

## **Das Multimodale Interview**

Das Multimodale Interview (MMI) wurde 1992 von Schuