich bei der Betrachtung der Zusammenhänge der elf Subfacetten untereinander gibt es Ausnahmen.

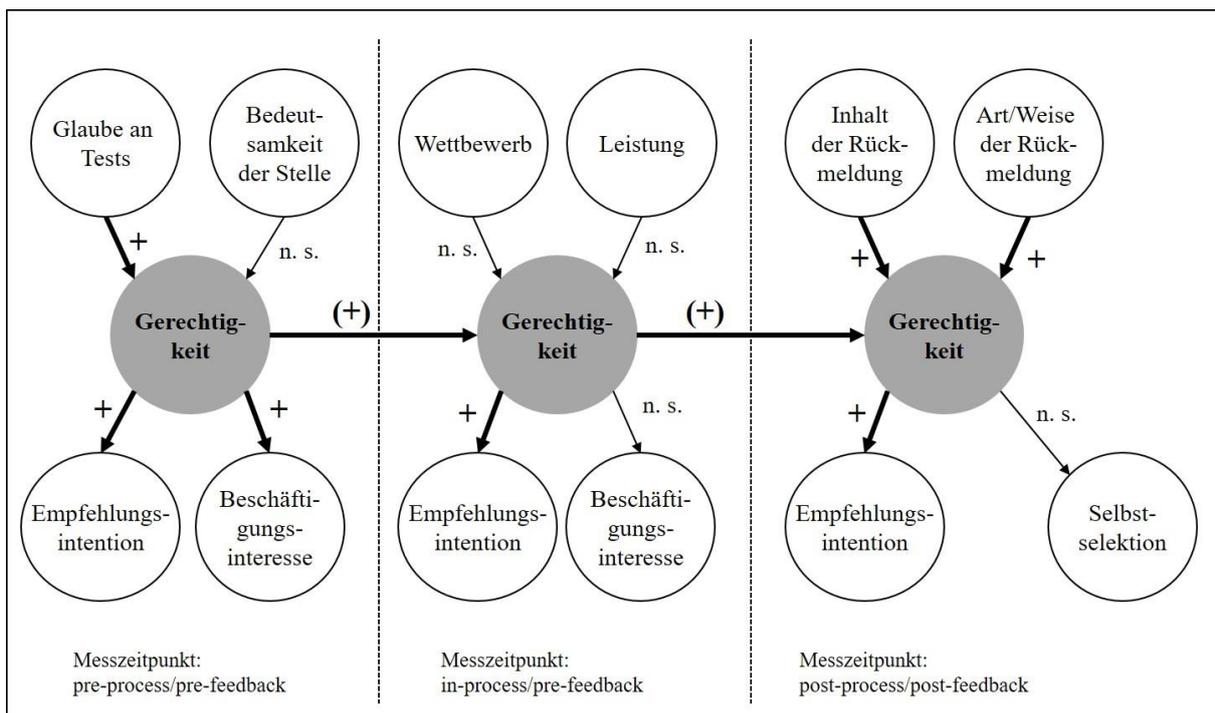


Abb. 7-5: Übersicht über die mit Hilfe des PLS-Modells geprüften Hypothesen

Anmerkung. Zusammenhang wird durch das berechnete PLS-Modell bestätigt +, mit Einschränkungen bestätigt (+), nicht signifikant n. s.; eigene Darstellung.

Hinsichtlich der Prädiktoren weisen die Befunde direkte Wirkbeziehungen zwischen den Konstrukten „Glaube an Tests“, „Inhalt der Rückmeldung“, „Art und Weise der Rückmeldung“ und

Gerechtigkeit nach. Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeit und organisationsrelevanten Intentionen konnten über alle drei Messzeitpunkte hinweg für die beabsichtigte Empfehlungsintention des Bewerbers gefunden werden. Erwartete Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeit und dem Beschäftigungsinteresse des Bewerbers konnten nur zum ersten Messzeitpunkt gefunden werden. Die Selbstselektion eines Bewerbers als organisationsrelevante Verhaltensreaktion steht in dieser Studie, entgegen der Annahmen, in keinem Zusammenhang zur wahrgenommenen Gerechtigkeit. Auch andere Wirkungszusammenhänge mit Selbstselektion konnten durch das Modell nicht bestätigt werden.

Diese Ergebnisse sind die Basis der Ergebnisdiskussion im nächsten Kapitel (Kapitel 8).

C Schlussfolgernder Teil

8 Diskussion

Die nachfolgende Diskussion der Arbeit beginnt mit der Darstellung und Interpretation der Befunde. Hierfür werden in Abschnitt 8.1 die Schwerpunkte der Untersuchung aufgegriffen. Anschließend werden methodische Überlegungen zu Stärken und Schwächen der Arbeit dargestellt (Abschnitt 8.2). In Abschnitt 8.3 wird eine zusammenfassende Bewertung der Studie vorgenommen. Abschließend werden Implikationen für Forschung (Abschnitt 8.4) und Praxis dargestellt (Abschnitt 8.5).

8.1 Diskussion der Befunde

Ziel der Studie ist, Gerechtigkeitswahrnehmungen von Bewerbern im Verlauf eines Auswahlprozesses abzubilden. Dabei werden die drei Forschungsschwerpunkte verfolgt: (1) die Zusammenhänge zwischen spezifischen Wirkgrößen und wahrgenommener Gerechtigkeit sowie (2) von Gerechtigkeitswahrnehmungen auf organisationale Ergebnisse zu prüfen und (3) vorherzusagen, unter welchen Bedingungen es zu einer Abwendung vom Bewerbungsprozess durch den Bewerber kommt. Die mehrfache Erhebung von Gerechtigkeitswahrnehmungen ermöglicht es außerdem, Forschungsergebnisse hinsichtlich der zeitlichen Stabilität des Konstrukts zu ergänzen. Die nachfolgende Diskussion gliedert sich daher in

- Betrachtungen zum Konstrukt Gerechtigkeit,
- die Wirkung von Determinanten,
- Zusammenhänge zu organisationalen Variablen und
- Selbstselektion sowie
- der Diskussion des gewählten theoretischen Modells.

Betrachtungen zum Konstrukt Gerechtigkeit. Bisherige Forschungsergebnisse berichten überwiegend von zeitlich überdauernden Gerechtigkeitswahrnehmungen, die von Erwartungen und ersten Gerechtigkeitseindrücken geprägt sind, ohne die Trägheit der Konstrukte selbst zu überprüfen (z. B. Ambrose & Cropanzano, 2003; Chan et al., 1998; Chan & Schmitt, 2004; Truxillo et al., 2001; Van Vianen et al., 2004). Die vorliegende Studie bestätigt hingegen empirisch, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen zeitlich überdauern und in Zusammenhang zueinander stehen. Interessant dabei ist, dass die Gerechtigkeitswahrnehmungen, die unmittelbar aufeinander folgen, in direktem Zusammenhang stehen und Gerechtigkeitswahrnehmungen, die nicht unmittelbar aufeinander folgen, nicht in Zusammenhang stehen: Das Gerechtigkeitserleben

zum ersten Messzeitpunkt steht in Zusammenhang mit dem Erleben zum zweiten Messzeitpunkt, leistet aber keinen inkrementellen Beitrag zur Varianzaufklärung der Gerechtigkeitswahrnehmung zum dritten Messzeitpunkt. Die Gerechtigkeitswahrnehmung zum zweiten Messzeitpunkt weist hier den stärksten Zusammenhang auf. Im Sinne der Fairness-Heuristik-Theorie (Lind, 2001, Lind et al., 2001) wurde angenommen, dass der erste Gerechtigkeits Eindruck als Heuristik für *alle* nachfolgende Gerechtigkeitsurteile dient. Die Ergebnisse der Studie bekräftigen so einerseits die Bedeutung von frühen Gerechtigkeits Erfahrungen, widerlegen allerdings die Annahmen, dass spätere Erfahrungen nicht mehr zählen (z. B. Ambrose & Cropanzano, 2003; siehe Abschnitt 4.2). Diese Zusammenhänge konnten mit Einschränkungen ebenso für die Gerechtigkeitsfaktoren höherer Ordnung bestätigt werden wie für die einzelnen elf Gerechtigkeitsfacetten. Mit einem gerecht gestalteten Auswahlverfahren zu allen Zeitpunkten beeinflussen Personaler nicht nur die Wahrnehmung organisationaler Ergebnisse der Bewerber (siehe unten), sondern können *vorbeugend* für unmittelbar nachfolgende Prozessschritte die Gerechtigkeitswahrnehmungen positiv beeinflussen. Insbesondere mit Blick darauf, dass einige Verfahrensschritte (im Sinne von Testverfahren) per se als weniger gerecht wahrgenommen werden, haben Personalverantwortliche hier die Möglichkeit, diese Bewertung im Vorwege etwas „aufzufangen“. In dem Ergebnis, das die Faktoren höherer Ordnung und die Subfacetten organisationaler Gerechtigkeit zu unterschiedlichen Zeitpunkten unterschiedlich gewichtet zur Bildung eines Gerechtigkeitsurteils beitragen, liegt ein spannender Befund dieser Arbeit (siehe Abschnitt 7.3.3.2). Aus den vorliegenden Ergebnissen kann gefolgert werden, dass insbesondere der Faktor höherer Ordnung „Social justice“ die Gerechtigkeitswahrnehmungen zu allen Messzeitpunkten formt und strukturelle Aspekte (Faktor höherer Ordnung „structural justice“) weniger stark gewichtet sind. Eine differenziertere Analyse der einzelnen Subfacetten ist auf Grund der Stichprobengröße statistisch nicht sinnvoll. Da der Autorin keine Studien bekannt sind, in denen Gerechtigkeitswahrnehmungen so differenziert mehrfach erfasst wurden, öffnet sich hier ein mögliches Forschungsfeld (siehe auch Abschnitt 8.4). Wenn empirisch belegt ist, welche Subfacetten organisationaler Gerechtigkeit zu welchem Zeitpunkt das Gerechtigkeitserleben formen, dann können Personaler und Eignungsdiagnostiker noch gezielter das Auswahlverfahren gestalten.

Die Studie belegt, dass verschiedene Verfahren und Verfahrensschritte eines Personalauswahlprozesses (siehe Abschnitt 2.5) als unterschiedlich gerecht wahrgenommen werden. So nehmen Bewerber während des zweiten Messzeitpunktes eine geringe „Chance to perform“⁸

⁸ Zum ersten Messzeitpunkt schätzen die Teilnehmer ihre „Chance to perform“ mit $M = 2.35$ ($SD = 0.75$) hoch ein. Zum zweiten und dritten Messzeitpunkt fallen diese Einschätzungen deutlich niedriger aus ($M = 1.77$, $SD = 0.70$ für den zweiten, $M = 1.92$, $SD = 0.87$ für den dritten Messzeitpunkt).

wahr. Die Befunde von Hausknecht und Kollegen (2004), dass Leistungs- und Persönlichkeits-tests im Vergleich zu tätigkeitsbezogenen Verfahren als weniger gerecht wahrgenommen werden, finden dadurch eine Bestätigung. Die Bewerber scoren zum dritten Messzeitpunkt höher bei den Facetten „Information known“, „Feedback“ und „Two-way communication“⁹. Zu diesem Zeitpunkt erhielten alle Bewerber eine differenzierte Ergebnisrückmeldung mit der Möglichkeit, dies im persönlichen Gespräch zu hinterfragen. Befunde von Ryan und Ployhart (2000), nach denen Informationen und Feedback zu höheren Gerechtigkeitswahrnehmungen führen, spiegeln sich hier wider.

Die Wirkung von Determinanten. In der Studie werden personenbezogene Merkmale, Verfahrenscharakteristiken und das tatsächliche Auswahlresultat als mögliche Determinanten betrachtet (Hausknecht et. al, 2004). Unter den vier gewählten, personenbezogenen Konstrukten zeigt als einzige Determinante die Wahrnehmung „Glaube an Tests“ einen positiven, wenngleich schwachen Zusammenhang zur wahrgenommenen Gerechtigkeit, der im Verlauf des Auswahlverfahrens abnimmt. Befunde von van Vianen und Kollegen (2004) werden bestätigt. Als mögliche praktische Relevanz aus diesem Befund kann gefolgert werden, dass im Personalwesen insbesondere Diagnostiker und Personalpsychologen gefragt sind, um das Verständnis über den Nutzen von Eignungsdiagnostik und somit die Wahrnehmung der eingesetzten Verfahren zu verbessern. Die „wahrgenommene eigene Leistung“ zeigt keine Zusammenhänge mit wahrgenommener Gerechtigkeit zum erwarteten (zweiten) Messzeitpunkt sowie zum dritten Messzeitpunkt (Abschnitt 7.3.3.3). Eine Erklärung könnte darin liegen, dass die meisten Bewerber auf Grund ihres geringen Alters über wenig Vorerfahrung in Personalauswahlprozessen verfügen und es ihnen daher schwer fällt, die eigene Leistung einzuschätzen. Dass die angenommenen Prädiktoren „Bedeutung der Stelle“ und „wahrgenommener Wettbewerb“ ebenso keine signifikanten Zusammenhänge mit Gerechtigkeitswahrnehmungen aufweisen, kann dafür sprechen, dass sich die Bewerber parallel um andere Stellen beworben haben – was typischerweise nach Schulabschluss und Eintritt in das Berufsleben der Fall ist – und sich daher weniger stark einer konkreten Wettbewerbssituation ausgesetzt fühlen. Verfahrenscharakteristiken wie die „Art und Weise der Rückmeldung“ und das Auswahlresultat zeigen Zusammenhänge mit den Gerechtigkeitswahrnehmungen. Das tatsächliche Ergebnis des Auswahlprozesses (die Bewerber erhalten ein Angebot oder eine Absage) hängt positiv mit den post-

⁹ Die Mittelwerte der Facette „Information known“ lauten $M = 2.33$ ($SD = 0.84$) für den ersten, $M = 2.45$ ($SD = 0.83$) für den zweiten und $M = 2.72$ ($SD = 0.71$) für den dritten Messzeitpunkt. Die Mittelwerte der Facette „Feedback“ lauten $M = 2.38$ ($SD = 0.78$) für den ersten, $M = 2.35$ ($SD = 0.75$) für den zweiten und $M = 2.82$ ($SD = 1.03$) für den dritten Messzeitpunkt. Die Mittelwerte der Facette „Two-way communication“ lauten $M = 2.71$ ($SD = 0.57$) für den ersten, $M = 2.83$ ($SD = 0.57$) für den zweiten und $M = 3.27$ ($SD = 0.49$) für den dritten Messzeitpunkt.

process/post-feedback erfassten Gerechtigkeitswahrnehmungen zusammen. Neben der unmittelbar vorangegangenen Gerechtigkeitswahrnehmung ist das Auswahlergebnis der zweitstärkste Prädiktor für die Gerechtigkeitswahrnehmung. Die Vermittlung von Informationen („Art und Weise der Rückmeldung“) weist darüber hinaus einen inkrementellen Beitrag zur Varianzaufklärung von Gerechtigkeit auf (siehe Abschnitt 2.5). Diese Befunde stützen die Ergebnisse der empirischen Forschung (u. a. Ployhart & Harold, 2004), dass das Auswahlergebnis ein wichtiger Prädiktor wahrgenommener Gerechtigkeit ist. Da es in Auswahlprozessen immer abgelehnte Bewerber geben wird, sind die Ergebnisse der Studie insofern interessant, als das Informationen und vorangegangene Gerechtigkeitswahrnehmungen ebenso die Gerechtigkeitsurteile der Bewerber formen.

Zusammenhänge zu organisationalen Variablen. Betrachtet man den Zusammenhang von Gerechtigkeitswahrnehmungen und die organisationalen Ergebnisse „Empfehlungsintention“ und „Beschäftigungsinteresse“, so zeigt sich ein deutlicher Zusammenhang zur Empfehlungsintention. Dieser Zusammenhang wird zum Ende des Verfahrens stärker, auch nachdem vorangegangene Attraktivitätseinschätzungen (i. S. von Empfehlungsintentionen) berücksichtigt wurden. Dieser stärker werdende Zusammenhang widerlegt bisherige Untersuchungen (z. B. Bauer et al., 1998; Tyler & Blader, 2000, siehe Abschnitte 2.4 und 2.5). Zusammenhänge zwischen Gerechtigkeit und dem Beschäftigungsinteresse des Bewerbers konnten nur zum ersten Messzeitpunkt gefunden werden. Ebenso kann für die vorliegende Untersuchung ausgeschlossen werden, dass eine zuvor bestehende hohe Attraktivitätseinschätzung des Unternehmens auch umgekehrt zu einer positiveren Gerechtigkeitswahrnehmung des Auswahlprozesses führt¹⁰ (Chapman & Webster, 2006; Maertz et al., 2004). Die Ergebnisse verdeutlichen die Bedeutung der Gerechtigkeitswahrnehmung für Attraktivitätseinschätzungen eines Unternehmens. Prozessbeteiligte sollten sich ihrer Verantwortung bewusst sein, dass die Gestaltung und ihr Verhalten im Auswahlprozess von Anfang bis zum Abschluss im Zusammenhang mit der Einschätzung des gesamten Unternehmens durch die Bewerber stehen.

Selbstselektion. Die Vorhersage der Selbstselektion von Bewerbern gestaltet sich am schwierigsten (Köchling, 2000). Die Ergebnisse der wenigen Studien, die tatsächliches Bewerberverhalten erfragten, sind uneindeutig (Chapman & Webster, 2006; Harold et al., 2016; Moldzio,

¹⁰ Es besteht kein Zusammenhang zwischen den Variablen „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“ zum ersten Messzeitpunkt mit wahrgenommener Gerechtigkeit zum zweiten Messzeitpunkt ($\beta = -0.28$, $t = 1.25$, $f^2 = 0.07$ für „Beschäftigungsinteresse“ \rightarrow „Gerechtigkeit“ und $\beta = 0.17$, $t = 1.29$, $f^2 = 0.03$ für „Empfehlungsintention“ \rightarrow „Gerechtigkeit“). Dies gilt auch für die Zusammenhänge der Variablen „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“ zum zweiten Messzeitpunkt mit wahrgenommener Gerechtigkeit zum dritten Messzeitpunkt ($\beta = 0.04$, $t = 0.47$, $f^2 = 0.00$ für „Beschäftigungsinteresse“ \rightarrow „Gerechtigkeit“ und $\beta = 0.16$, $t = 1.49$, $f^2 = 0.04$ für „Empfehlungsintention“ \rightarrow „Gerechtigkeit“).

2014, Walsh et al., 2010). Auch diese Studie liefert wenig Anhaltspunkte für Bedingungen, unter denen es zu einer Abwendung vom Bewerbungsprozess durch den Bewerber kommt. Auffällig ist, dass die Bewerber von vornherein ein niedrigeres Beschäftigungsinteresse berichten. Falls sich dieser Befund in anderen Studien zukünftig bestätigt, könnte eine Empfehlung an Eignungsdiagnostiker sein, bei Bewerbern zunächst das Beschäftigungsinteresse fundiert zu prüfen, bevor sie einen teuren Personalauswahlprozess durchlaufen. Auch die unterschiedliche Bewertung einzelner Gerechtigkeitsfacetten gibt Anlass zur Vermutung, dass sowohl die Individuen als auch die Prozesse einen Einfluss haben. Persönlichkeits- und Leistungsmerkmale der Bewerber könnten hier aufschlussreicher sein (Moldzio, 2014). An dieser Stelle sei erneut auf die geringe Stichprobengröße von sechs Ablehnern hingewiesen, die keine statistisch verlässliche Aussage ermöglichen. Die objektive Erhebung tatsächlichen Verhaltens, wie z. B. der tatsächlichen Annahme eines Stellenangebots, oder organisationaler Variablen, wie z. B. der späteren Arbeitsleistung, die über die Selbstauskunft eines Bewerbers hinausgehen, ist und bleibt eine wesentliche Forschungsrichtung organisationaler Gerechtigkeit im Auswahlkontext (Sackett & Lievens, 2008). Anderenfalls läuft die Gerechtigkeitsforschung in Auswahl-situationen Gefahr, als praktisch irrelevant abgetan zu werden (Ryan & Ployhart, 2000).

Diskussion des gewählten theoretischen Modells. Betrachtet man die Ergebnisse für jede Phase des Auswahlprozesses einzeln, dann ist das gewählte Modell für die post-process/post-feedback angenommenen Wirkungszusammenhänge als geeignet anzusehen. Die angenommenen Zusammenhänge zum ersten und zweiten Messzeitpunkt zeigen sich hingegen nicht so wie erwartet; insbesondere zum zweiten Messzeitpunkt findet keine ausreichende Varianzaufklärung der Gerechtigkeitswahrnehmung statt, auch die für die Studie angenommenen Determinanten bestätigen sich nicht. Hier bedarf es weiterer Untersuchungen, welche Größen das Gerechtigkeitserleben während eines Auswahlprozesses determinieren. Das theoretische Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen von Gilliland (1993) diene als Grundlage der Studie. Die Ergebnisse der Studie bestätigen, dass unterschiedliche Determinanten mit dem Gerechtigkeitserleben in Zusammenhang stehen und dass die Gerechtigkeitswahrnehmungen mit Reaktionen der Bewerber während des Einstellungsprozesses zusammenhängen (Bauer et al., 2012; Gilliland & Steiner, 2012). Die Ergebnisse dieser Studie erweitern Gillilands Modell um drei Aspekte (siehe Abbildung 8-1):

- Bewerber äußern zu Beginn eines Auswahlverfahrens prozessbezogene und ergebnisbezogene Gerechtigkeitserwartungen, die mit dem unmittelbar nachfolgenden Gerechtigkeitsurteil (in-process/pre-feedback) und ebenso direkt mit den Reaktionen der Bewerber

während der Einstellung in Zusammenhang stehen. Determiniert werden diese Gerechtigkeitserwartungen in der vorliegenden Untersuchung von der persönlichen Einstellung der Bewerber zum „Glaube an Test“. Diese Determinante hängt jedoch nicht mit nachfolgenden Gerechtigkeitswahrnehmungen zusammen (siehe Abschnitt 7.3.3.3).

- Eine zweite Ergänzung betrifft die Verlaufscharakteristik der Gerechtigkeitswahrnehmungen vor (pre-process/pre-feedback), während (in-process/pre-feedback) und nach (post-process/post-feedback) eines Auswahlgeschehens. Zum einen sind Bewerber in der Lage, prozessbezogene und ergebnisbezogene Gerechtigkeitsregeln zu unterschiedlichen Zeitpunkten differenziert einzuschätzen. Es liegt darüber hinaus die Vermutung nahe, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen ferner zu unterschiedlichen *in-process/pre-feedback-Zeitpunkten*, bspw. während eines mehrstufigen Auswahlverfahrens, von Bewerbern differenziert eingeschätzt werden können (siehe auch Moldzio, 2014).
- Weitere Ergänzungen betreffen die Gerechtigkeitswahrnehmungen in der post-process/post-feedback-Phase. Als Verfahrenscharakteristik steht die „Art und Weise der Rückmeldung“ in Zusammenhang mit dem Gerechtigkeitserleben. Zudem fließen während dieser letzten Phase nicht nur ergebnis-, sondern auch prozessbezogene Gerechtigkeitsfacetten in die Wahrnehmung des Bewerbers ein.

8.2 Methodische Überlegungen: Stärken und Schwächen der Studie

Die Bewertung des methodischen Vorgehens beginnt mit einer Darstellung der Stärken dieser Studie, bevor auf Schwächen im Untersuchungsdesign und der Statistik differenziert eingegangen wird.

Stärken der Studie. Die Daten der Studie wurden in einem realen Bewerbungssetting über drei Messzeitpunkte erhoben. Daher ist die Übertragbarkeit in die Anwendungssituation (externe Validität) gewährleistet. Das gewohnte Umfeld zum ersten und dritten Messzeitpunkt verringert zudem die Reaktivität der Teilnehmer. Es wurden das Gerechtigkeitserleben ebenso wie organisationale Ergebnisse über alle Messzeitpunkte erfasst, was in bisherigen Längsschnittstudien unterrepräsentiert ist (siehe Abschnitt 2.4). Das Design lässt daher neue Aussagen zu Veränderungen der Gerechtigkeitswahrnehmung zu. Durch die mehrfache Erfassung des „Beschäftigungsinteresses“ und der „Empfehlungsintention“ sind Rückschlüsse erlaubt, welchen inkrementellen Beitrag Gerechtigkeit neben vorangegangenen Attraktivitätseinschätzungen hat. Die aufwändige, kostspielige und umfangreiche Befragung war mit dem Personalauswahlverfahren

für Ausbildungsplätze parallelisiert, wirkte daher auf die Teilnehmer nicht „künstlich“.

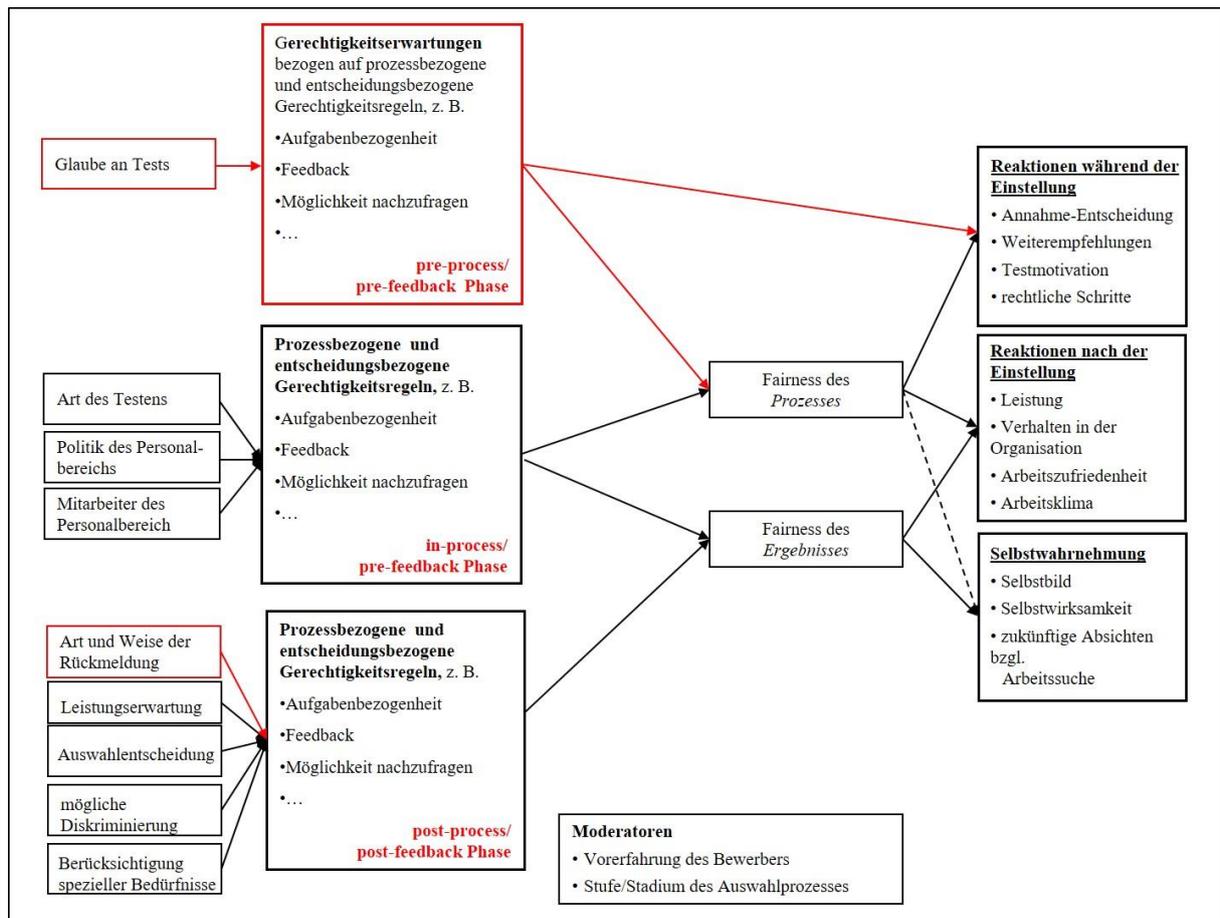


Abb. 8-1: *Modifiziertes Modell über Bewerberreaktionen in Personalauswahlprozessen, Gilliland 1993; ergänzt um Ergebnisse dieser Studie (rot dargestellt)*
Anmerkung: Eigene Darstellung.

Dennoch konnte das Design entsprechend der Untersuchungsannahmen gestaltet werden. Die hohen Rücklaufquoten zu einzelnen Messzeitpunkten könnten auf eine entsprechende Teilnahmemotivation hinweisen. Sie sprechen zudem dafür, dass es gelungen ist, die Unabhängigkeit der Untersuchung von dem eigentlichen Personalauswahlverfahren zu verdeutlichen. Positiv hervorzuheben ist, dass die Selbstselektion der Bewerber in Form eines tatsächlichen Verhaltens erfasst werden konnte. Dies ist bisher nur in vereinzelt Studien gelungen (Moldzio, 2014). Das hinsichtlich des Alters, des Geschlechts und des Bildungshintergrundes repräsentative Teilnehmerfeld für Bewerber um kaufmännische Ausbildungsplätze kann zudem positiv bewertet werden. Dennoch ist die Generalisierbarkeit der Ergebnisse auf Personalauswahlverfahren im Allgemeinen und in Bezug auf andere Kontinente nicht gegeben, da ausschließlich Bewerber für Ausbildungsplätze in einem deutschen Unternehmen teilnahmen. Dies ist insbe-

sondere auch deshalb von Interesse, da die einschlägige Forschung zu einem Großteil aus amerikanischen Teilnehmern besteht und dadurch deren kulturelle Eigenheiten repräsentiert.

Kritische Betrachtung der Stichprobengröße und des Längsschnittdesigns. Grundsätzlich ist die Stichprobe mit $N = 85$ für den in der Untersuchung nutzbaren Datensatz klein. Das Längsschnittdesign könnte zu Ermüdungseffekten geführt haben, da die Anzahl der Untersuchungsteilnehmer insbesondere zum letzten Messzeitpunkt stark geschrumpft ist (siehe Abschnitt 6.1). Ein systematischer, nicht-zufälliger Drop-Out unmotivierter Teilnehmer kann nicht ausgeschlossen werden – insbesondere bei Bewerbern, die nach dem zweiten Messzeitpunkt eine Absage erhielten, könnte die Teilnahmebereitschaft an der Studie stark gesunken sein. Das wiederholte Befragen derselben Bewerber kann zudem die Kognitionen der Bewerber selbst beeinflussen, beispielsweise den Fokus auf Gerechtigkeitswahrnehmungen an sich lenken. Als Aufwandsentschädigung erhielten die Teilnehmer in der vorliegenden Studie Geld. Zur Motivationssteigerung könnten die Höhe und die Art der Prämie verändert werden. Auch die Stichprobengröße derjenigen Bewerber, die ein Angebot erhielten, ist auf Grund der Anzahl der Ausbildungsplätze des beteiligten Unternehmens natürlich begrenzt. Wenngleich aus Unternehmenssicht die Anzahl derer, die ein Angebot ablehnten, „hoch“ erscheint, so ist ein $N = 6$ für statistische Vergleiche wenig aussagekräftig. Voraussetzungen an statistische Auswertungsverfahren (Normalverteilung, Varianzhomogenität) wurden vereinzelt verletzt. Da die Dauer eines Auswahlverfahrens nachweislich eine Rolle spielt (Moldzio, 2014) und diese in der vorliegenden Studie zwischen drei bis sechs Wochen schwankt, könnte die uneinheitliche, teilweise längere Studiendauer in Zusammenhang zur Gerechtigkeitswahrnehmung stehen. In zukünftigen Studien könnte entweder von vornherein eine gleich lange Dauer des gesamten Auswahlverfahrens geplant werden (eher bei Laborstudien möglich) oder – bei nicht genau beeinflussbarer Dauer (Feldstudien) – die Dauer des Auswahlverfahrens als Moderator berücksichtigt werden. Letztlich ist wichtig, dass trotz des längsschnittlichen Designs keine Rückschlüsse auf Kausalitäten in dieser Studie gezogen werden können. Kausalbeziehungen können auf Drittvariablen basieren, die in dieser Studie nicht untersucht worden sind (z. B. Persönlichkeitsmerkmale, siehe Abschnitt 8.1). Weitere Längsschnittstudien, die zusätzliche Variablen erfassen und mittels kovarianzbasierter Strukturanalysen analysiert werden (McIntosh, Edwards & Antonakis, 2014), sollten durchgeführt werden.

Kritische Betrachtung der Erhebungsmethode. Die gewählte Methode der schriftlichen Befragung als Selbstauskunft in Form eines Fragebogens für unabhängige und abhängige Variablen

zum selben Zeitpunkt kann zu einer Überschätzung der Ergebnisse durch einen Common Method Bias führen (siehe Abschnitt 5.1.3; Podsakoff, MacKenzie & Podsakoff, 2012; Söhnchen, 2009). Dem könnte z. B. durch getrennte Erhebung der abhängigen und unabhängigen Variablen entgegengetreten werden, was die Untersuchung hingegen noch aufwändiger gestalten würde. Statistisch wäre ein Common Method Bias kontrollierbar, wenn er als Kovariante aufgenommen wird (Söhnchen, 2009). Grundsätzlich müssen bei Fragen zum Common-Method-Bias immer Kosten und Nutzen betrachtet werden: verschiedene Quellen der Datenerhebung oder eine variierende Methodik können den Common-Method-Bias minimieren, führen allerdings zu umfassenderen und aufwändigeren Studiendesigns, die insbesondere im Feld nicht mehr praktikabel sind. Da unabhängige und abhängige Variable ausschließlich durch den Bewerber beantwortet wurden (mit Ausnahme der Variablen „Inhalt Rückmeldung“ und „Selbstselektion“) kann zudem ein Single Source Bias vorliegen (Söhnchen, 2009). Auch dies kann tendenziell zu einer Überschätzung der statistisch ermittelten Zusammenhänge führen. Ein weiterer Nachteil ist, dass bei einer schriftlichen Befragung nicht nachvollzogen werden kann, wie, wo, wann und von wem der Fragebogen tatsächlich ausgefüllt wurde. Mögliche externe Einflüsse zum ersten und letzten Messzeitpunkt konnten nicht kontrolliert werden. Eine Online-Befragung als moderne Untersuchungsmethode könnte dem jungen Teilnehmerfeld eher entsprechen als die Papier-Bleistift-Befragung (Bruk-Lee et al., 2016). Der Aufwand des Zurücksendens des ausgefüllten Fragebogens würde zudem entfallen (Messzeitpunkt eins und drei). Vereinzelt Rückmeldungen der Teilnehmer im Feld „Haben Sie Anmerkungen zum Fragebogen?“ geben Hinweise darauf, dass einige Items unklar formuliert seien und sich wiederholten. Eine weiter verfeinerte Konstruktausdifferenzierung und zielgruppenangepasste Itemformulierungen könnten in nachfolgenden Studien durch Vorstudien erzeugt und überprüft werden. Wie bereits dargestellt, ist die Erhebung insbesondere von *objektiven* Ergebnisvariablen ein wichtiges, zukünftiges Forschungsfeld organisationaler Gerechtigkeit (Sackett & Lieviens, 2008).

Kritische Betrachtung der Messgüte einzelner Skalen. Um Veränderungen in der Gerechtigkeitswahrnehmung sowie bei organisationalen Variablen zu erfassen, wurden zu allen Messzeitpunkten die gleichen Skalen eingesetzt (siehe Kapitel 4 und Abschnitt 6.2.2). Die einzelnen Items unterschieden sich in ihrer Formulierung dahingehend, dass sie zum ersten Messzeitpunkt im Futur formuliert waren („Ich werde wissen, wann ich Rückmeldungen zu meinen Ergebnissen erhalte.“), zum zweiten Messzeitpunkt in der Gegenwart („Ich weiß, wann ich Rückmeldungen zu meinen Ergebnissen erhalte.“) und zum dritten Messzeitpunkt in der Vergangenheit („Ich wusste, wann ich Rückmeldungen zu meinen Ergebnissen erhalte.“). Wenngleich objektiv

von Messäquivalenz gesprochen werden kann und daher ein Wechsel der Variablen tatsächliche Veränderung abbilden sollte (sog. alpha-change, siehe Chan & Schmitt, 2004), ist durch die grammatikalische Itemveränderungen eine Messinäquivalenz nicht ausgeschlossen. Auch aus Sicht der Messgüte sind die verwendeten Fragebögen in einzelnen Aspekten kritisch zu betrachten. Einschränkungen weisen einzelne Skalen hinsichtlich der Reliabilität und Validität auf (siehe auch Abschnitte 7.3.2 und 7.3.3): Entgegen den Ergebnissen der Untersuchungen von Bauer und Kollegen (2001) zeigte sich in der KFA keine gute Passung des Zweifaktoren-Modells der Skala „Gerechtigkeit“. Des Weiteren lagen zur Erfassung der Konstrukte wahrgenommene Leistung, Beschäftigungsinteresse und Empfehlungsentention jeweils nur zwei Items vor. Wenngleich die Reliabilitätswerte und die einzelnen Itemkennwerte statistisch gesehen genügen, sind die Ergebnisse der KFA hier nicht aussagekräftig.

Kritische Betrachtung der Auswertungsmethode. In der vorliegenden Studie wurde eine Strukturgleichungsanalyse durchgeführt, um die Zusammenhänge der einzelnen Variablen untersuchen zu können. Strukturgleichungsmodelle können mehrere Zusammenhänge gleichzeitig in einem Modell schätzen und somit deutlich komplexere Modelle abbilden. Die Wahl des PLS-Verfahrens hat – im Vergleich zu kovarianzbasierten Verfahren – zudem den Vorteil, dass formative und reflektive Messmodelle gleichzeitig geschätzt werden können. Da Strukturgleichungsanalysen auch bei kleinen Stichproben, bei geringen Freiheitsgraden und Verteilungsverletzungen anwendbar sind, vereinen sie ökonometrische und psychometrische Gegebenheiten dieser Feldstudie (Panten & Boßow-Thies, 2007). Wichtig ist ein sorgfältig bereinigtes Messmodell, welches sich als messtechnisch stabil erweist, um dann Aussagen zum Gesamtmodell treffen zu können. Insbesondere mit Blick auf die formativen Messmodelle ist diese Stabilität in der vorliegenden Studie nicht oder nur mit Einschränkungen gegeben. Daher sollte in zukünftigen Studien den Messinstrumenten durch begleitende Vorstudien besondere Beachtung geschenkt werden.

8.3 Zusammenfassende Bewertung

Für eine zusammenfassende Bewertung der Arbeit werden die Zielstellungen mit den Ergebnissen gegenübergestellt und neue Erkenntnisse hervorgehoben. Es ist gelungen, Determinanten von Gerechtigkeitswahrnehmungen zu bestätigen. Ein Erkenntnisgewinn liegt insbesondere darin, dass neben der Auswahlentscheidung und vorangegangenen Gerechtigkeitsurteilen die Art und Weise der Rückmeldung mit Gerechtigkeitswahrnehmungen zum Abschluss eines Auswahlverfahrens zusammenhängt. Die Auswirkung wahrgenommener Gerechtigkeit auf organisationale Ergebnisse ist für die Empfehlungsententionen eines Bewerbers bestätigt. Ein neuer

Beitrag zur Gerechtigkeitsforschung ist, dass sich dieser Zusammenhang im Verlauf des Auswahlverfahrens verstärkt, die Attraktivitätsurteile im Umkehrschluss jedoch nicht mit nachfolgenden Gerechtigkeitsurteilen zusammenhängen. In Ergänzung an das Forschungsmodell von Gilliland (1993) verdeutlichen die Ergebnisse, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen frühzeitig im Verlauf eines Personalauswahlprozesses gebildet werden, zeitlich überdauern und miteinander in einem Zusammenhang stehen. Darüber hinaus zeigt die Studie, dass auch spätere Gerechtigkeitseindrücke bedeutsam sind und die Facetten, die zur Bildung eines Gerechtigkeitsurteils beitragen, im Verlauf einer Auswahl-situation variieren. Wenig Erkenntnisgewinn liefert die Studie hingegen zur tatsächlichen Selbstselektion der Bewerber; hier konnte lediglich gezeigt werden, dass Bewerber, die ein Angebot ablehnen, von vornherein ein niedrigeres Beschäftigungsinteresse berichten.

Diese Arbeit kommt einer aus Forschungssicht oft geforderten Strategie von empirischen Studien *im Feld* und *im Längsschnitt* sowie *mit tatsächlichem Verhalten* nach. Dieses Design führt jedoch zu einem komplexen Modell, welches sowohl mit Blick auf die Umsetzung (z. B. Teilnehmermotivation und Befragungsumfang), die Modellierung als auch auf statistische Auswertung (Stichprobengröße) auf Einschränkungen trifft. Darüber hinaus reduzieren messtechnisch „ungenaue“ Messinstrumente die statistische Aussagefähigkeit der Studie. Trotz dieser Einschränkungen liefert die Studie Einblicke in die Wahrnehmungen tatsächlicher Bewerber eines Personalauswahlverfahrens. Es können bereits vorliegende Befunde bestätigt und ergänzt werden. Für Wissenschaftler lassen sich aus den Ergebnissen unterschiedliche Ansätze für die zukünftige Forschung ableiten. Personaler und Eignungsdiagnostiker finden, auch ohne dem Vorliegen *statistisch signifikanter* Ergebnisse, wichtige Hinweise für die Auswahlpraxis.

8.4 Ansätze für zukünftige Forschung

Die Gerechtigkeitsforschung ist in den letzten Jahren stark vorangeschritten. Determinanten und Auswirkungen von Gerechtigkeitswahrnehmungen wurden gleichermaßen untersucht wie zu Grunde liegende psychologische Prozesse (Gilliland & Steiner, 2012). Auch die vorliegende Studie bestätigt grundsätzlich, dass es Einflussfaktoren auf Gerechtigkeitswahrnehmungen gibt und dass Gerechtigkeit mit Bewerberintentionen zusammenhängt. Ein Zusammenhang auf tatsächliches Bewerberverhalten konnte jedoch nicht nachgewiesen werden. Vor diesem Hintergrund und unter Berücksichtigung der genannten methodischen Limitationen dieser Arbeit (Abschnitt 8.2) werden folgende Schwerpunkte für die weitere Forschung skizziert:

- Internationalität und Interkulturalität,
- unterschiedliche Testformate wie das Online-Testing,

- das Konstrukt und Messinstrument „Gerechtigkeit“,
- Moderatoren wie „Gerechtigkeitsempfinden“ und
- Forschung mit veränderten Untersuchungsdesigns sowie
- Personalentwicklungsverfahren als Forschungsfeld.

Internationalität und Interkulturalität. Mit Blick auf die aktuelle Flüchtlingspolitik, der zunehmenden Globalisierung in der Arbeitswelt und dem steigenden Interesse an „Vielfalt“ innerhalb der Belegschaft wird sich die Gerechtigkeitsforschung weiter mit interkulturellen Aspekten beschäftigen müssen. Auch wenn die Ergebnisse international vergleichbar sind (Anderson et al., 2010), so konnten Steiner und Gilliland (2001) zeigen, dass kulturelle Facetten die Gerechtigkeitswahrnehmungen beeinflussen und in den verschiedenen Kulturen Auswahltechniken unterschiedlich wahrgenommen werden. Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf Gerechtigkeitswahrnehmungen und -reaktionen von Bewerbern im deutschen Ausbildungskontext. Ein Erkenntnisgewinn zukünftiger Studien liegt in der Replikation der Längsschnittstudie in unterschiedlichen Ländern und ggf. der Differenzierung der Ergebnisse je nach Kultur und Auswahlverfahren.

Unterschiedliche Testformate. Es erscheint zudem sinnvoll, diese Studie – unabhängig vom Kulturraum – nur mit Blick auf das verwendete Testverfahren zu wiederholen. Zum einen kommt es in der vorliegenden Studie durch den Einsatz von Persönlichkeits- und Leistungstest sowie einer Gruppendiskussion und einem Interview zu einer Konfundierung des Gerechtigkeitsurteils. Eine methodisch saubere Trennung ergänzt den Erkenntnisgewinn hinsichtlich der wahrgenommenen Gerechtigkeit unterschiedlicher Testverfahren (Anderson et al., 2010). Zudem könnten andere Methoden des Testens, wie z. B. der Einsatz von Internet basierten Auswahlverfahren, der Einsatz unterschiedlicher Mediatypen und das Online-Testing wichtige Informationen in diesem recht jungen Forschungsgebiet liefern (Bruk-Lee et al., 2016; Brünn, 2010).

Konstrukt und Messinstrument „Gerechtigkeit“. Für die Erhebung der Gerechtigkeit wurde in dieser Studie eine deutsche Übersetzung des Fragebogens SPJS von Bauer und Kollegen (2001) eingesetzt. Dieser Fragebogen wurde gewählt, da die Regeln Gillilands (1993), dessen Modell der Arbeit zu Grunde liegt, differenziert erfasst werden. Die der Hypothesenprüfung vorangestellte Konsistenzprüfung ergab, dass das Messinstrument hinsichtlich der angenommenen Dimensionalität passend gewählt wurde, allerdings ergeben sich Einschränkungen bei Verteilungs- und Reliabilitätsprüfung. Daher bekräftigt die Studie einmal mehr die Notwendigkeit der

Entwicklung eines standardisierten und differenzierten Messinstrumentes, welches die unterschiedlichen Kardinaldimensionen organisationaler Gerechtigkeit berücksichtigt und kontextsensitiv misst. Jedoch sollte mit Blick auf weitere notwendige Forschung im Feld eine praktikable, „schlanke“ Erfassung nicht aus den Augen verloren werden. Die Entwicklung eines standardisierten Verfahrens könnte zudem die Forderung nach Normwerten (Schuler & Stehle, 1983) erfüllen, so dass Praktiker eher in der Lage sind, Gerechtigkeitswerte zu interpretieren, Verfahren zu vergleichen und Personalauswahlsituationen entsprechend anzupassen.

Untersuchung von Moderatoren. Für den Zusammenhang zwischen Prädiktoren der Gerechtigkeitswahrnehmung und der Gerechtigkeitswahrnehmung sowie für den Zusammenhang zwischen der Gerechtigkeitswahrnehmung und organisationalen Ergebnissen werden unterschiedliche Moderatoren diskutiert (Bauer et al., 2012; Gilliland & Steiner, 2012; Hausknecht et al., 2004). Die Wirkung von Moderatoren wurde in der vorliegenden Untersuchung nicht berücksichtigt. Jedoch lassen die Ergebnisse vermuten, dass insbesondere das Beschäftigungsinteresse und die Selbstselektion durch die Bewerber durch personenbezogene Merkmale erklärt werden können (siehe Abschnitt 7.3.3.3). Einen Hinweis darauf gibt die Forschungsarbeit von Moldzio (2014), der Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitsmerkmalen wie Neurotizismus und Offenheit mit Gerechtigkeitswahrnehmungen fand. Da es zudem Hinweise auf Zusammenhänge von habitueller Affektivität mit Persönlichkeitsmerkmalen, insbesondere Extraversion (positiver Affekt) und Neurotizismus (negativer Affekt; Quevedo & Abella, 2011; Steel, Schmidt, & Schultz, 2008), gibt, könnte die Untersuchung dieses Konstruktes ebenso Aufschlüsse über Veränderungen von Gerechtigkeitswahrnehmungen geben. Basierend auf der Annahme, dass Bewerber auf Grund einer positiven oder negativen Befindlichkeit unterschiedlich sensibel auf Gerechtigkeitsverletzungen reagieren, könnten Gerechtigkeitsurteile inkrementell durch den Affekt aufgeklärt werden. So könnte beispielsweise der Einsatz der deutschen Version der Positive and Negative Affect Schedule (PANAS; adaptiert von Watson, Clark & Tellegen, 1988), der je nach Instruktion sowohl situative, zeitlich begrenzte Affekte als auch überdauernde, habituelle Affektivitätsmerkmale erfassen kann, klären, ob eine Personalauswahlsituation per se unterschiedliche Affekte auslöst, die sich dann wiederum auf das Gerechtigkeitserleben auswirken. Auch die Untersuchung der Persönlichkeitsfacette „dispositionale Unsicherheit“ könnte einen Erkenntnisgewinn liefern. Bewerbungen sind per se Situationen, in denen nur schwer präzise Vorhersagen möglich sind. Müller und Kollegen (Müller, Janßen & Jarzina, 2008) untersuchten, inwiefern ein dispositionaler erhöhter Wunsch, Sicherheit bezüglich der Vorhersagbarkeit zukünftiger Ergebnisse zu haben, zu einem stärkeren Zusammenhang zwischen Gerechtigkeit und organisationaler Attraktivität führt. An ihrer Studie nahmen 300

ehemalige Bewerber eines deutschen Unternehmens der Luftfahrtbranche per E-Mail an einer Befragung teil. Es zeigte sich, dass die prozedurale Gerechtigkeitswahrnehmung sowie die Interaktion aus prozeduraler Gerechtigkeit und Vorhersageunsicherheit signifikante Prädiktoren der Attraktivität des Unternehmens waren. Vorhersageunsicherheit hat einen moderierenden Einfluss, vor allem bei Bewerbern, die ein Angebot erhalten und daher ihre Zukunft in der Zusammenarbeit mit der Organisation sehen. Wenn jemand hoch unsicher ist, werden Gerechtigkeitsurteile stärker herangezogen, um die Organisation zu bewerten.

Forschung mit veränderten Untersuchungsdesigns. Bereits mehrfach diskutiert wurde die Stichprobengröße dieser Untersuchung. Natürlich ist ein größerer Stichprobenumfang für robustere Effekte empfehlenswert. Um die Teilnahmemotivation insbesondere bei Felduntersuchungen zu steigern, sind – wie in der vorliegenden Studie geschehen – die Unabhängigkeit vom eigentlichen Personalauswahlprozess, die Anonymität und die Freiwilligkeit zu betonen. Zudem könnten höhere Geld- und/oder Sachprämien und eine Ergebnisrückmeldung über die Studie an sich das Interesse an der Teilnahme erhöhen. Dennoch ist zu beachten, dass bei Feldforschung zumeist kleinere Effekte beobachtet werden, da Umgebungsfaktoren (z. B. der Arbeitsmarkt, gesetzliche wie kulturelle Gegebenheiten) einen nicht unerheblichen Einfluss haben (Schmitt & Chan, 1999). Feldstudien sollten mögliche ökonomische Umgebungsfaktoren beachten. Neben der Stichprobengröße könnte auch die Stichprobenszusammensetzung weiteren Erkenntnisgewinn liefern. Die Wiederholung dieser Untersuchung mit Berufserfahrenen könnte den Zusammenhang zwischen dem Glauben an das Testen und der wahrgenommenen Gerechtigkeit untermauern. Auch die Generalisierbarkeit der Ergebnisse könnte mit einem unterschiedlich berufserfahrenen Teilnehmerfeld, mit einer repräsentativen Zusammensetzung aus Akademikern und Nicht-Akademikern und in unterschiedlichen Branchen geprüft werden. Durch eine Kombination von Feld- und Laborstudien sowie Quer- und Längsschnittstudien können die Stärken der Untersuchungsformen genutzt und deren Nachteile teilweise ausgeglichen werden. Beispielsweise könnten methodische Probleme der Feldstudie wie das Problem des Common Method Bias durch die Laboruntersuchung kompensiert werden. Ebenso könnte in einem Laborsetting die Teilnahmebereitschaft an der Untersuchung erhöht und das Problem der sozialen Erwünschtheit verringert werden, da die Teilnehmer der Studie nicht – wie in der Feldstudie – Bewerber sind, die das Auswahlverfahren eines potenziellen Arbeitgebers bewerten. Zudem wäre es in Laborstudien möglich, die Anzahl derjenigen, die ein erhaltenes Angebot ablehnen, zu manipulieren. Die Untersuchungen von Warszta (2012) zu Gerechtigkeitserleben bei der internetgestützten Personalauswahl geben interessante Hinweise, wie sich Labor- und

Feldstudien hinsichtlich Designveränderungen und Stichprobenauswahl zum Erkenntnisgewinn sinnvoll ergänzen können. Als moderne Untersuchungsmethode können Faktorielle Studien bzw. bei Laborexperimenten Vignetten zum Einsatz kommen (Ausprung, Hinz & Liebig, 2009). Der Einsatz von Vignetten als methodisches Instrument ermöglicht den subjektiven Handlungssinn durch imaginierte Situationen hervorzubringen. Es können also Prozesse nachvollzogen werden, in denen die Akteure ihre soziale Wirklichkeit herstellen. Da es sich bei dem Gerechtigkeitserleben um subjektive Wahrnehmungen handelt, die in gesellschaftlichen Werten und Normen begründet liegt, eignet sich die Verwendung von Vignetten dadurch, dass Aspekte „sozialer Erwünschtheit“ durch ihren projektiven Charakter minimiert werden (Jann, 2003). Interviews mit Bewerbern, die Befragung von peers oder Angehörigen können außerdem einigen Limitationen der Studie entgegenwirken. Insbesondere bei geringen Gruppengrößen, wie beispielsweise derjenigen Bewerber, die ein Angebot ablehnen, können qualitative Analysen Aufschluss über die Beweggründe liefern.

Personalentwicklungsverfahren als Forschungsfeld. Ein zentrales Ergebnis bisheriger Gerechtigkeitsforschung im Personalauswahlkontext dokumentiert, dass die wahrgenommene Gerechtigkeit als primäre Einflussgröße auf organisationsrelevante Intentionen und Reaktionen der Bewerber wirkt (Bauer et al., 2012). Nun finden eignungsdiagnostische Verfahren, die zur Personalauswahl eingesetzt werden, zunehmend Einsatz in Personalentwicklungsverfahren bzw. der Potenzialerkennung von Mitarbeitern. Daher könnte zukünftiges Forschungsinteresse darin liegen, (a) zu prüfen, welche Rolle Gerechtigkeit hinsichtlich organisationsrelevanter Ergebnisse spielt, (b) die wahrgenommene Gerechtigkeit der Testformate und diagnostischen Instrumente im Personalentwicklungskontext zu untersuchen und (c) die Passung bereits bestehender Modelle organisationaler Gerechtigkeit auf Personalentwicklungssituationen zu prüfen.

8.5 Hinweise für die Praxis

Auf Basis der empirischen Ergebnisse lassen sich praktische Implikationen für die Personalauswahlpraxis ableiten. Die Entwicklung und Gestaltung des Auswahlverfahrens an sich, die Durchführung des Auswahlverfahrens und die Einbettung einer gerechten Auswahlpraxis in das gesamte Personalmanagement eines Unternehmens werden nachfolgend differenziert.

Gestaltung von Auswahlverfahren. Ein zentrales Ergebnis der empirischen Studie zeigt, dass die Gerechtigkeitswahrnehmung der Bewerber im Verlauf eines Personalauswahlprozesses für Ausbildungsplätze insbesondere mit drei spezifischen Wirkgrößen (1. Glaube an Tests, 2. Inhalt der Rückmeldung, 3. Art und Weise der Rückmeldung) zusammenhängt. Dies impliziert, dass

die Inhalte dieser Einflussgrößen bei der Konzeption des Auswahlverfahrens zu berücksichtigen sind. Zum einen verdeutlicht der Zusammenhang zwischen dem Glauben an Tests und Gerechtigkeit, dass Personaler, unterstützt durch Wirtschaftspsychologen in Wissenschaft und Wirtschaft, dafür Sorge tragen müssen, das Verständnis für den Einsatz eignungsdiagnostischer Testverfahren zu erhöhen. Die Einstellung gegenüber Testverfahren kann durch transparente Erläuterungen des personalwirtschaftlichen Hintergrundes, der Zielstellungen und Vorgehensweise, vielleicht auch durch verständliche Öffentlichkeitsarbeit verbessert (oder zumindest auf dem Niveau gehalten) werden. Zum anderen spielt die Art und Weise, wie das Auswahlergebnis zurückgemeldet wird, eine wichtige Rolle beim Gerechtigkeitserleben. Daher sollte eine zeitnahe, detaillierte, individuelle und nachvollziehbare Rückmeldung bereits bei der Konzeption des Verfahrens berücksichtigt werden. Den Bewerbern sollte frühzeitig klar sein, wann sie Rückmeldungen zu ihren Ergebnissen erhalten. Rückmeldungen zu einzelnen Verfahrenselementen könnten die wahrgenommene Verfahrensgerechtigkeit zwar erhöhen, sind jedoch aus Praxissicht schwer vereinbar mit einer treffsicheren, ökonomischen und praktikablen Personalauswahl. Obgleich die Art und Weise der Ergebnisrückmeldung in starken Zusammenhang zum Gerechtigkeitserleben steht, befindet sich das Unternehmen im Spannungsfeld zwischen einer gerechten Auswahlpraxis und den Anforderungen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG). Um sich vor Rechtsstreitigkeiten zu schützen, erfolgen Absagen zunehmend standardisiert. Dieser Standardisierung könnte durch das Angebot, dass die Bewerber individuell Feedback erfragen können, entgegengewirkt werden. Hinsichtlich der Einflussgrößen auf Gerechtigkeit ist das Auswahlergebnis per se abschließend zu nennen. Es ist ureigene Aufgabe der eignungsdiagnostischen Personalauswahl, die Passung zwischen Bewerber und Anforderungen zu prüfen. Auch wenn die Grundquote potenzieller Kandidaten durch den Fachkräftemangel sinken mag, wird es bei Personalauswahlprozessen immer abgelehnte Bewerber geben, die das Procedere als ungerecht bewerten könnten. Darüber hinaus gibt der Einsatz des Messinstruments SPJS in der Studie darüber Aufschluss, dass bei der Gestaltung des Auswahlverfahrens die drei Kardinaldimensionen organisationaler Gerechtigkeit – prozedurale, distributive und interaktionale Gerechtigkeit – in gleichem Maße für ein gerechtes Auswahlprocedere wichtig sind. So ist sicherzustellen, dass Bewerber im Rahmen des Auswahlverfahrens genügend Informationen über den allgemeinen Ablauf, die Verfahren, aber auch über die Organisation an sich erhalten. Die Möglichkeit, jederzeit notwendige Informationen einholen zu können, sollte durch Kontaktpersonen gegeben sein. Die Aufgabenbezogenheit der Auswahlverfahren erhöht einerseits die Augenscheinvalidität des Verfahrens, führt andererseits ebenso zu einer gerechteren Wahrnehmung. Es sollte den Bewerbern ermöglicht werden, das

eigene Wissen, die eigenen Fähigkeiten, ihre Persönlichkeit sowie ihr Entwicklungspotenzial während des Auswahlprozesses zu zeigen. Mögliche Optionen sind hier Freitextfelder bei Fragebogenverfahren (um bspw. eine Antwort zu korrigieren) oder im Vorhinein geplante Module zu individuellen Stärken und Erfahrungen der Bewerber (z. B. Interviews).

Durchführung des Auswahlverfahrens. Bezogen auf die Durchführung des Personalauswahlverfahrens dokumentieren die Ergebnisse, dass Gerechtigkeitswahrnehmungen zu Beginn des Prozesses gebildet werden und Auswirkungen auf nachfolgende Gerechtigkeitsurteile haben. Daher ist der Auftakt der Interaktion genauso wichtig wie der Abschluss des Prozesses. Die anfangs erläuterten Vorgehensweisen sollten eingehalten werden. Die Behandlung aller Teilnehmer sollte konsistent sein. Personaler sollten sich frühzeitig rückversichern, dass der Prozess verstanden wurde und notwendigem Informationsbedarf (auch über den geplanten Personalauswahlprozess hinaus) entsprechend begegnet wird. Bei jeglichem Kontakt ist ein höflicher, respektvoller und individueller Umgang mit den Bewerbern notwendig. Verständliche Erklärungen des Prozesses und des Nutzens erhöhen das Sicherheitsgefühl der Bewerber. Der Abschluss des Auswahlverfahrens liegt nicht in der Ergebnisrückmeldung, sondern dem nachfolgenden Kontakt und Interesse an abgelehnten und sich selbst selektierten Bewerbern. Da bei Personalauswahlprozessen im Sinne einer „Bestenauslese“ Kandidaten, die an zweiter, dritter oder vierter Stelle als „passend“ identifiziert worden sind, nicht berücksichtigt werden, könnte – gerade vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels in vielen Berufsfeldern – ein kontinuierlicher Kontakt helfen, zu einem späteren Zeitpunkt frei werdende Stellen passend zu besetzen. Dies gilt insbesondere bei Berufen mit wiederkehrendem Einstellungsbedarf. Der Kontakt zu Bewerbern, die ein erhaltenes Angebot ablehnen, könnte Personalern über die Beweggründe einer Selbstselektion Aufschluss geben.

Einbettung des Auswahlverfahrens in das gesamte Personalmanagement. Die Empirie dieser Studie zeigt, dass die Attraktivität des Unternehmens, gemessen als „Beschäftigungsinteresse“ und „Empfehlungsintention“, in Zusammenhang mit der wahrgenommenen Gerechtigkeit steht. Bewerber sind eher bereit, ein Stellenangebot anzunehmen oder die Organisation an andere weiterzuempfehlen, wenn der Personalauswahlprozess gerecht erlebt wurde. Insbesondere das Potenzial, dass Bewerber anderen Personen das Unternehmen empfehlen, sollte im Hinblick auf Personalmarketingaktivitäten genutzt werden. Gestützt wird dieser Befund von einer aktuellen Befragung der Recruitingplattform Softgarden und des „Personalmagazins“ (Schwertfeger & Nitzsche, 2016). 3.073 Bewerber wurden hinsichtlich Arbeitgeberbewertungen befragt. Mit 63% hat die Bewertung des Auswahlverfahrens die größte Relevanz bei der Einschätzung des Arbeitgebers. Personaler könnten nun einerseits bereits im Auswahlprozess befindliche

Bewerber bitten, positive Erfahrungsberichte und die Bewertung des Auswahlverfahrens auf entsprechenden Plattformen oder in sozialen Netzwerken darzustellen. Andererseits können Personaler selbst bei der direkten Ansprache geeigneter Personen, bei Rekrutierungsmessen oder der unternehmenseigenen Internetpräsenz die transparente Darstellung des Auswahlprozesses pro aktiv als Marketinginstrument einsetzen. Auch Fuchs und Zika (2010) schlagen vor, berufliche Eignungsdiagnostik stärker als Brücke zum Personalmarketing zu nutzen. So können zukünftige Jobinhalte über das Angebot eines Self-Assessment simuliert werden. Neben präzisen Informationen als Ergänzung zur beruflichen Orientierung könnte eine Selbstselektion von Interessenten bereits vor einer tatsächlichen Bewerbung eingeleitet werden. Dies würde die Bewerber vor Enttäuschungen und Ungerechtigkeitserleben schützen und den Unternehmen Zeit und Kosten des Personalauswahlverfahrens sparen. Vereint werden diese Maßnahmen im Sinne eines ganzheitlichen Management-Ansatzes unter der Begrifflichkeit *Candidate Experience Management* (Kootz, 2014). Gemeint sind damit alle Maßnahmen, die sich mit dem Gesamteindruck beschäftigen, den ein potenzieller Bewerber im Laufe des Rekrutierungsprozesses vom potenziellen Arbeitgeber erhält. Wenngleich das Thema im deutschen Raum noch verhältnismäßig neu ist und erst langsam Einzug in Konzerne und mittelständige Unternehmen findet (Verhoeven, 2016), verdeutlicht es einmal mehr die Bedeutung eines am Bewerber (und später Mitarbeiter) orientierten Personalmanagements. Die organisationale Gerechtigkeitsforschung bietet hier wissenschaftlich belegte Modelle, um die Zusammenhänge messbar zu machen und zu erklären.

Der eignungsdiagnostische Personalauswahlprozess ist eingebettet in die Gesamtheit der Personalmanagementprozesse eines Unternehmens. So sollte dem Verständnis von Gerechtigkeit in der Personalarbeit bei Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung, -bindung und -entwicklung sowie -trennung gleichermaßen ein angemessener Stellenwert eingeräumt werden. Die Kardinaldimensionen organisationaler Gerechtigkeit (vgl. Abschnitt 1.3) können bei Rekrutierungsaktivitäten beispielsweise durch detaillierte Beschreibung des Jobprofils mit präzisen Tätigkeitsbeschreibungen umgesetzt werden (*realistic job preview*, siehe Premack & Wanous, 1985; Chehade & El Hajjar 2016). Bei der Planung und Durchführung aller Aktivitäten zur Mitarbeiterentwicklung, wie z. B. eines systematischen Potenzialanalyseprozesses, sollten ebenso interaktionale (z. B. die Mitarbeiter erhalten notwendige Informationen über die Instrumente), distributive (z. B. die Mitarbeiter kennen die Entscheidungsregeln der Verfahren) wie prozedurale (z. B. die Mitarbeiter können ihre Fähigkeiten und Kenntnisse zeigen) Aspekte der Gerechtigkeit berücksichtigt werden. Erste Reviews zum Zusammenhang zwischen Gerechtigkeit und dem Führungsstil als Instrument zur Mitarbeiterbindung und dem Zusammenhang zwischen

Gerechtigkeit und dem Trennungsmanagement eines Unternehmens vergegenwärtigen darüber hinaus die Bedeutung des Konstrukts Gerechtigkeit im organisationalen Umfeld (van Dijke & De Cremer, 2016).

Grundsätzlich bietet die Gerechtigkeitsforschung viele Implikationen für die Personalauswahlpraxis von Unternehmen. Eine gerechte Behandlung der Bewerber erhöht die Identifikation der zukünftigen Mitarbeiter mit dem Unternehmen, trägt zu einer besseren Arbeitsleistung bei und verringert Wechselabsichten (Gilliland & Steiner, 2012). Und auch mit abgelehnten Bewerbern kommen Unternehmen in Zukunft wieder in Kontakt – sei es als Vertreter eines Wettbewerbers, als Kunden oder attraktive Bewerber in einem späteren Karrierestadium. Der Aufwand zahlt sich letztlich für das Unternehmen aus. Zudem verändert sich der Arbeitsmarkt gerade massiv: Laut Umfrage der Universität Bamberg (Weitzel, Laumer, Maier, Oelhorn, Wirth, Weinert & Eckhardt, 2016) haben über 90% der Arbeitgeber seit mehreren Jahren Probleme bei der Stellenbesetzung. Aus dem Arbeitgebermarkt wird ein Bewerbermarkt – Arbeitgeber suchen aktiv nach zukünftigen Mitarbeitern. Insofern ist und bleibt die Bewerbersicht eines der wichtigsten Themen für Personalabteilungen.

9 Literaturverzeichnis

- Aaker, D. A., & Bagozzi, R. P. (1979). Unobservable variables in structural equation models with an application in industrial selling. *Journal of Marketing Research*, 147-158.
- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social-exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2(4), 267-299.
- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N., & Cable, D. M. (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and psychology*, 16(2), 219-237.
- Albers, S., & Hildebrandt, L. (2006): Methodische Probleme bei der Erfolgsfaktorenforschung: Messfehler, formative versus reflektive Indikatoren und die Wahl des Strukturgleichungsmodells. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 2-33.
- Alderfer, C. P., & McCord, C. G. (1970). Personal and situational factors in recruitment interview. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 377-398.
- Allen, D. G., Scotter, J. R., & Otondo, R. F. (2004). Recruitment communication media: Impact on prehire outcomes. *Personnel Psychology*, 57(1), 143-171.
- Ambrose, M. L., & Arnaud, A. (2005). Are procedural justice and distributive justice conceptually distinct? In J. Greenberg & J. Colquitt (Eds.), *The handbook of organizational justice: Fundamental questions about fairness in the workplace* (pp. 59-84). New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Ambrose, M. L., & Cropanzano, R. (2003). A longitudinal analysis of organizational fairness: An examination of reactions to tenure and promotion decisions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 266-275.
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2007). Examining justice climate: Issues of fit, simplicity, and content. In F. Dansereau & F. J. Yammarino (Eds.), *Research in multilevel issues* (Vol. 6, pp. 397-412). New York: Elsevier.
- Amelang, M., & Zielinski, W. (2002). *Psychologische Diagnostik und Intervention* (3., korr., akt. und überarb. Auflage). Berlin: Beltz.
- Amthauer, R., Brocke, B., Liepmann, D., & Beauducel, A. (1999). *Intelligenz-Struktur-Test 2000*. Göttingen: Hogrefe.
- Anderson, N. (2004). Editorial - The dark side of the moon: Applicant perspectives, negative psychological effects (NPEs), and candidate decision making in selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1-2), 1-8.

- Anderson, N., Born, M., & Cunningham-Snell, N. (2001). Recruitment and selection: Applicant perspectives and outcomes. In N. Anderson, D. Ones, H. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work & organizational psychology - volume 1: Personnel psychology*. (pp. 200-219). London: SAGE Publications Ltd.
- Anderson, N., Salgado, J.F., & Hülsheger, U. R. (2010). Applicant reactions in selection: Comprehensive meta-analysis into reaction generalization versus situational specificity. *International Journal of Selection and Assessment*, *18*, 291-304.
- Anderson, N., & Witvliet, C. (2008). Fairness reactions to personnel selection methods: An international comparison between the Netherlands, the United States, France, Spain, Portugal, and Singapore. *International Journal of Selection and Assessment*, *16*, 1–13.
- Arbuckle, J. L. (1994). Computer announcement amos: analysis of moment structures. *Psychometrika*, *59* (1), 135-137.
- Arbuckle, J. L., & Wothke, W. (1999). *AMOS 4.0 User's Guide*. Chicago: Small Waters.
- Arvey, R. D., Gordon, M. E., Massengill, D. P. & Mussio, J. S. (1975). Differential dropout rates of minority and majority job candidates due to "time lags" between selection procedures. *Personnel Psychology*, *28*, 175-180.
- Arvey, R. D., & Sackett, P. R. (1993). Fairness in selection: Current developments and perspectives. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.): *Personnel Selection in Organizations* (pp. 171-202). San Francisco: Jossey-Bass.
- Arvey, R. D., Strickland, W., Drauden, G., & Martin, C. (1990). Motivational components of test taking. *Personnel Psychology*, *43*, 695-716.
- Ausprung, K., Hinz, T., & Liebig, S. (2009). Komplexität von Vignetten, Lerneffekte und Plausibilität im Faktoriellen Survey. *Methoden – Daten – Analysen*, *3*(1), 59-96.
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W., & Weiber, R. (2011). *Multivariate Analysemethoden*. (13., überarb. Auflage). Berlin: Springer.
- Baltes-Götz, B. (2016). *Lineare Regressionsanalyse mit SPSS* [PDF-Dokument]. Zentrum für Informations-, Medien- und Kommunikationstechnologie (ZIMK) an der Universität Trier. Verfügbar unter: www.uni-trier.de/fileadmin/urt/doku/linreg/linreg.pdf (Zugriff am 19.09.2016).
- Bandura, A. (1995). Exercise of personal and collective efficacy in changing societies. In A. Bandura (Ed.), *Self-efficacy in changing societies* (pp. 1–45). Cambridge: Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

- Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives. Foundations for organizational science*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Barrick, M. R., & Zimmermann, R. D. (2005). Reducing voluntary, avoidable turnover through selection. *Journal of Applied Psychology, 90*(1), 159-166.
- Bauer, T. N., Dolen, M. R., Maertz Jr., C. P., & Campion, M. A. (1998). Longitudinal assessment of applicant reactions to employment testing and test outcome feedback. *Journal of Applied Psychology, 83*(6), 892-903.
- Bauer, T. N., McCarthy, J., Anderson, N., Truxillo, D. M., & Salgado, J. F. (2012). What we know about applicant reactions to selection: Research summary and best practices. *White Paper Series: Society for Industrial and Organizational Psychology*.
- Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Sanchez, R. J., Craig, J. M., Ferrara, P., & Campion, M. A. (2001). Applicant reactions to selection: development of the selection procedural justice scale (SPJS). *Personnel Psychology, 54*, 387-420.
- Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Tucker, J. S., Weathers, V., Bertolino, M., Erdogan, B., & Campion, M. A. (2006). Selection in the information age: The impact of privacy concerns and computer experience on applicant reactions. *Journal of Management, 32*(5), 601-621.
- Bell, B. S., Ryan, A. M., & Wiechmann, D. (2004). Justice expectations and applicant reactions. *International Journal of Selection and Assessment, 12*(1/2), 24-38.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin, 88*(3), 588-601.
- Bernerth, J. B., Feild, H. S., Giles, W. F., & Cole, M. S. (2005). Perceived fairness in employee selection: the role of applicant personality. *Journal of Business and Psychology, 20*(4), 545-563.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiation in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). Greenwich: JAI Press.
- Blader, S. L., & Tyler, T. R. (2003). What constitutes fairness in work settings? A four-component model of procedural justice. *Human Resource Management Review, 13*(1), 107-126.
- Bobocel, R., McCline, R. L., & Folger, R. (1997). Letting them down gently: Conceptual advances in explaining controversial organizational policies. *Journal of Organizational Behavior, 73*-98.
- Boldizar, J. P., Perry, D. G., & Perry, L. C. (1988). Gender and reward distributions: A test of two hypotheses. *Sex Roles, 19*(9-10), 569-579.

- Bollen, K. A., & Lennox, R. (1991): Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective, *Psychological Bulletin*, 110, 305-314.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: Wiley.
- Borkenau, P., & Ostendorf, F. (1993). *NEO-Fünf-Faktoren Inventar (NEO-FFI)*. Göttingen: Hogrefe.
- Borman, W. C., Hanson, M. A., & Hedge, J. W. (1997). Personnel selection. *Annual Review of Psychology*, 48, 299-337.
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (4. Aufl.). Berlin: Springer.
- Bortz, J., Lienert, G. A., & Boehnke, K. (2000). *Verteilungsfreie Methoden in der Biostatistik* (2. Aufl.). Heidelberg: Springer.
- Bortz, J., & Schuster, C. (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer.
- Boston Consulting Group (2012). *Realizing the value of people management: From capability to profitability*. Verfügbar unter www.bcg.de/documents/file110599.pdf (Zugriff am 19.09.2016).
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. *Handbook of cross-cultural psychology*, 2(2), 349-444.
- Brockner, J., Ackerman, G., & Fairchild, G. (2001). When do elements of procedural fairness make a difference? A classification of moderating influences. *Advances in organizational justice*, 179-212.
- Bronner, R., Appel, W., & Wiemann, W. (1999). *Empirische Personal- und Organisationsforschung*. München: Gabler.
- Brossardt, B. (2012). *Arbeitslandschaft 2035 – Studie*. München: Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V.
- Brünn, S. (2010). *Internettestverfahren zur Personalauswahl: Einflussgrößen der Fairnesswahrnehmung und ihre Wirkung*. Mehring: Rainer Hampp Verlag.
- Bruk-Lee, V., Lanz, J., Drew, E. N., Coughlin, C., Levine, P., Tuzinski, K., & Wrenn, K. (2016). Examining applicant reactions to different media types in character-based simulations for employee selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 24, 77–91.
- Bühner, M. (2004). *Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion*. München: Pearson.
- Bulheller, S., & Häcker, H. (2001). *Rechtschreibtest RST Neue Rechtschreibung*. Frankfurt: Swets & Zeitlinger.

- Burns, G. N., Siers, B. P., & Christiansen, N. D. (2008). Effects of providing pre-test information and preparation materials on applicant reactions to selection procedures. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(1), 73-77.
- Byrne, Z. S., & Cropanzano, R. (2001). History of organizational justice: The founders speak. In R. Cropanzano (Ed.), *Advances in organizational justice: From theory to application* (Vol. 2). Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Chambers, B. A. (2002). Applicant reactions and their consequences: review, advice, and recommendations for future research. *International Journal of Management Reviews*, 4(4), 317-333.
- Chaiken, S. L., Gruenfeld, D. H., & Judd, C. M. (2000). Persuasion in negotiations and conflict situations. In M. Deutsch & P. Coleman (Eds). *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (pp. 144-165). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chan, D., & Schmitt, N. (1997). Video-based versus paper-and-pencil method of assessment in situational judgment tests: Subgroup differences in test performance and face validity perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 143-159.
- Chan, D., & Schmitt, N. (2004). An agenda for future research on applicant reactions to selection procedures: A construct-oriented approach. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 9-23.
- Chan, D., Schmitt, N., Jennings, D., Clause, C. S., & Delbridge, K. (1998). Applicant perceptions of test fairness: Integrating justice and self-serving bias perspectives. *International Journal of Selection and Assessment*, 6(4), 232-240.
- Chan, D., Schmitt, N., Sacco, J. M., & DeShon, R. P. (1998). Understanding pretest and posttest reactions to cognitive ability and personality tests. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 471-485.
- Chapman, D. S., & Ployhart, R. E. (2001). Gender and perceptions of justice violations in the magnitude of perceived injustice. In R. E. Ployhart and D. M. Truxillo (Chairs), *Presenting Selection Information to Applicants: Theoretical and Practical Implications*. Symposium presented at the 16th annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA.
- 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(5), 928-944.

- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., & Webster, J. (2003). Applicant reactions to face-to-face and technology-mediated interviews: A field investigation. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 944-953.
- Chapman, D., & Webster, J. (2006). Toward an integrated model of applicant reactions and job choice. *International Journal of Human Resource Management*, 17(6), 1032-1057.
- Chatterjee, S., & Price, B. (1977). *Regression Analysis by Example*. New York: John Wiley.
- Cehade, H. M., & El Hajjar, S. T. (2016). An empirical study to examine the effect of realistic job preview on expectancies, personal goals and performance. *International Journal of Business and Management*, 11(2), 164-183.
- Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-336). New Jersey: Jossey-Bass.
- Chin, W. W., & Newstedt, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. In R. Hoyle (Ed.). *Statistical Strategies for Small Sample Research* (pp. 307- 341). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Christophersen, T. (2006). *Usability im Online-Shopping: Entwicklung eines Fragebogeninstrumentes (ufosV2) unter Berücksichtigung formativer und reflektiver Messmodelle*. Universität Kiel, Dissertation.
- Christophersen, T., & Grape, C. (2006). Die Erfassung latenter Konstrukte mit Hilfe formativer und reflektiver Messmodelle. In S. Albers, D. Klapper, U. Konradt, A. Walter & J. Wolf (Hrsg.). *Methodik der empirischen Forschung* (S. 115-132). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Chou, C. P., & Bentler, P. M. (1995). Estimates and tests in structural equation modeling. In R. H. Hoyle (Ed). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Chuang, A., & Sackett, P. R. (2005). The perceived importance of person-job fit and person-organization fit between and within interview stages. *Social Behavior and Personality*, 33(3), 209-226.
- Churchill, G. A., Jr. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.
- Clauß, G.; Finze, F.-R., & Partzsch, L. (1995). *Statistik für Soziologen, Pädagogen, Psychologen und Mediziner. Band 1, Grundlagen* (2. überarb. und erw. Auflage). Frankfurt am Main: Deutsch.

- Cober, R. T., Brown, D. J., Levy, P. E., Cober, A. B., & Keeping, L. M. (2003). Organizational web sites: Web site content and style as determinants of organizational attraction. *International Journal of Selection and Assessment*, *11*(2/3), 158-169.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd edn.). Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003) *Applied multiple regression/correlation analysis for behavioral sciences*. (3rd edn). Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Crant, J. M., & Bateman, T. S. (1990). An experimental test of the impact of drug-testing programs on Potential job applicants' attitudes and intentions. *Journal of Applied Psychology*, *75*(2), 127-143.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: tunneling through the maze. In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 12, 317-372). Chichester: Wiley.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, *21*(4), 34-48.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, *58*(2), 164-209.
- Cropanzano, R., Rupp, d. E., Mohler, C. J., & Schminke, M. (2001), Three roads to organizational justice, In J. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management*, (Vol. 20, pp. 1-113). Greenwich: JAI Press.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Management*, *27*(3), 324-351.
- Cohen-Carash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *86*(2), 278-321.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 386-400.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millenium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice Research. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 425-445.
- Cote, J. A., & Buckley, R. (1988). Measurement error and theory testing in consumer research: An illustration of the importance of construct validation. *Journal of Consumer Research*, *14*, 579-582.

- Cunningham-Snell, N., Anderson, N., & Fletcher, C. (1999). A longitudinal analysis of procedural justice at an assessment centre: The immediate, intermediate and long-term impact. *International Round Table: Innovations in Organizational Justice, Nice, France*.
- Darley, J. (2002). Just punishments: research on retributive justice. In M. Ross & D. T. Miller (Eds.), *The justice motive in everyday life* (pp. 314-333). Cambridge: Cambridge University Press.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31(3), 137-149.
- Diamantopoulos, A. (1999). Export performance measurement: reflective versus formative indicators. *International Marketing Review*, 16(6), 444-457.
- Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H. (2001). Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38, 269-277.
- DIN (2002). *DIN 33430: Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen*. Berlin: Beuth.
- DIN (2016). *DIN 33430: Anforderungen an berufsbezogene Eignungsdiagnostik*. Berlin: Beuth.
- Dormann, C., Zapf, D., & Perels, F. (2010). Quer- und Längsschnittstudien in der Arbeitspsychologie. In U. Kleinbeck, & K. H. Schmidt (Hrsg.). *Enzyklopädie der Psychologie/Themenbereich D: Praxisgebiete/Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie/Arbeitspsychologie* (Vol. 1). Göttingen: Hogrefe.
- Downs, C. W. (1969). Perceptions of the selection interview. *Personnel Administration*, 32, 8-23.
- Dreier, K. (2013). *Gewissenhaftigkeit und Ausbildungserfolg: Wie Fleiß, Ordnung und Selbstwirksamkeitsüberzeugungen IHK-Noten beeinflussen*. Hamburg: Staats- und Universitätsbibliothek Carl von Ossietzky.
- Eberl, M. (2004). Formative und reflektive Indikatoren im Forschungsprozess: Entscheidungsregeln und die Dominanz des reflektiven Modells. *Schriften zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung* (Nr. 19). Ludwig-Maximilians-Universität, München.
- Edwards, J., & Bagozzi, R. (2000). On the nature and direction of relationships between constructs and measures. *Psychological Methods*, 5(2), S. 155-174.
- Eggert, A., & Fassott, G. (2003). Zur Verwendung formativer und reflektiver Indikatoren in Strukturgleichungsmodellen. In VHB (Hrsg.), *Ökonomik, Management und Corporate Governance*, 65. Wissenschaftliche Jahrestagung, Zürich.

- Fairness Stiftung gemeinnützige GmbH (2016). Fairness-Definition: Fairness – Was ist das? Verfügbar unter: www.fairness-stiftung.de/FairnessDefinition.htm (Zugriff: 19.09.2016).
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior research methods*, 39(2), 175-191.
- Festinger, L. (1954). *A theory of social comparison processes*. doi: 10.1177/001872675400700202
- Fisseni, H.-J. (2004). *Lehrbuch der psychologischen Diagnostik* (3. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks: Sage.
- Folger R., Cropanzano R., & Goldman B. (2005). Justice, accountability, and moral sentiment: The deontic response to “foul play” at work. In Greenberg, J., & Colquitt, J. (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 215–245). Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management journal*, 32(1), 115-130.
- Fornell, C., & Cha, J. (1994). Partial least squares. In R. P. Bagozzi (Ed.), *Advanced methods of marketing research* (pp. 52-78). Cambridge: Oaks.
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Forstmoser, P. (2003). *Einführung in das Recht*. Bern: Stämpfli.
- Freudenthaler, H. H. (2000). *Gerechtigkeitspsychologische Aspekte der Arbeitsaufteilung im Haushalt: zum (Un)Gerechtigkeitsempfinden von berufstätigen Frauen*. Frankfurt am Main: Lang.
- Fruhner, R., Schuler, H., Funke, U., & Moser, K. (1991). Einige Determinanten der Bewertung von Personalauswahlverfahren. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 35(4), 170-178.
- Gefen, D., Straub, D., & Boudreau, M. (2000). Structural equation models and regression: Guidelines for research practice. *Communications of the Association for Information Systems*, 4, 1-79.
- Ghauri, P., & Grønhaug, K. (2002). *Research methods in business studies*. Harlow: Financial Times.
- Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: an organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18(4), 694-734.

- Gilliland, S. W., Groth, M., Baker, R. C., Dew, A. F., Polly, L. M., & Langdon, J. C. (2001). Improving applicants' reactions to rejection letters: An application of fairness theory. *Personnel Psychology*, *54*, 669-703.
- 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: Oxford University Press.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management review*, *17*(2), 183-211.
- Greenberg, J. (1988). Equity and workplace status: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, *73*, 606-613.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, *16*(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1986a). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. *Journal of Applied Psychology*, *71*, 340-342.
- Greenberg, J. (1986b). The distributive justice of organizational performance evaluations. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberg (Eds.), *Justice in social relations* (pp. 337-351). New York: Plenum Press.
- Greenberg, J. (1993a). The social side of fairness: interpersonal and informational classes of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: approaching fairness in human resource management* (pp. 79-103). Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Greenberg, J. (1993b). The intellectual adolescence of organizational justice: You've come a long way, maybe. *Social Justice Research*, *6*, 135-148.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Greenberg, J., & Folger, R. (1983). Procedural justice, participation, and the fair process effect in groups and organizations. In P. Paulus (Ed.), *Group processes* (pp. 235-256). New York: Springer.
- Grubitzsch, S., & Rexilius, G. (1978). *Testtheorie – Testpraxis. Voraussetzungen, Verfahren, Formen und Anwendungsmöglichkeiten psychologischer Tests im kritischen Überblick*. Reinbek: Rowohlt.
- Gulba, A., & Walle, A. (2006). Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz – Auswirkungen auf Personalauswahl und Beförderungspraxis. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, *13*(2-3), 45-50.
- Gujarati, D. N. (2003), *Basic Econometrics* (4. Auflage). Burr Ridge, IL.

- Haddock, G., & Maio, G. R. (2012). Attitudes. In M. Hewstone, W. Stroebe, & K. Jonas (Eds.), *An Introduction to Social Psychology* (5th ed., pp. 171-200). London: Blackwell.
- Haney, W. (1981). Validity, vaudeville, and values – a short history of social concerns over standardized testing. *American Psychologist*, *36*, 1021-1034.
- Harburger, W. (1992). Soziale Validität im individuellen Erleben von Assessment-Center-Probanden. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, *36*(3), 147-151.
- Harold, C. M., Holtz, B. C., Griepentrog, B. K., Brewer, L. M., & Marsh, S. M. (2016). Investigating the effects of applicant justice perceptions on job offer acceptance. *Personnel Psychology*, *69*, 199–227.
- Harris, M. M. (2007). *Handbook of research in international human resource management*. Hillside: Lawrence Erlbaum.
- Hausknecht, J. P., Day, D. V., & Thomas, S. C. (2004). Applicant reactions to selection procedures: an updated model and meta-analysis. *Personnel Psychology*, *57*, 639-683.
- Hays, W., L (1988). *Statistics*. New York: Rinehart and Winston.
- Heckmann, M; Kettner, A.; Rebien, M., & Vogler-Ludwig, K. (2010). *Unternehmensbefragung im IV. Quartal 2009: Stellenbesetzungen in Zeiten der Krise*. IAB-Kurzbericht, 23/2010, Nürnberg.
- Herriot, P. (1989). Selection as a social process. In M. Smith and I. T. Robertson (Eds.) *Advances in selection and assessment* (pp. 171-187). Chichester: Wiley.
- Herriot, P. (2004). Social identities and applicant Reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, *12*(1/2), 75-83.
- Herrmann, A., Huber, F., & Kressmann, F. (2004). *Partial Least Squares – Ein Leitfaden zur Spezifikation, Schätzung und Beurteilung varianzbasierter Strukturgleichungsmodelle*. Arbeitspapier des Instituts für Medien- und Kommunikationsmanagement der Universität St. Gallen, St. Gallen.
- Hewstone, M., & Fincham, F. (1996). Attributionstheorie und soziale Erklärungen. In W. Stroebe, M. Hewstone & G. M. Stephenson (Hrsg.), *Sozialpsychologie* (3., erw. und überarb. Aufl., S. 177-217). Berlin: Springer.
- Höffe, O. (2001). *Gerechtigkeit: eine philosophische Einführung*. München: Beck.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). *Employee turnover*. South-Western College Pub.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: It's elementary forms*. New York: Harcourt.
- Homburg, C., & Baumgartner H. (1998). Die Kausalanalyse als Instrument zur Messung der Kundenzufriedenheit im Industriegütermarketing. In L. Hildebrandt, & C. Homburg

- (Hrsg.). *Die Kausalanalyse: Instrument der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung* (S. 237-264). Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Homburg, C., & Dobratz, A. (1998). Iterative Modellselektion in der Kausalanalyse. In L. Hildebrandt, & C. Homburg (Hrsg.), *Die Kausalanalyse: Instrument der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung* (S. 447-474). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Homburg, C., & Giering, A. (1996). Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte – Ein Leitfaden für die Marketingforschung, *Marketing: Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 18, 5-24.
- Homburg, C., & Pflesser, C. (2000). Konfirmatorische Faktorenanalyse. In: A. Herrmann & C. Homburg (Hrsg.), *Marktforschung* (2. Aufl., S. 415-436). Wiesbaden: Gabler.
- Horn, W. (1983). *Leistungsprüfsystem. L-P-S* (2. erw. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Horvath, M. (2010). The opportunity to upload cover letters and procedural fairness perceptions: A time series analysis. *Applied HRM Research*, 12(1), 84-99.
- Horvath, M., Ryan, A. M., & Stierwalt, S. L. (2000). *The influence of explanations for selection test use, outcome favorability, and self-efficacy on test-taker perceptions*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83, 310-330.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Huber, F., Herrmann, A., Meyer, F., Vogel, J., & Vollhardt, K. (2007). *Kausalmodellierung mit Partial Least Squares – Eine anwendungsorientierte Einführung*. Wiesbaden: Gabler.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(4), 195-204.
- Hunter, J. E., Schmidt, F. L., & Judiesch, M. K. (1990). Individual-differences in output variability as a function of job complexity. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 28-42.
- Hülshager, U. R., & Anderson, N. (2009). Applicant perspectives in selection: Going beyond preference reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(4), 335-345.
- Jacobs, G., & Dalbert, C. (2008). *Wirtschaftspsychologie – Gerechtigkeit in Organisationen*. Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Jann, B. (2003). *Lohngerechtigkeit und Geschlechterdiskriminierung. Experimentelle Evidenz*. Unveröffentlichtes Manuskript an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich, Zürich.
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification. *Marketing and Consumer Research*, 30, 199-218.

- Jetter, W. (2003). *Effiziente Personalauswahl*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1996). *LISREL 8: User's reference guide*. Scientific Software International Inc.
- Kauffeld, S., & Grohmann, A. (2011). Personalauswahl. In S. Kauffeld (Hrsg.), *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie* (S. 93-111). Berlin: Springer.
- Kaiser, H.F., & Rice, J. (1974). Little Jiffy, Mark IV. *Educational and Psychological Measurement*, 34, 111-117.
- Kersting, M. (1998). Differentielle Aspekte der sozialen Akzeptanz von Intelligenztests und Problemlösenszenarien als Personalauswahlverfahren. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 42(2), 61-75.
- Kersting, M. (2008). *Qualität in der Diagnostik und Personalauswahl – der DIN-Ansatz*. Göttingen: Hogrefe.
- Kersting, M. (2011). Schlaraffenland ist abgebrannt – warum sich die Bewerberauswahl ändern muss. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 4, 23–26.
- Kirchgeorg, M., & Lorbeer, A. (2002). *Anforderungen von High Potentials an Unternehmen: Eine Analyse auf der Grundlage einer bundesweiten Befragung von High Potentials und Personalentscheidern*. Handelshochschule Leipzig.
- Klingner, Y., & Schuler, H. (2004). Improving participants' evaluations while maintaining validity by a work sample-intelligence test hybrid. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 120-134.
- Kluger, A. N., & Rothstein, H. R. (1993). The influence of selection test type on applicant reactions to employment testing. *Journal of Business and Psychology*, 8(1), 3-25.
- Köchling, A.C. (2000). *Bewerberorientierte Personalauswahl: Ein effizientes Instrument des Personalmarketing*. Frankfurt am Main: Lang.
- Köchling, A. C., & Körner, S. (1996). Personalauswahl aus der Sicht der Betroffenen: Zur bewerberorientierten Gestaltung von Beurteilungssituationen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 40(1), 22-37.
- Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of applied psychology*, 76(5), 698.
- Konradt, U., Garbers, Y., Böge, M., Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2015). Antecedences and consequences of fairness perceptions in personnel selection: A 3-year longitudinal study. *Group & Organization Management*, 32, 601-621.

- Konradt, U., & Rack, O. (2006). Personalrekrutierung im Internet – Einfluss der Qualität von Recruiting-Sites auf die Arbeitgeberattraktivität. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 5, 53-59.
- Konradt, U., Warzsta, T., & Ellwart, T. (2013). Fairness perceptions in web-based selection: Impact on applicants' pursuit intentions, recommendation intentions and intentions to re-apply. *International Journal of Selection and Assessment*, 21, 155-169.
- Kootz, J. (2014). *Kundenorientiertes Personalrecruiting. Eine empirische Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung von Customer Experience Management*. Dissertation, Universität Trier.
- Krafft, M., Götz, O., & Liehr-Gobbers, K. (2005). Die Validierung von Strukturgleichungsmodellen mit Hilfe des Partial-Least-Squares (PLS)-Ansatzes. *Handbuch PLS-Pfadmodellierung: Methode, Anwendung, Praxisbeispiele*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Kravitz, D. A., Stinson, V., & Chavez, T. L. (1996). Evaluations of tests used for making selection and promotion decisions. *International Journal of Selection and Assessment*, 4(1), 24-34.
- LaHuis, D. M., MacLane, C. N., & Schlessman, B. (2007). Do applicants' perceptions matter? Investigating reapplication behavior using fairness theory. *International Journal of Selection and Assessment*, 15, 383-393.
- Landy, T. M. (1994). The soul of the American-University – from Protestant establishment to established nonbelief. *Theological Studies*, 55(4), 798-799.
- Law, K., & Wong, C. (1999). Multidimensional constructs in structural equation analysis: An illustration using the job perception and job satisfaction constructs. *Journal of Management*, 25(2), 143-160.
- Lerner, M. J. (1974). Justice motive – Equity and parity among children. *Journal of Personality and Social Psychology*, 29(4), 539-550.
- Lerner, M. J. (1980). *The belief in a just world: A fundamental delusion*. New York: Plenum Press.
- Leventhal, G. S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. In L. Berkowitz & W. Walster (Eds.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 9, pp. 91-131). New York: Academic Press.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. Gergen, M. Greenberg & R. Willis (Eds.), *Social exchange: advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum Press.

- Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Es geht nicht nur um Fairness: Eine Theorie der Verteilungspräferenzen. In G. Mikula (Hrsg.), *Gerechtigkeit und soziale Interaktion: experimentelle und theoretische Beiträge aus der psychologischen Forschung* (S. 185-250). Bern: Huber.
- Lienert, G. A., & Raatz, U. (1994). *Testaufbau und Testpraxis*. Weinheim: Beltz.
- Lievens, F., De Corte, W., & Brysse, K. (2003). Applicant perceptions of selection procedures: The role of selection information, belief in tests, and comparative anxiety. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 67-77.
- Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory: justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organizational justice* (pp. 56-88). Stanford: Stanford University Press.
- Lind, E. A. (2002). Fairness judgments as cognitions. In M. Ross & D. T. Miller (Eds.), *The justice motive in everyday life* (pp. 416-431). Cambridge: Cambridge University Press.
- Lind, E. A., Kray, L., & Thompson, L. (2001). Primacy effects in justice judgments: testing predictions from fairness heuristic theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(2), 189-210.
- Lind, E. A., Kulik, C. T., Ambrose, M., & de Vera Park, M. V. (1993). Individual and corporate dispute resolution: using procedural fairness as a decision heuristic. *Administrative Science Quarterly*, 38(2), 224-251.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Press.
- Lind, E. A., & Van den Bos, K. (2002). When fairness works: toward a general theory of uncertainty management. In B. M. Staw & R. M. Kramer (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 24, pp. 181-223). Kidlington: Elsevier.
- Little, R. J. A., & Rubin, D. B. (2002). *Statistical analysis with missing data* (2. Aufl.). Thousand Oaks: Sage.
- Lohmöller, J.-B. (1989). *Latent variable path modeling with partial least squares*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- Lounsbury, J. W., Bobrow, W., & Jensen, J. B. (1989). Attitudes toward employment testing: scale development, correlates, and "known-group" validation. *Professional Psychology: Research and Practice*, 20(5), 340-349.
- Macan, T. H., Avedon, M. J., Paese, M., & Smith, D. E. (1994). The effects of applicants' reactions to cognitive ability tests and an assessment center. *Personnel Psychology*, 47, 715-738.

- MacCallum, R. (1998). Commentary on quantitative methods in I/O research. *Industrial Organizational Psychologist*, 35(4).
- MacCallum, R. C., Wideman, K. F., Zhang, S., & Hong, S. (1999). Sample size in factoranalysis. *Psychological Methods*, 4(1), 87-99.
- MacDonald, P., & Paunonen, S. V. (2002). A Monte Carlo comparison of item and person statistics based on item response theory versus classical test theory. *Educational and Psychological Measurement*, 62(6), 921-943.
- Madigan, J., & Macan, T. H. (2005). Improving applicant reactions by altering test administration. *Applied H.R.M. Research*, 10(2), 73-88.
- Mähler G., & Mähler, H.-G. (2000). Gerechtigkeit in der Mediation. In A. Dieter, L. Montada & A. Schulze (Hrsg.), *Gerechtigkeit im Konfliktmanagement und in der Mediation* (9-36). Frankfurt: Campus.
- Major, B., Bylsma, W. H., & Cozzarelli, C. (1989). Gender differences in distributive justice preferences: The impact of domain. *Sex Roles*, 21(7-8), 487-497.
- Major, B., & Deaux, K. (1982). Individual differences in justice behavior. *Equity and justice in social behavior*, 43, 76-95.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *The Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- McDonald, R. P., & Ho, M. H. (2002). Principles and practice in reporting structural equation analysis. *Psychological Methods*, 7(1), 64-82.
- McFarlin, D. B., & Sweeney, P. D. (1992). Research notes. Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- McFarland, C., & Ross, M. (1982). Impact of causal attributions on affective reactions to success and failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(5), 937.
- McGonigle, T. P., & Hauenstein, N. M. A. (2000). *An investigation into the dimensionality of organizational justice*. Poster presented at the 15th annual conference of the Society for Industrial & Organizational Psychology. New Orleans.
- McIntosh, C. N., Edwards, J. R., & Antonakis, J. (2014). Reflections on partial least squares path modeling. *Organizational Research Methods*, 17, 210-251.
- Mikula, G. (2005). Some observations and critical thoughts about the present state. In S. Gilliland. (Ed.) *What Motivates Fairness in Organizations?* Thousand Oaks: Sage.

- Moldzio, T., Meyer, T., Glug, I., & Gulba, A. (2003). Implementierung und Evaluation einer praxisorientierten Strategie zur Vorauswahl von Auszubildenden. *Wirtschaftspsychologie, 1*, 195-198.
- Moldzio, T. (2014). *Akzeptanz von Auswahlverfahren aus Bewerbersicht: Einflussfaktoren und Auswirkungen*. Reinfeld: Masuhr.
- Montada, L., Schmitt, M., & Dalbert, C. (1986). Thinking about justice and dealing with one's own privileges: A study on existential guilt. In H. W. Bierhoff, R. Cohen & J. Greenberg (Eds.), *Justice in Social Relations* (pp. 125-143). New York: Plenum.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology, 76*(6), 432-456.
- Moosbrugger, H., & Kelava, A. (2012). *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion* (2., akt. und überarb. Aufl.). Berlin: Springer.
- Moscoso, S., & Salgado, J. F. (2004). Fairness reactions to personnel selection techniques in Spain and Portugal. *International Journal of Selection and Assessment, 12*, 187-196.
- Moser, K., & Zempel, J. (2006). Personalmarketing. In H. Schuler (Hrsg.). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2. Auflage, S. 69-96). Göttingen: Hogrefe.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Müller, P., Janssen, J., & Jarzina, D. (2008). Auswirkungen prozeduraler Fairness und dispositiver Unsicherheit auf die Organisationsbewertung im Kontext der Personalauswahl. *Wirtschaftspsychologie, 10*(2), 14-23.
- Nerdinger, F. W. (2006). Motivierung. In H. Schuler (Hrsg.). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2. Aufl., S. 385-407). Göttingen: Hogrefe.
- Nerdinger, F. W., Blickle, G., & Scharper, N. (2011). *Lehrbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie* (2., unveränd. Aufl.) Berlin: Springer.
- Nesselroade, J. R., & Baltes, P. B. (1979). *Longitudinal research in the study of behavior and development*. New York: Academic Press.
- Nunally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology, 88*(5), 879-903.

- Olson, J. M., Roese, N. J., & Zanna, M. P. (1996). Expectancies. In E. T. Higgins & A. W. Kruglanski (Eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles* (pp. 211-238). New York: Guilford.
- Panten, G., & Boßow-Thies, S. (2007). Analyse kausaler Wirkungszusammenhänge mit Hilfe von Partial Least Squares (PLS). In S. Albers, D. Klapper, U. Konradt, A. Walter & J. Wolf (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung* (S. 311-326). Wiesbaden: Gabler.
- Peter, J. P. (1979). Reliability: A review of psychometric basics and recent marketing practices, *Journal of Marketing Research*, 26, 6-17.
- Ployhart, R. E., & Harold, C. M. (2004). The applicant attribution-reaction theory (AART). An integrative theory of applicant attributional processing. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 84-98.
- Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(3), 308-335.
- Ployhart, R. E., Ryan, A. M., & Bennett, M. (1999). Explanations for selection decisions: Applicants' reactions to informational and sensitivity features of explanations. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 87-103.
- Porter, L. W., Lawler, E. E., & Hackman, J. R. (1975). *Behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Premack, S. L., & Wanous, J. P. (1985). A meta-analysis of realistic job preview experiments. *Journal of Applied Psychology*, 70(4), 706-719.
- Quevedo, R. J. M., & Abella, M. C. (2011). Well-being and personality: Facet-level analyses. *Personality and Individual Differences*, 50(2), 206-211.
- Rasch, D., & Kubinger, K. D. (2006). *Statistik für das Psychologiestudium*. München: Spektrum Akademischer Verlag.
- Ringle, C. M. (2004). *Gütemaße für den Partial-least-squares-Ansatz zur Bestimmung von Kausalmodellen*. Universität Hamburg, Institut für Industriebetriebslehre und Organisation, Arbeitsbereich Industrielles Management.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). *"SmartPLS 3.0"* Boenningstedt: SmartPLS GmbH, www.smartpls.com (Zugriff: 19.09.2017).
- Rosse, J. G., Miller, J. L., & Stecher, M. D. (1994). A field study of job applicants' reactions to personality and cognitive ability testing. *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 987-992.
- Rossiter, J. R. (2002). The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International Journal of Research in Marketing* 19, 305-335.

- Rossiter, J. R. (2005). Reminder: A horse is a horse. *International Journal of Research in Marketing*, 22, 23-25.
- Rubin, D. B. (1987). *Multiple imputation for nonresponse in surveys*, New York: Academic Press.
- Ryan, A. M., & Chan, D. (1999). Perceptions of the EPPP: How do licensure candidates view the process? *Professional Psychology: Research and Practice*, 30(5), 519.
- Ryan, A. M., Greguras, G. J., & Ployhart, R. E. (1996). Perceived job relatedness of physical ability testing for firefighters: Exploring variations in reactions. *Human Performance*, 9(3), 219-240.
- Ryan, A. M., & McFarland, L. A. (1997). *Influences on applicant withdrawal from a selection process*. Paper presented at the annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, St. Louis, MO.
- Ryan, A. M., McFarland, L., Baron H., & Page, R. (1999). An international look at selection practices: National and cultural explanations for variability in practice. *Personnel Psychology*, 52(2), 359-392.
- Ryan, A. M., & Ployheart, R. E. (2000). Applicants' perceptions of selection procedures and decisions: A critical review and agenda for the future. *Journal of Management*, 26(3), 565-606.
- Ryan, A. M., Ployhart, R. E.; Greguras, G. J., & Schmit, M. J. (1997). Predicting applicant withdrawal from applicant attitudes. *Society for Industrial and Organizational Psychology Annual Conference, 12th, St Louis, 11-13 April 1997*. Research Collection Lee Kong Chian School of Business.
- Ryan, A. M., & Sackett, P. R. (1987). Pre-employment honesty testing: Fakability, reactions of test takers, and company image. *Journal of Business and Psychology*, 1(3), 248-256.
- Rynes, S. L. (1993). Who's selecting whom? Effects of selection practices on applicant attitudes and behavior. In N. Schmitt & W. Borman (Hrsg.). *Personnel Selection in Organizations* (pp. 241-274). San Francisco: Jossey-Bass.
- Rynes, S. L., & Barber, A. E. (1990). Applicant attraction strategies: An organizational perspective. *Academy of management review*, 15(2), 286-310.
- Rynes, S. L., & Connerley, M. L. (1993). Applicant reactions to alternative selection procedures. *Journal of Business and Psychology*, 7(3), 261-277.
- Rynes, S. L., Heneman III, H. G., & Schwab, D. P. (1980). Individual reactions to organizational recruiting: a review. *Personnel Psychology*, 33, 529-542.

- Sackett, P. R., & Lievens, F. (2008). Personnel selection. *Annual Review of Psychology*, 59, 419-450.
- Salgado, J. F., Anderson, N. R., & Hülshager, U. R. (2010). *Employee selection in Europe*. Psychotechnics and the forgotten history of modern scientific employee selection. In J. L. Farr & N. T. Tippins (Eds.), *Handbook of employee selection* (pp. 921-941). New York: Routledge.
- Sanchez, R. J., Truxillo, D. M., & Bauer, T. N. (2000). Development and examination of an expectancy-based measure of test-taking motivation. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 739-750.
- Sarges, W. (2000). *Management-Diagnostik* (3., unveränd. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Sarges, W. (2001). Lernpotential-Assessment. In W. Sarges (Hrsg.), *Weiterentwicklungen der Assessment Center-Methode* (2., überarb. und erw. Aufl., S. 97-108). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Sarges, W. (2013). *Management-Diagnostik* (4., vollst. überarb. und erw. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Sarges, W., & Scherm, M. (1994). *Vorauswahl von Führungsnachwuchskräften – eine diskriminanzanalytische Studie im unternehmensübergreifenden Vergleich*. Unveröffentlichte Studie: Universität der Bundeswehr Hamburg.
- Sarges, W., & Wottawa, H. (2001). *Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren*. Lengerich: Papst.
- Sarges, W., Wottawa, H., & Roos, C. (2010). *Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren. Band II: Organisationspsychologische Instrumente*. Lengerich: Papst.
- Sattora, A., & Bentler, P. M. (1988). *Scaling corrections for statistics in covariance structure analysis (UCLA Statistics Series 2)*. Los Angeles: University of California at Los Angeles, Department of Psychology.
- Schafer, J. L. (1999). Multiple imputation: A primer. *Statistical Methods in Medical Research*, 8, 3-15.
- Schinkel, S., van Vianen, A., & van Dierendonck, D. (2013). Selection fairness and outcomes: A field study of interactive effects on applicants reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(1), 22-31.
- Schleicher, D. J., Venkataramani, V., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2006). So you didn't get the job ... Now what do you think? Examining opportunity-to-perform fairness perceptions. *Personnel Psychology*, 59(3), 559-590.

- 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*(2), 262-274.
- Schmit, M. J., & Ryan, A. M. (1992). Test-taking dispositions: A missing link? *Journal of Applied Psychology*, *77*(5), 629-643.
- Schmit, M. J., & Ryan, A. M. (1997). Applicant withdrawal: the role of test-taking attitudes and racial differences. *Personnel Psychology*, *50*(4), 855-876.
- Schmitt, N., & Chan, D. (1999). The status of research on applicant reactions to selection tests and its implications for managers. *International Journal of Management Reviews*, *1*(1), 45-62.
- Schmitt, N., & Coyle, B. W. (1976). Applicant decisions in employment interview. *Journal of Applied Psychology*, *61*(2), 184-192.
- Schmitt, N., Oswald, F. L., Kim, B. H., Gillespie, M. A., & Ramsay, L. J. (2004). The impact of justice and self-serving bias explanations of the perceived fairness of different types of selection tests. *International Journal of Selection and Assessment*, *12*(1/2), 160-171.
- Schneider, H. (2006). Nachweis und Behandlung von Multikollinearität. In S. Albers, D. Klapper, U. Konradt, A. Walter & J. Wolf (Hrsg.), *Methodik der empirischen Forschung* (S. 187-204). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Schnell, R., Hill, P., & Esser, E. (1999). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (6. Aufl.). München: Gabler.
- Schöpf, A., & Liebig, C. (2006). *Der Einfluss organisationaler Gerechtigkeit und Commitment auf deviantes Verhalten von Mitarbeitern*. Mannheimer Beiträge zur Wirtschafts- und Organisationspsychologie. Verfügbar unter: www.hdl.handle.net/20.500.11780/366 (Zugriff: 19.09.2016)
- Schreurs, B., Deros, E., van Hooft, E. A. J., Proost, K., & de Witte, K. (2009). Predicting applicants' job pursuit behavior from their selection expectations: the mediating role of the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior*, *30*(6), 761-783.
- Schuler, H. (2014). *Psychologische Personalauswahl: Eignungsdiagnostik für Personalentscheidungen und Berufsberatung* (4., vollst. überarb. und erw. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Schuler, H. (2005). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2., überarb. und erw. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Schuler, H. (2000). *Psychologische Personalauswahl* (3., unveränd. Aufl.). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.

- Schuler, H. (1990). Personalauswahl aus Sicht der Bewerber: Zum Erleben eignungsdiagnostischer Situationen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 34(4), 184-191.
- Schuler, H., & Barthelme, D. (1995). Soziale Kompetenz als berufliche Anforderung. In B. Seyfried (Hrsg.), *Stolperstein Sozialkompetenz* (S. 77-116). Bielefeld: Bertelsmann.
- Schuler, H., & Funke, U. (1995). Diagnose beruflicher Eignung und Leistung. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (S. 235-283). Bern: Huber.
- Schuler, H., & Kanning, U. P. (2014). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3., überarbeitete und erweiterte Auflage). Göttingen: Hogrefe.
- Schuler, H., & Stehle, W. (1983). Neuere Entwicklungen des Assessment-Center-Ansatzes – beurteilt unter dem Aspekt der sozialen Validität. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 27, 33-44.
- Schuler, H., & Stehle, W. (1985). Soziale Validität eignungsdiagnostischer Verfahren: Anforderungen für die Zukunft. In H. Schuler & W. Stehle (Hrsg.), *Organisationspsychologie und Unternehmenspraxis. Perspektiven der Kooperation* (S. 133-138). Stuttgart: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Schwertfeger, B., & Nitzsche, I. (2016). News + Trends. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 2, 6-8.
- Schwinger, T. (1980). Just allocations of goods: Decisions among three justice principles. In G. Mikula (Ed), *Justice and social interaction* (pp. 95-126). Bern: Huber.
- Schyns, B., & Collani, G. v. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 219-241.
- Shapiro, D. L., & Kirkman, B. L. (2001). Anticipatory injustice: The consequences of expecting injustice in the workplace. *Advances in organizational justice*, 32(5), 152-178.
- Sheppard, B. H., Lewicki, R. J., & Minton, J. W. (1992). *Organizational justice: The search for fairness in the workplace*. New York: Lexington Books.
- Sherman, M. F., Smith, R. J., & Sherman, N. C. (1983). Racial and gender differences in perceptions of fairness: When race is involved in a job promotion. *Perceptual and Motor Skills*, 57(3), 719-728.
- Simons, T., & Roberson, Q. (2003). Why managers should care about fairness: The affects of aggregate justice perceptions on organizational outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 432-443.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (2003). Editorial HRMR special issue: fairness and human resource management. *Human Resource Management Review* 13, 1-5.

- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Smither, J. W., Reilly, R. R., Millsap, R. E., Pearlman, K., & Stoffey, R. W. (1993). Applicant reactions to selection procedures. *Personnel Psychology*, 46, 49-76.
- Söhnchen, F. (2009). Common method variance und single source bias. In S. Albers, D. Klappper, U. Konradt, A. Walter & J. Wolf (Hrsg.). *Methodik der empirischen Forschung* (S. 137-152). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Stanton, J. M. (1988). An empirical assessment of data collection using the internet. *Personnel Psychology*, 51, 709-725.
- Statistisches Bundesamt (2016). Zahlen und Fakten: Schule, Ausbildung, Beruf. Verfügbar unter: www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/BildungForschungKultur/BildungForschungKultur.html (Zugriff: 08.09.2016).
- Steel, P., Schmidt, J., & Shultz, J. (2008). Refining the relationship between personality and subjective well-being. *Psychological bulletin*, 134(1), 138.
- Stroebe, W., Hewstone, M., Codol, J.-P., & Stephenson, G. M. (1992). *Sozialpsychologie: Eine Einführung*. Berlin: Springer.
- Stouffer, S. A., Suchman, E. A., DeVinney, L. C., Star, S. A., & Williams, R. M. (1949). *The American soldier: Adjustment during army life* (Vol. 1). Princeton: Princeton University Press.
- Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc. (1987). *Principles for the validation and use of personnel selection procedures*. (3rd ed.). College Park: Society for Industrial and Organizational Psychology
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (1997). Process and outcome: Gender differences in the assessment of justice. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 83-98.
- Tabachnik, B., & Fidell, L. (2006). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston: Pearson.
- Testkuratorium der Förderung deutscher Psychologenverbände (1986). Beschreibung der einzelnen Kriterien für die Testbeurteilung. *Diagnostica*, 32, 358-360.
- Testkuratorium (2006). TBS-TK. Testbeurteilungssystem des Testkuratoriums der Förderung deutscher Psychologenvereinigungen. *Report Psychologie* 31, 492-500.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *California Law Review*, 66, 541-566.

- Törnblom, K. Y., & Foa, U. G. (1983). Choice of a distribution principle: Crosscultural evidence on the effects of resources. *Acta Sociologica*, 26(2), 161–173.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 184.
- Truxillo, D. M., & Bauer, T. N. (1999). Applicant reactions to test score banding: Three field examples. *Journal of Applied Psychology*, 84, 322-340.
- Truxillo, D. M., & Bauer, T. N. (2011). Applicant reactions to organizations and selection systems. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology (Vol. 2). Selecting and developing members for the organization* (pp. 379-397). Washington: APA Press.
- Truxillo, D. M., Bauer, T. N., & Sanchez, R. J. (2001). Multiple dimensions of procedural justice: Longitudinal effects on selection system fairness and test-taking self-efficacy. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 336-349.
- Truxillo, D. M., Bauer, T. N., Campion, M. A., & Paronto, M. E. (2002). Selection fairness information and applicant reactions: A longitudinal field study. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1020-1031.
- Truxillo, D. M., Bodner, T. E., Bertolino, M., Bauer, T. N., & Yonce, C. A. (2009). Effects of explanations on applicant reactions: A meta-analytic review. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(4), 346-361.
- Truxillo, D. M., Steiner, D. D., & Gilliland, S. W. (2004). The importance of organizational justice in personnel selection: Defining when selection fairness really matters. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 39-53.
- Tschentscher, A. (2000). *Prozedurale Theorien der Gerechtigkeit*. Baden-Baden: Nomos.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionistic perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 184-193.
- Tyler, T. R. (1987). Conditions leading to value-expressive effects in judgments of procedural justice: A test of four models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(2), 333-361.
- Tyler, T. R. (2000). Social justice: Outcome and procedure. *International journal of psychology*, 35(2), 117-125.
- Tyler, T., Degoey, P., & Smith, H. (1996). Understanding why the justice of group procedures matters: A test of the psychological dynamics of the group-value model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(5), 913-930.

- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2000). *Cooperation in groups: procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Philadelphia: Psychology Press.
- Tyler, T. R., Boeckmann, R. J., Smith, H. J., & Huo, Y. J. (1997). *Social justice in a diverse society*. Oxford: Westview Press.
- Van den Bos, K. (1999). What are we talking about when we talk about no-voice procedures? On the psychology of the fair outcome effect. *Journal of Experimental Social Psychology*, 35, 560-577.
- Van den Bos, K. (2001). Uncertainty management: the influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 931-941.
- Van den Bos, K., & Lind, E. A. (2002). Uncertainty management by means of fairness judgments. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 34, pp. 1-60). San Diego: Academic Press.
- Van den Bos, K., Lind, E. A., Vermunt, R., & Wilke, H. A. M. (1997). How do I judge my outcome when I do not know the outcome of others? The psychology of the fair process effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(5), 1031-1046.
- Van den Bos, K., Vermunt, R., & Wilke, H. A. M. (1997). Procedural and distributive justice: What is fair depends more on what comes first than on what comes next. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 95-104.
- Van den Bos, K., Wilke, H. A. M., & Lind, E. A. (1998). When do we need procedural fairness? The role of trust in authority. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1449-1458.
- Van den Bos, K., Wilke, H. A. M., Lind, E. A., & Vermunt, R. (1998). Evaluating outcomes by means of the fair process effect: evidence for different processes in fairness and satisfaction judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1493-1503.
- Van Dijke, M., & De Cremer, D. (2016). Justice in the work setting. In C. Sabbagh & M. Schmitt (Eds.), *Handbook of social justice theory and research* (pp. 315-332). New York: Springer.
- Van de Vijver, F., & Hambleton, R. K. (1996). Translating tests: Some practical guidelines. *European Psychologist*, 1(2), 89-99.
- Van Vianen, A. E. M., Taris, R., Scholten, E., & Schinkel, S. (2004). Perceived fairness in personnel selection: Determinants and outcomes in different stages of the assessment procedure. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 149-159.
- Verhoeven, T. (2016). *Candidate Experience*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2002). Examining the construct of organizational justice: A meta-analytic evaluation of relations with work attitudes and behaviors. *Journal of Business Ethics*, 38(3), 193-203.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2004). Importance of perceived personnel selection system fairness determinants: Relations with demographic, personality, and job characteristics. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 172-186.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Walker, L., LaTour, S., Lind, E. A., & Thibaut, J. (1974). Reactions of participants and observers to modes of adjudication. *Journal of Applied Social Psychology*, 4, 295-310.
- Walsh B. M., Tuller, M. D., Barnes-Farrell J. L., & Matthews R. A. (2010). Investigating the moderating role of cultural practices on the effect of selection fairness perceptions. *International Journal of Selection and Assessment*, 18, 365–379.
- Walster, E., Berscheid, E., & Walster, G. W. (1973). New directions in equity research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25(2), 151-176.
- Warszta, T. (2012). *Application of Gilliland's model of applicants' reactions to the field of web-based selection*. Kiel: Universitätsbibliothek Kiel.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. *Journal of personality and social psychology*, 54(6), 1063-1087.
- Weber, M. (2005). *Personalauswahl aus Sicht der Bewerber: Evaluierung und Weiterentwicklung eines Fragebogens zum Erleben von Auswahl-situationen*. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Universität Leipzig.
- Weinert, A. B. (1998). *Organisationspsychologie – Ein Lehrbuch*. (4., vollst. überarb. und erw. Auflage). Weinheim: Beltz.
- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., & Eckhardt, A. (2016). *Bewerbung der Zukunft – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016*. Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg.
- Weninger, G. (2001). *Lexikon der Psychologie in 5 Bänden*. Berlin: Spektrum Akademischer Verlag.
- Welbourne, T. M., Balkin, D. B., & Gomez-Mejia, L. R. (1995). Gain-sharing and mutual monitoring. A combined agency-organizational justice interpretation. *Academy of Management Journal*, 38, 881-899.

- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modelling: Concepts, issues and implications* (pp. 56-75). Thousand Oaks: Sage.
- Westhoff, K. (2006). *Nutzen der DIN 33430 – Praxisbeispiele und Checklisten*. Lengerich: Pabst.
- Wiechmann, D., & Ryan, A. M. (2003). Reactions to computerized testing in selection contexts. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(2-3), 215-229.
- Wirtz, M., Häcker, H. O., & Stapf, K. (2013). *Dorsch – Lexikon der Psychologie* (16. Auflage). Bern: Verlag Hans Huber.
- Wold, H. (1966). Estimation of Principal Components and Related Models by Iterative Least Squares. In P. R. Krishnaiah (Ed.), *Multivariate Analysis* (pp. 391-420). New York: Academic Press.
- Wold, H. (1982). Soft modeling: the basic design and some extensions. In K. G. Jöreskog & H. Wold (Eds.), *Systems under indirect observations: causality, structure, prediction; part 2* (pp. 1-54). Amsterdam: North Holland Publishing.
- Wu, C., & Shaffer, D. R. (1987). Susceptibility to persuasive appeals as a function of source credibility and prior experience with the attitude object. *Journal of personality and social psychology*, 52(4), 677-688.

Anhang

Anhang A Informationen zum Ablauf der Studie



A. D. 1665

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
INSTITUT FÜR PSYCHOLOGIE
 Arbeits-, Organisations- und Marktpsychologie

Bewerber/ In
für einen Ausbildungsplatz bzw.
ein Studium bei FA. XY

Tremsbüttel, September 2007
MW

Erwartungen an die Personalauswahl bei Fa. XY

Sehr geehrte Bewerberin, sehr geehrter Bewerber,

aufgrund Ihrer Bewerbung wurden Sie zu den Testtagen bei Fa. XY eingeladen und haben so einen weiteren Schritt in Richtung Ausbildungs- bzw. Studiumsplatz bei Fa. XY absolviert.

Fa. XY verfolgt im Rahmen dieses Auswahlprozesses das Ziel, alle Bewerber fair zu behandeln. Getreu dem Unternehmensmotto "Immer besser" wird das Auswahlverfahren bei Fa. XY daher stetig weiterentwickelt. Deshalb führen wir als beratendes Institut in Verbindung mit dem Institut für Psychologie der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel eine Befragung durch, um zu überprüfen, wie Sie als Bewerber das Auswahlverfahren bei Fa. XY erleben. Diese Befragung wird Ihnen während des Auswahlverfahrens an mehreren Stellen begegnen (bis zu viermal).

Die Befragung kann nur dann erfolgreich sein, wenn möglichst alle Bewerber teilnehmen. Deshalb bitten wir auch Sie um Ihre Unterstützung! Für die Beantwortung des beiliegenden Fragebogens benötigen Sie ca. 10 Minuten Zeit.

Verwenden Sie für die Zusendung an uns bitte den beiliegenden Freumschlag. Ihren Aufwand werden wir nach Abschluss der Umfrage mit 10,- € entgelten, wenn Sie an der gesamten Befragung teilgenommen haben. Daher werden Sie gebeten, auf dem beiliegenden Extrablatt Ihren Namen und Ihre Bankverbindung anzugeben, denn ohne diese Angaben ist leider keine Auszahlung möglich.

Die gesetzlichen Datenschutzbestimmungen (§ 203 StGB) werden von uns selbstverständlich eingehalten. Rückschlüsse auf Einzelpersonen sind nicht möglich und nicht beabsichtigt. Die Beantwortung dieses Fragebogens steht nicht in Zusammenhang mit Ihrer Bewerbung. Das Unternehmen wird lediglich ein Gesamtergebnis über alle Bewerber hinweg erhalten, um das Auswahlverfahren zu verbessern.

Für eventuelle Fragen stehen wir Ihnen unter der o.g. Telefonnummer gerne zur Verfügung und bedanken uns schon vorab für Ihre Mitarbeit.

Mit freundlichen Grüßen

Martina Weber

☺
☺
☺

Abb. A-1: Anschreiben an die potenziellen Untersuchungsteilnehmer (1/2)



A. D. 1665

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
INSTITUT FÜR PSYCHOLOGIE
Arbeits-, Organisations- und Marktpsychologie

Bankverbindung

Bitte zahlen Sie mir eine Aufwandsentschädigung von 10,- € auf folgendes Konto aus, wenn ich an der gesamten Befragung teilgenommen habe. Um dies zu überprüfen, werden meine Fragebogen mit einem Code verschlüsselt.

Name, Vorname:	
Kto.-Nr.:	
BLZ:	
Name der Bank:	

Ort, Datum:

Unterschrift:

Abb. A-2: Anschreiben an die potenziellen Untersuchungsteilnehmer (2/2)

Anhang B Fragebogen der Studie

Befragung 1 2007

Erwartungen an die Auswahl-situation bei Fa. XY

Sie haben sich bei Fa. XY beworben, um in dem Unternehmen eine Ausbildung oder ein Studium zu beginnen. Sicher haben Sie sich schon einige Gedanken darüber gemacht, wie die Auswahl bei Fa. XY ablaufen könnte oder sich vielleicht im Freundes- oder Bekanntenkreis informiert.

Die folgenden Fragen beziehen sich auf die Erwartungen, die Sie an diese Auswahl-situation haben. Uns interessiert, was Sie von der Auswahl-situation bei Fa. XY erwarten, ohne diese bisher erlebt zu haben.

Beantworten Sie die Fragen bzw. Aussagen entsprechend Ihrer persönlichen Erwartungen mit Hilfe der fünffach abgestuften Skala.

	Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
(Starke Ablehnung), wenn Sie der Aussage auf keinen Fall zustimmen oder sie für völlig unzutreffend halten	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Ablehnung), wenn Sie der Aussage eher nicht zustimmen oder sie für unzutreffend halten	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Neutral), wenn die Aussage weder richtig noch falsch, also weder zutreffend noch unzutreffend ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Zustimmung), wenn Sie der Aussage eher zustimmen oder sie für zutreffend halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Starke Zustimmung), wenn Sie der Aussage nachdrücklich zustimmen oder sie für völlig zutreffend halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Kreuzen Sie bitte den zutreffenden der fünf Kreise auf der rechten Seite an. Bitte kreuzen Sie zu jeder Aussage nur eine Antwort an!

Bitte beachten Sie noch folgende Punkte:

- Geben Sie die Antwort, die Ihnen unmittelbar in den Sinn kommt.
- Nutzen Sie bitte bei der Beantwortung des gesamten Fragebogens möglichst alle fünf Antwortmöglichkeiten und legen Sie sich bitte nicht auf bestimmte Antworten (beispielsweise nur die mittleren Antworten) fest.
- Wir sind bei diesem Fragebogen nur daran interessiert, was Sie erwarten. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten.

Nun können Sie bitte mit der Beantwortung beginnen!

Zunächst geben Sie sich bitte selbst folgenden Code, damit für die Aufwandsentschädigung sichtbar wird, ob Sie an der gesamten Befragung teilgenommen haben.

Zweiter Buchstabe meines Nachnamens:

Zweiter Buchstabe des Vornamens meiner Mutter:

Mein Geburtsjahr (z.B. 1988):

1 Bitte umbliättern!

Abb. B-1: Fragebogen zum ersten Messzeitpunkt (pre-process/pre-feedback), Seite 1/4

Befragung 1		2007				
Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihre persönlichen Erwartungen im Vorwege!		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Bedeutung der Stelle				
1.	Dieser Ausbildungsplatz ist für mich attraktiver als andere, um die ich mich beworben habe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	Es ist mir wichtig, diesen Ausbildungsplatz zu bekommen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	Um andere Ausbildungsplätze werde bzw. habe ich mich nicht so stark bemüht wie um diesen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	Eine Absage für diesen Ausbildungsplatz wäre eine große Enttäuschung für mich.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.	Andere Ausbildungsplätze sind für mich zur Zeit dieses Auswahlverfahrens weniger wichtig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vertrauen in Auswahlverfahren						
6.	Auswahlverfahren spiegeln generell gut wider, was jemand während z.B. der Ausbildung oder eines Studiums tun könnte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.	Auswahlverfahren sind prinzipiell ein guter Weg, Personen z.B. für Ausbildungsplätze oder Studienplätze auszuwählen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.	Auswahlverfahren sollten immer zur Besetzung von z.B. Ausbildungsplätzen oder Studienplätzen durchgeführt werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.	Ich glaube, dass Auswahlverfahren insgesamt das messen, was sie messen sollen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.	Ich finde den Einsatz von Auswahlverfahren zur Besetzung von z.B. Ausbildungsplätzen oder Studienplätzen sinnvoll.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschäftigungsinteresse						
11.	Wenn mir ein Ausbildungsplatz bzw. ein Studium bei Fa. XY angeboten wird, werde ich das Angebot annehmen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.	Ein Ausbildungsplatz bzw. Studium bei Fa. XY wäre für mich interessant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.	Ich könnte mir vorstellen, bei Fa. XY eine Ausbildung bzw. ein Studium zu beginnen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empfehlungsintention						
14.	Ich habe Freunde, welche an Fa. XY interessiert wären.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.	Ich würde anderen Fa. XY empfehlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16.	Anderen würde ich eine Bewerbung bei Fa. XY nahe legen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berufsbezogenheit (Vorhersagekraft)						
17.	In dem Auswahlverfahren von Fa. XY gut zu sein heißt, dass man auch in der Ausbildung oder im Studium gut ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.	Eine Person, die in diesem Auswahlverfahren gut abschneidet, wird ein guter Auszubildender bzw. Student.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19.	Wer in diesem Auswahlverfahren gute Ergebnisse erreicht, wird ein guter Auszubildender bzw. Student.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationen über das Auswahlverfahren						
20.	Zu Beginn des Auswahlverfahrens bei Fa. XY werde ich wissen, wie es abläuft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21.	Zu Beginn dieses Auswahlverfahrens werde ich wissen, was mich während des Auswahlverfahrens erwarten wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22.	Zu Beginn dieses Auswahlverfahrens werde ich ausreichend Information darüber haben, wie es gestaltet sein wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abb. B-2: Fragebogen zum ersten Messzeitpunkt (pre-process/pre-feedback), Seite 2/4

Befragung 1		2007				
Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihre persönlichen Erwartungen im Vorwege!		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Gelegenheit zur Selbstpräsentation				
23.	Ich werde durch dieses Auswahlverfahren bei Fa. XY meine Fertigkeiten und Fähigkeiten wirklich zeigen können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24.	Dieses Auswahlverfahren wird es mir erlauben, meine beruflichen Fähigkeiten zu zeigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25.	Dieses Auswahlverfahren wird den Bewerbern die Gelegenheit geben zu zeigen, was sie wirklich können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26.	In diesem Auswahlverfahren werde ich die Möglichkeit haben, zu zeigen, was ich kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gelegenheit zur Überprüfung der Antworten						
27.	Ich werde ausreichend Gelegenheit haben, meine Antworten (z.B. bei Tests) zu überprüfen, falls nötig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28.	Es wird die Möglichkeit geben, meine Antworten (z.B. bei Tests) zu überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29.	Ich werde zufrieden sein mit den Möglichkeiten, meine Antworten (z.B. bei Tests) zu überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30.	Bewerber werden ihre Antworten (z.B. bei Tests) überprüfen können, wenn sie wollen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31.	Die Möglichkeiten, meine Antworten (z.B. bei Tests) zu überprüfen, werden angemessen sein.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feedback/ Ergebnismeldung						
32.	Mir wird klar sein, wann ich meine Testergebnisse erhalte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33.	Ich werde wissen, wann ich Rückmeldung zu meinen Testergebnissen erhalte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34.	Mit der Zeit, die benötigt wird, um eine Rückmeldung auf meine Testergebnisse zu erhalten, werde ich zufrieden sein.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gleichheit in der Durchführung						
35.	Das Auswahlverfahren bei Fa. XY wird für alle Bewerber auf die gleiche Art durchgeführt werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36.	Es wird keine Unterschiede darin geben, wie dieses Auswahlverfahren für verschiedene Bewerber durchgeführt wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37.	Im diesem Auswahlverfahren werden keine Unterschiede in der Behandlung der Bewerber gemacht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Behandlung der Bewerber						
38.	Ich werde während des Auswahlverfahrens bei Fa. XY offen und ehrlich behandelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39.	Fragen zum Ablauf dieses Auswahlverfahrens werden direkt und aufrichtig beantwortet werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40.	Während dieses Auswahlverfahrens wird nicht versucht werden, etwas vor mir zu verheimlichen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41.	Ich werde höflich behandelt während dieses Auswahlverfahrens.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42.	Während dieses Auswahlverfahrens wird entgegenkommend mit den Bewerbern umgegangen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
43.	Während dieses Auswahlverfahrens werden die Bewerber mit Respekt behandelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abb. B-3: Fragebogen zum ersten Messzeitpunkt (pre-process/pre-feedback), Seite 3/4

Befragung 1		2007				
<p>Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihre persönlichen Erwartungen im Vorwege!</p>		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Behandlung der Bewerber (Fortsetzung)				
44.	Meine Aufregung wird während dieses Auswahlverfahrens immer weniger werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45.	Mit der Behandlung der Bewerber während dieses Auswahlverfahrens werde ich zufrieden sein.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunikation zwischen Bewerbern und dem Unternehmen Fa. XY						
46.	Im Rahmen des Auswahlverfahrens werden genügend Informationen über Fa. XY vermittelt werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47.	Ich werde das Gefühl haben, während des Auswahlverfahrens bei Fa. XY Informationen zu bekommen und auch abgeben zu müssen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
48.	Es wird für mich angenehm sein, während des Auswahlverfahrens Informationen über Fa. XY zu bekommen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49.	Während des Auswahlverfahrens werden in verständlicher Form Informationen über Fa. XY gegeben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
50.	Das Verhältnis zwischen Informationen abgeben und bekommen wird für mich während des Auswahlverfahrens bei Fa. XY angemessen sein.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angemessenheit der Fragen						
51.	Der Inhalt des Auswahlverfahrens bei Fa. XY wird mir objektiv erscheinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52.	Dieses Auswahlverfahren wird mir sachlich erscheinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
53.	Der Inhalt dieses Auswahlverfahrens wird mir gerecht erscheinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berufsbezogenheit (Inhalt)						
54.	Es wird für jeden klar sein, dass das Auswahlverfahren bei Fa. XY bezogen auf den Beruf des Auszubildenden bzw. Studenten ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
55.	Der Inhalt dieses Auswahlverfahrens wird sich klar auf den Beruf des Auszubildenden oder Studenten beziehen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
56.	Es wird offensichtlich sein, dass sich der Inhalt dieses Auswahlverfahrens auf den Beruf des Auszubildenden bzw. des Studenten bezieht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gesamtfairness						
57.	Ich denke, dass der Auswahlprozess bei Fa. XY ein fairer Weg sein wird, um Auszubildende auszuwählen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
58.	Ich denke, dass dieses Auswahlverfahren selbst fair sein wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
59.	Alles in allem, wird die benutzte Auswahlmethode fair sein.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<p>Haben Sie Anmerkungen zum Fragebogen?</p> <p>Vielen Dank für Ihre Teilnahme!</p> <p style="text-align: center;">4</p>						

Abb. B-4: Fragebogen zum ersten Messzeitpunkt (pre-process/pre-feedback), Seite 4/4

Befragung 3 BT 2007

Erleben des Bewerbungstages bei Fa. XY

Fa. XY verfolgt das Ziel, alle Bewerber fair zu behandeln. Daher führen wir auch nach dem Bewerbungstag die Befragung durch, die Ihnen bereits während des Testtages begegnet ist. Die Befragung kann nur dann erfolgreich sein, wenn möglichst alle Bewerber teilnehmen. Ihr Aufwand wird vergütet, wenn Sie an der gesamten Befragung teilgenommen haben.

Bitte geben Sie sich zunächst selbst folgenden Code, damit für die Aufwandsentschädigung sichtbar wird, ob Sie an der gesamten Befragung teilgenommen haben.

Zweiter Buchstabe meines Nachnamens:

Zweiter Buchstabe des Vornamens meiner Mutter:

Mein Geburtsjahr (z.B. 1988):

Bitte stecken Sie den ausgefüllten Fragebogen in den **beiliegenden Umschlag!**

Für die Beantwortung der folgenden Fragen erinnern Sie sich bitte nochmals an die vergangenen Stunden. Beantworten Sie die Fragen bzw. Aussagen danach, wie Sie den heutigen Bewerbungstag erlebt haben. Nutzen Sie hierfür bitte die fünffach abgestufte Skala:

	Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
(starke Ablehnung), wenn Sie der Aussage auf keinen Fall zustimmen oder sie für völlig unzutreffend halten	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Ablehnung), wenn Sie der Aussage eher nicht zustimmen oder sie für unzutreffend halten	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(neutral), wenn die Aussage weder richtig noch falsch, also weder zutreffend noch unzutreffend ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Zustimmung), wenn Sie der Aussage eher zustimmen oder sie für zutreffend halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
(starke Zustimmung), wenn Sie der Aussage nachdrücklich zustimmen oder sie für völlig zutreffend halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Kreuzen Sie bitte den **zutreffenden der fünf Kreise auf der rechten Seite** an. Bitte kreuzen Sie zu jeder Aussage **nur eine Antwort** an!

Bitte beachten Sie noch folgende Punkte:

- Geben Sie die Antwort, die Ihnen **unmittelbar in den Sinn** kommt.
- Nutzen Sie bitte bei der Beantwortung des gesamten Fragebogens **möglichst alle fünf Antwortmöglichkeiten** und legen Sie sich bitte **nicht auf bestimmte Antworten** (beispielsweise nur die mittleren Antworten) fest.
- Wir sind bei diesem Fragebogen **nur daran interessiert, was Sie erlebt haben**. Es gibt **keine richtigen oder falschen Antworten**.

Nun können Sie bitte mit der Beantwortung beginnen!

1 Bitte umblättern!

Abb. B-5: Fragebogen zum zweiten Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback), Seite 1/4

Befragung 3 BT		2007				
Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihr persönliches Erleben des Bewerbertages.		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Wahrnehmung der eigenen Leistung				
1.	Ich denke, dass sich aus meiner Leistung eine positive Rückmeldung ergeben wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	Ich weiß genau, in welcher Situation ich heute gut oder schlecht war.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	Nach den einzelnen Situationen wusste ich, wie gut ich war.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wahrnehmung des Wettbewerbs mit anderen						
4.	Ich habe die anderen Bewerber als harte Konkurrenz empfunden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.	Ich hatte das Gefühl, mit anderen Bewerbern in starkem Wettbewerb zu stehen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.	Ich habe mich sehr anstrengen müssen, um im Vergleich mit den anderen Bewerbern zu bestehen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.	Ich fühlte mich stark einer Wettbewerbssituation ausgesetzt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschäftigungsinteresse						
8.	Wenn mir ein Ausbildungsplatz bzw. ein Studium bei Fa. XY angeboten wird, werde ich das Angebot annehmen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.	Ein Ausbildungsplatz bzw. Studium bei Fa. XY wäre für mich nach wie vor interessant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.	Ich könnte mir vorstellen, bei Fa. XY eine Ausbildung bzw. ein Studium zu beginnen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empfehlungsintention						
11.	Ich habe Freunde, welche an einem Ausbildungs- oder Studienplatz bei Fa. XY interessiert wären.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.	Ich würde anderen Fa. XY empfehlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.	Anderen würde ich eine Bewerbung bei Fa. XY nahe legen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berufsbezogenheit (Vorhersagekraft)						
14.	Am Bewerbertag gut zu sein heißt, dass man auch in der Ausbildung oder im Studium gut ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.	Eine Person, die am Bewerbertag gut abschneidet, wird ein guter Auszubildender bzw. Student.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16.	Wer am Bewerbertag gute Ergebnisse erreicht, wird ein guter Auszubildender bzw. Student.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationen über das Auswahlverfahren						
17.	Zu Beginn des heutigen Bewerbertages wusste ich, wie er abläuft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.	Zu Beginn des Bewerbertages wusste ich, was mich erwarten wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19.	Zu Beginn des Bewerbertages hatte ich ausreichend Information darüber, wie er gestaltet sein wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gelegenheit zur Selbstpräsentation						
20.	Ich konnte während des heutigen Bewerbertages meine Fertigkeiten und Fähigkeiten wirklich zeigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21.	Der Bewerbertag hat mir erlaubt, meine beruflichen Fähigkeiten zu zeigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22.	Der Bewerbertag gibt den Bewerbern die Gelegenheit zu zeigen, was sie wirklich können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abb. B-6: Fragebogen zum zweiten Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback), Seite 2/4

Befragung 3 BT		2007				
Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihr persönliches Erleben des Bewerbertages.		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Gelegenheit zur Selbstpräsentation (Fortsetzung)				
23.	Während des Bewerbertages hatte ich die Möglichkeit zu zeigen, was ich kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gelegenheit zur Überprüfung der Antworten						
24.	Ich hatte ausreichend Gelegenheit, meine Antworten zu überprüfen, falls nötig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25.	Es gab die Möglichkeit, meine Antworten zu überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26.	Ich bin zufrieden mit den Möglichkeiten, meine Antworten zu überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27.	Bewerber konnten ihre Antworten überprüfen, wenn sie wollten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28.	Die Möglichkeiten, meine Antworten zu überprüfen, waren angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feedback/ Ergebnismeldung						
29.	Mir ist klar, wann ich meine Ergebnisse erhalte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30.	Ich weiß, wann ich Rückmeldung zu meinen Ergebnissen erhalte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31.	Mit der Zeit, die benötigt wird, um eine Rückmeldung auf meine Ergebnisse zu erhalten, bin ich zufrieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gleichheit in der Durchführung						
32.	Der heutige Bewerbertag wurde für alle Bewerber auf die gleiche Art durchgeführt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33.	Es gab keine Unterschiede darin, wie der Bewerbertag für verschiedene Bewerber durchgeführt wurde.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34.	Während des Bewerbertages wurden keine Unterschiede in der Behandlung der Bewerber gemacht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Behandlung der Bewerber						
35.	Ich wurde während des heutigen Bewerbertages offen und ehrlich behandelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36.	Fragen zum Ablauf des Bewerbertages wurden direkt und aufrichtig beantwortet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37.	Während des Bewerbertages wurde nicht versucht, etwas vor mir zu verheimlichen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38.	Ich wurde höflich behandelt während dieses Bewerbertages.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39.	Während des Bewerbertages wurde entgegenkommend mit den Bewerbern umgegangen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40.	Während des Bewerbertages wurden die Bewerber mit Respekt behandelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41.	Meine Aufregung wurde während des Bewerbertages immer weniger.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42.	Mit der Behandlung der Bewerber während des Bewerbertages bin ich zufrieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abb. B-7: Fragebogen zum zweiten Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback), Seite 3/4

Befragung 3 BT 2007

Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihr persönliches Erleben des Bewerbungstages.

	Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
Kommunikation zwischen Bewerbern und dem Unternehmen Fa. XY					
43. Im Rahmen des Bewerbungstages wurden genügend Informationen über Fa. XY vermittelt.	<input type="radio"/>				
44. Ich habe das Gefühl, während des Bewerbungstages Informationen bekommen und auch abgegeben zu haben.	<input type="radio"/>				
45. Es war für mich angenehm, während des Bewerbungstages Informationen über Fa. XY zu bekommen.	<input type="radio"/>				
46. Während des Bewerbungstages wurden in verständlicher Form Informationen über Fa. XY gegeben.	<input type="radio"/>				
47. Das Verhältnis zwischen Informationen abgeben und bekommen war für mich während des Bewerbungstages angemessen.	<input type="radio"/>				
Angemessenheit der Fragen					
48. Die Inhalte des Bewerbungstages erscheinen mir objektiv.	<input type="radio"/>				
49. Die Inhalte des Bewerbungstages erscheinen mir sachlich.	<input type="radio"/>				
50. Die Inhalte des Bewerbungstages erscheinen mir gerecht.	<input type="radio"/>				
Berufsbezogenheit (Inhalt)					
51. Es ist für jeden klar, dass der heutige Bewerbungstages bezogen auf den Beruf des Auszubildenden bzw. Studenten ist.	<input type="radio"/>				
52. Der Inhalt des Bewerbungstages bezieht sich klar auf den Beruf des Auszubildenden oder Studenten.	<input type="radio"/>				
53. Es ist offensichtlich, dass sich der Inhalt des Bewerbungstages auf den Beruf des Auszubildenden bzw. des Studenten bezieht.	<input type="radio"/>				
Gesamtfairness					
54. Ich denke, dass der gesamte Auswahlprozess bei Fa. XY ein fairer Weg ist, um Auszubildende auszuwählen.	<input type="radio"/>				
55. Ich denke, dass dieses Auswahlverfahren insgesamt fair ist.	<input type="radio"/>				
56. Alles in allem, ist die benutzte Auswahlmethode fair.	<input type="radio"/>				

Haben Sie Anmerkungen zum Fragebogen?

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!
Bitte stecken Sie den ausgefüllten Fragebogen in den beiliegenden Umschlag!

4

Abb. B-8: Fragebogen zum zweiten Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback), Seite 4/4



A. D. 1665

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
INSTITUT FÜR PSYCHOLOGIE
 Arbeits-, Organisations- und Marktpsychologie

Teilnehmer/ in
 an dem Auswahlprozess für einen Ausbildungs-
 platz bzw. ein Studium bei Fa. XY (2007)

Tremsbüttel, Oktober 2007
 MW

Rückblick: Erleben der Auswahl-situation bei Fa. XY

Liebe Bewerberin, lieber Bewerber,

Sie haben die gesamte Auswahl-situation bei Fa. XY durchlaufen und nun Ihre Rückmeldung erhalten.

Während der letzten Wochen haben Sie an verschiedenen Stellen einen Fragebogen beantwortet, der dazu beitragen soll, das Auswahlverfahren bei Fa. XY zu überprüfen. Fa. XY verfolgt das Ziel, alle Bewerber fair zu behandeln und entwickelt daher das Auswahlverfahren stetig weiter.

Zum letzten Mal bitten wir Sie, über Ihr Erleben des gesamten Prozesses zu berichten. Für die Beantwortung der folgenden Fragen versetzen Sie sich bitte nochmals in die Auswahl-situation bei Miele zurück. Denken Sie bitte an die Auswahl-tage (Testtag und/ oder Bewerber-tag) und beantworten Sie die Fragen bzw. Aussagen entsprechend Ihrer persönlichen Einschätzung.

Die Befragung kann nur dann erfolgreich sein, wenn möglichst alle Bewerber teilnehmen. Deshalb bitten wir auch Sie um Ihre Unterstützung! Für die Beantwortung des beiliegenden Fragebogens benötigen Sie ca. 10 Minuten Zeit.

Verwenden Sie für die Zusendung an uns bitte den beiliegenden Freiumschlag (Unfrankiert in einen Postkasten einwerfen, die Portokosten übernehmen wir!). Ihren Aufwand werden wir nach Abschluss der Umfrage mit 10,- € entgelten, wenn Sie an der gesamten Befragung teilgenommen haben.

Die gesetzlichen Datenschutzbestimmungen (§ 203 StGB) werden von uns selbstverständlich eingehalten. Rückschlüsse auf Einzelpersonen sind nicht möglich und nicht beabsichtigt. Miele erhält lediglich ein Gesamtergebnis über alle Bewerber hinweg, um das Auswahlverfahren zu verbessern.

Für eventuelle Fragen stehen wir Ihnen unter der o.g. Telefonnummer gerne zur Verfügung. Wir bedanken uns schon vorab für Ihre Mitarbeit und wünschen Ihnen für Ihre Zukunft alles Gute!

Mit freundlichen Grüßen

Martina Weber

Abb. B-9: Anschreiben an die Untersuchungsteilnehmer zum letzten Messzeitpunkt

Befragung 4a Post 2007

Rückblick: Erleben der Auswahl-situation bei Fa. XY

Für die Beantwortung der folgenden Fragen versetzen Sie sich bitte nochmals in die Auswahl-situation bei Fa. XY zurück. Denken Sie bitte an die Auswahl-tage (Testtag und/ oder Bewerbungstag) und beantworten Sie die Fragen bzw. Aussagen entsprechend Ihrer persönlichen Einschätzung.

Die Befragung kann nur dann erfolgreich sein, wenn möglichst alle Bewerber teilnehmen. Ihr Aufwand wird vergütet, wenn Sie an der gesamten Befragung teilgenommen haben. Dies ist nun insgesamt das letzte Mal, dass Sie diesen Fragebogen bekommen.

Bitte geben Sie sich dafür selbst folgenden Code, damit für die Aufwandsentschädigung sichtbar wird, ob Sie an der gesamten bisherigen Befragung teilgenommen haben.

Zweiter Buchstabe meines Nachnamens:

Zweiter Buchstabe des Vornamens meiner Mutter:

Mein Geburtsjahr (z.B. 1988):

Für die Beantwortung der folgenden Fragen erinnern Sie sich bitte nochmals an die vergangenen Wochen. Beantworten Sie die Fragen bzw. Aussagen danach, **wie Sie die Auswahl-situation bei Fa. XY erlebt haben**. Nutzen Sie hierfür bitte die fünffach abgestufte Skala:

	Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
(starke Ablehnung), wenn Sie der Aussage auf keinen Fall zustimmen oder sie für völlig unzutreffend halten	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Ablehnung), wenn Sie der Aussage eher nicht zustimmen oder sie für unzutreffend halten	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(neutral), wenn die Aussage weder richtig noch falsch, also weder zutreffend noch unzutreffend ist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Zustimmung), wenn Sie der Aussage eher zustimmen oder sie für zutreffend halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
(starke Zustimmung), wenn Sie der Aussage nachdrücklich zustimmen oder sie für völlig zutreffend halten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Kreuzen Sie bitte den zutreffenden der fünf Kreise auf der rechten Seite an. Bitte kreuzen Sie zu jeder Aussage nur eine Antwort an!

Bitte beachten Sie noch folgende Punkte:

- Geben Sie die Antwort, die Ihnen unmittelbar in den Sinn kommt.
- Nutzen Sie bitte bei der Beantwortung des gesamten Fragebogens möglichst alle fünf Antwortmöglichkeiten und legen Sie sich bitte nicht auf bestimmte Antworten (beispielsweise nur die mittleren Antworten) fest.
- Wir sind bei diesem Fragebogen nur daran interessiert, was Sie erlebt haben. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten.

Nun können Sie bitte mit der Beantwortung beginnen!

1 Bitte umblättern!

Abb. B-10: Fragebogen zum dritten Messzeitpunkt (post-process/post-feedback), Seite 1/4

Befragung 4a Post		2007				
Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihr persönliches Erleben der Auswahl-situation!		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Art und Weise der Rückmeldung				
1.	Mir wurde eindeutig begründet, wie die Einschätzung zustande kam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	Die Ergebnisse der Auswahl wurden mir nachvollziehbar erklärt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	Die Darstellung meiner Ergebnisse war für mich verständlich.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	Mir wurden genügend Möglichkeiten gegeben, zur Rückmeldung über meine Leistung Stellung zu nehmen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.	Die Art und Weise, wie meine Ergebnisse dargestellt wurden, schätze ich.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empfehlungsentention						
6.	Ich habe Freunde, welche an einem Ausbildungs- oder Studienplatz bei Fa. XY interessiert wären.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.	Ich würde anderen Fa. XY empfehlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.	Anderen würde ich eine Bewerbung bei Fa. XY nahe legen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berufsbezogenheit (Vorhersagekraft)						
9.	In der Auswahl-situation bei Fa. XY gut gewesen zu sein heißt, dass man auch in der Ausbildung oder im Studium gut ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.	Eine Person, die in der Auswahl-situation gut abgeschnitten hat, wird ein guter Auszubildender bzw. Student.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.	Wer in der Auswahl-situation gute Ergebnisse erreichte, wird ein guter Auszubildender bzw. Student.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationen über das Auswahlverfahren						
12.	Zu Beginn der Auswahl-situation wusste ich, wie es insgesamt ablaufen wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.	Zu Beginn der Auswahl-situation wusste ich, was mich erwarten wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.	Zu Beginn der Auswahl-situation hatte ich ausreichend Information darüber, wie es insgesamt gestaltet sein wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gelegenheit zur Selbstpräsentation						
15.	Ich konnte während der Auswahl-situation bei Fa. XY meine Fertigkeiten und Fähigkeiten wirklich zeigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16.	Die Auswahl-situation hat mir erlaubt, meine beruflichen Fähigkeiten zu zeigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17.	Die Auswahl-situation gab den Bewerbern die Gelegenheit zu zeigen, was sie wirklich können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.	Während der Auswahl-situation hatte ich die Möglichkeit zu zeigen, was ich kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gelegenheit zur Überprüfung der Antworten						
19.	Ich hatte ausreichend Gelegenheit, meine Antworten zu überprüfen, falls nötig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20.	Es gab die Möglichkeit, meine Antworten zu überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21.	Ich bin zufrieden mit den Möglichkeiten, meine Antworten zu überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22.	Bewerber konnten ihre Antworten überprüfen, wenn sie wollten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abb. B-11: Fragebogen zum dritten Messzeitpunkt (post-process/post-feedback), Seite 2/4

Befragung 4a Post		2007				
Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihr persönliches Erleben der Auswahl-situation!		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
		Gelegenheit zur Überprüfung der Antworten (Fortsetzung)				
23.	Die Möglichkeiten, meine Antworten zu überprüfen, waren angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feedback/ Ergebnismeldung						
24.	Mir war klar, wann ich meine Ergebnisse erhalte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25.	Ich wusste, wann ich Rückmeldung zu meinen Ergebnissen erhalte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26.	Mit der Zeit, die benötigt wurde, um eine Rückmeldung auf meine Ergebnisse zu erhalten, bin ich zufrieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gleichheit in der Durchführung						
27.	Die Auswahl-situation bei Fa. XY wurde für alle Bewerber auf die gleiche Art durchgeführt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28.	Es gab keine Unterschiede darin, wie die Auswahl-situation für verschiedene Bewerber durchgeführt wurde.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29.	Während der Auswahl-situation wurden keine Unterschiede in der Behandlung der Bewerber gemacht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Behandlung der Bewerber						
30.	Ich wurde während der gesamten Auswahl-situation bei Fa. XY offen und ehrlich behandelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31.	Fragen zum Ablauf der Auswahl-situation wurden direkt und aufrichtig beantwortet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32.	Während der Auswahl-situation wurde nicht versucht, etwas vor mir zu verheimlichen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33.	Ich wurde höflich behandelt während der Auswahl-situation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34.	Während der Auswahl-situation wurde entgegenkommend mit den Bewerbern umgegangen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35.	Während der Auswahl-situation wurden die Bewerber mit Respekt behandelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36.	Meine Aufregung wurde während der Auswahl-situation immer weniger.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37.	Mit der Behandlung der Bewerber während der Auswahl-situation bin ich zufrieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunikation zwischen Bewerbern und dem Unternehmen Fa. XY						
38.	Im Rahmen der gesamten Auswahl-situation wurden genügend Informationen über Fa. XY vermittelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39.	Ich habe das Gefühl, während der Auswahl-situation Informationen bekommen und auch abgegeben zu haben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40.	Es war für mich angenehm, während der Auswahl-situation Informationen über Fa. XY zu bekommen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41.	Während der Auswahl-situation wurden in verständlicher Form Informationen über Fa. XY gegeben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42.	Das Verhältnis zwischen Informationen abgeben und bekommen war für mich während der Auswahl-situation angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abb. B-12: Fragebogen zum dritten Messzeitpunkt (post-process/post-feedback), Seite 3/4

Befragung 4a Post 2007

Zur Erinnerung: Es geht dabei nicht um richtige oder falsche Antworten, sondern um Ihr persönliches Erleben der Auswahl-situation!

		Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
Angemessenheit der Fragen						
43.	Die Inhalte der gesamten Auswahl-situation bei Fa. XY erschienen mir objektiv.	<input type="radio"/>				
44.	Die Inhalte der Auswahl-situation erschienen mir sachlich.	<input type="radio"/>				
45.	Die Inhalte der Auswahl-situation erschienen mir gerecht.	<input type="radio"/>				
Berufsbezogenheit (Inhalt)						
46.	Es war für jeden klar, dass die gesamte Auswahl-situation bei Fa. XY bezogen auf den Beruf des Auszubildenden bzw. Studenten ist.	<input type="radio"/>				
47.	Der Inhalt der Auswahl-situation bezog sich klar auf den Beruf des Auszubildenden oder Studenten.	<input type="radio"/>				
48.	Es war offensichtlich, dass sich der Inhalt der Auswahl-situation auf den Beruf des Auszubildenden bzw. des Studenten bezieht.	<input type="radio"/>				
Gesamtfairness						
49.	Ich denke, dass der gesamte Auswahlprozess bei Fa. XY ein fairer Weg war, um Auszubildende auszuwählen.	<input type="radio"/>				
50.	Ich denke, dass dieses Auswahlverfahren insgesamt fair war.	<input type="radio"/>				
51.	Alles in allem, war die benutzte Auswahlmethode fair.	<input type="radio"/>				

Haben Sie weitere Anmerkungen?

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

4

Abb. B-13: Fragebogen zum dritten Messzeitpunkt (post-process/post-feedback), Seite 4/4

Anhang C Interkorrelationstabelle

Tab. C-1: Mittelwerte, Standardabweichungen, Reliabilitäten und Interkorrelationen der Untersuchungsvariablen

Variable	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Messzeitpunkt 1																		
1	Glaube an Tests	2.37	1.00	(0.85) ^a														
2	Bedeutung der Stelle	3.15	0.73	-.14	(0.73)													
3	Gerechtigkeit	2.56	0.39	.32***	.17	(0.88)												
4	Beschäftigungsinteresse	3.76	0.54	.06	.41***	.37***	(0.80)											
5	Empfehlungsintention	3.11	0.58	.24*	.29**	.40**	.43***	(0.75)										
Messzeitpunkt 2																		
6	wahrgenommene Leistung	2.66	0.55	-.08	.09	.30**	.26**	.24**	(0.66)									
7	wahrgenommener Wettbewerb	1.63	0.87	-.14	.06	-.03	-.09	-.07	-.04	(0.86)								
8	Gerechtigkeit	2.64	0.32	.15	-.09	.44**	-.08	.11	.08	-.15	(0.89)							
9	Beschäftigungsinteresse	3.74	0.42	.13	.20	.23*	.31**	.15	.23*	-.03	.02	(0.89)						
10	Empfehlungsintention	3.39	0.49	-.15	.17	.20	.25*	.48***	.23*	-.03	.27**	.31***	(0.78)					
Messzeitpunkt 3																		
11	Inhalt der Rückmeldung ^b	0.38	0.48	-.16	-.04	-.24*	.04	-.22	-.22*	-.08	-.07	-.27**	-.20	-				
12	Art und Weise der Rückmeldung	2.10	0.86	.08	-.03	.22*	-.11	.17	.19	.10	.25**	.04	.27**	-.39***	(0.87)			
13	Gerechtigkeit	2.71	0.37	.08	-.05	.16	.08	.05	-.06	-.02	.57***	-.05	.27**	.28**	.25*	(0.89)		
14	Empfehlungsintention	3.02	0.62	.10	.01	.17	.17	.28***	.07	-.08	.40***	.11	.50***	.11	.23*	.61***	(0.60)	
15	Selbstselektion ^c	0.07	0.26	.02	-.09	-.01	-.14	-.18	.03	.00	.08	-.25*	-.13	.35***	.03	.11	-.02	-

Anmerkung. N = 85; ^a Reliabilitäten in Klammern; ^b dichotome Variable 0 = kein Angebot erhalten, 1 = Angebot erhalten; ^c dichotome Variable 0 = Angebot angenommen, 1 = Angebot abgelehnt;

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (zweiseitig).

Anhang D Korrelationen und Mittelwertvergleiche Subfacetten SPJS

Tab. D-1: Korrelationen und Mittelwertvergleiche des Faktors höherer Ordnung „structural justice“

Faktor höherer Ordnung „structural justice“	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
1. Messzeitpunkt	-	.45***	.23*
2. Messzeitpunkt	1.72	-	.62***
3. Messzeitpunkt	-1.62	4.36***	-

Anmerkung. $N = 85$. Oberhalb der Diagonalen: Korrelationen r ; unterhalb der Diagonalen: Mittelwertvergleiche t ; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (zweiseitig).

Tab. D-2: Korrelationen und Mittelwertvergleiche des Faktors höherer Ordnung „social justice“

Faktor höherer Ordnung „social justice“	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
1. Messzeitpunkt	-	.31***	.25*
2. Messzeitpunkt	-5.23***	-	.57***
3. Messzeitpunkt	-3.73***	1.55	-

Anmerkung. $N = 85$. Oberhalb der Diagonalen: Korrelationen r ; unterhalb der Diagonalen: Mittelwertvergleiche t ; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (zweiseitig).

Tab. D-3: Korrelationen und Mittelwertvergleiche der elf Subfacetten

Subfacette „Job relatedness (predictive value)“	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
1. Messzeitpunkt	-	.56***	0.44***
2. Messzeitpunkt	-0.16	-	0.60***
3. Messzeitpunkt	1.39	-1.76	-
Subfacette „Job relatedness (content)“	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
1. Messzeitpunkt	-	.38***	.47***
2. Messzeitpunkt	-0.21	-	.45***
3. Messzeitpunkt	-0.11	0.38	-
Subfacette „Chance to perform“	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
1. Messzeitpunkt	-	.49***	.24*
2. Messzeitpunkt	7.25***	-	.53***
3. Messzeitpunkt	-3.93**	-1.81	-
Subfacette „Reconsideration opportunity“	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
1. Messzeitpunkt	-	.24*	.24*
2. Messzeitpunkt	-0.29	-	.72***
3. Messzeitpunkt	-2.36*	-3.41***	-

Fortsetzung auf der nächsten Seite

Tab. D-3 (Fortsetzung): Korrelationen und Mittelwertvergleiche der elf Subfacetten

Subfacette	1. Messzeitpunkt	2. Messzeitpunkt	3. Messzeitpunkt
„Consistency of administration“			
1. Messzeitpunkt	-	.12	-0.01
2. Messzeitpunkt	-3.13***	-	0.39***
3. Messzeitpunkt	-0.53	5.00***	-
„Feedback“			
1. Messzeitpunkt	-	.14	.13
2. Messzeitpunkt	0.27	-	.44***
3. Messzeitpunkt	3.27***	-4.26***	-
„Information known“			
1. Messzeitpunkt	-	.21	.31*
2. Messzeitpunkt	-1.48	-	.34***
3. Messzeitpunkt	4.03***	-2.72**	-
„Openess“			
1. Messzeitpunkt	-	.26*	.46***
2. Messzeitpunkt	-4.40***	-	.36***
3. Messzeitpunkt	1.42	3.38***	-
„Treatment“			
1. Messzeitpunkt	-	.27**	.29**
2. Messzeitpunkt	-6.79***	-	.54***
3. Messzeitpunkt	3.08***	4.62***	-
„Two-way communication“			
1. Messzeitpunkt	-	.24*	.06
2. Messzeitpunkt	-1.62	-	.34***
3. Messzeitpunkt	7.25***	-6.59***	-
„Propriety of questions“			
1. Messzeitpunkt	-	.33***	-.10
2. Messzeitpunkt	-1.81	-	.35***
3. Messzeitpunkt	0.04	1.89	-

Anmerkung. $N = 85$. Oberhalb der Diagonalen: Korrelationen r ; unterhalb der Diagonalen: Mittelwertvergleiche t ; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (zweiseitig).

Anhang E Mittelwertvergleiche „Annehmer“ vs. „Ablehner“

Tab. E-1: Mittelwertvergleiche zwischen Bewerbern, die ein Angebot annehmen und Bewerbern, die ein Angebot ablehnen

Variablen	26 Bewerber, die Angebot annehmen <i>M (SD)</i>	6 Bewerber, die Angebot ablehnen <i>M (SD)</i>	df	t
<i>1. Messzeitpunkt (pre-process/pre-feedback)</i>				
Glaube an Auswahlverfahren	2.12 (1.05)	2.44 (0.86)	30	0.71
Bedeutung der Stelle	3.23 (0.52)	3.06 (0.33)	30	0.80
Subfacette „structural justice“	1.94 (0.48)	2.40 (0.42)	30	2.14*
Subfacette „social justice	2.89 (0.36)	2.68 (0.19)	30	-1.38
Beschäftigungsinteresse	3.85 (0.31)	3.50 (0.45)	30	-2.28*
Empfehlungsintention	3.00 (0.45)	2.75 (0.42)	30	-1.25
<i>2. Messzeitpunkt (in-process/pre-feedback)</i>				
wahrgenommene Leistung	2.45 (0.50)	2.71 (0.71)	30	1.05
wahrgenommener Wettbewerb	1.53 (0.95)	1.64 (0.46)	30	0.28
Subfacette „structural justice“	2.06 (0.42)	2.36 (0.28)	30	1.65
Subfacette „social justice	3.11 (0.21)	3.11 (0.38)	30	-0.01
Beschäftigungsinteresse	3.65 (0.50)	3.38 (0.54)	30	-1.22
Empfehlungsintention	3.29 (0.53)	3.17 (0.41)	30	-0.52
<i>3. Messzeitpunkt (post-process/post-feedback)</i>				
Art und Weise der Rückmeldung	1.58 (0.94)	2.25 (0.65)	30	1.66
Subfacette „structural justice“	2.44 (0.36)	2.70 (0.37)	30	1.57
Subfacette „social justice	3.25 (0.38)	3.01 (0.16)	20	-2.43*
Empfehlungsintention	3.27 (0.70)	3.08 (0.20)	28	-1.16

Anmerkung. *M* = Mittelwert; *SD* = Standardabweichung; **p* < .05 (zweiseitig).

Lebenslauf

Persönliche Daten

Name: Martina Böge, geb. Weber
Geburtsdaten: 30.12.1980 in Zschopau

Universitäre Laufbahn

- 01/2006 – 12/2016 Promotionsstudium an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (in Teilzeit)
- Thema: „Determinanten und Auswirkungen von Gerechtigkeitswahrnehmungen eines Personalauswahlprozesses für Ausbildungsplätze im Verlauf“
- 04/2006-09/2008 Lehrauftrag an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- Gutachtentechnik durch diagnostische Fallarbeit
- 10/2000 – 11/2005 Studium zur Diplom-Psychologin an der Universität Leipzig
- Vertiefungsrichtung: Arbeits- und Organisationspsychologie
 - Diplomarbeit: „Personalauswahl aus Sicht der Bewerber: Evaluation und Weiterentwicklung eines Fragebogens zum Erleben von Auswahl-situationen“

Schulausbildung

- 09/1991 – 07/1999 Grundschule Breitenau, Gymnasium Oederan, Abitur
- Leistungsfächer: Mathematik, Englisch

Veröffentlichungen/Kongressbeiträge

- Konradt, U., Garbers, Y., Böge, M., Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2015). Antecedences and consequences of fairness perceptions in personnel selection: a 3-year longitudinal study. *Group & Organization Management*, 32, 601-621.
- Konradt, U., & Böge, M. (2014). Patterns of change in applicant fairness perceptions during the hiring process. 19. Fachtagung der Gesellschaft für Angewandte Wirtschaftspsychologie, Februar 2014, Heide.
- Schyns, B., Moldzio, T., & Weber, M. (2011). Occupational self-efficacy of male and female apprentice candidates. Unpublished paper, Durham University.
- Weber, M., & Moldzio, T. (2008). Gerechtigkeitswahrnehmungen im Verlauf einer Auswahl-situation. In B. Bertelsbeck-Moll, T. Bethlehem, C. Damker, R. Ellenbürger, W. Grieshop, B. Kaderschabek, H. Mänz, G. Maier & J. Smettan (Hrsg.), *Wirtschaft und Arbeit der Zukunft. Was unternehmen? Wohin entwickeln?* (S. 34). Stuttgart: Kongressband zum 7. Kongress für Wirtschaftspsychologie.
- Moldzio, T., & Weber, M. (2005). Einflussfaktoren der Akzeptanzeinschätzung von Auswahlverfahren aus Sicht der Bewerber. 4.Tagung der Fachgruppe Arbeits- und Organisationspsychologie in der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGP), September 2005, Bonn.
- Weber, M., Moldzio, T., & Mohr, G. (2005). Entwicklung und Evaluierung eines Fragebogens zur differenzierten Erfassung des Erlebens von Auswahl-situationen. 4.Tagung der Fachgruppe Arbeits- und Organisationspsychologie in der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGP), September 2005, Bonn.

Hamburg, 26.09.2016

Martina Böge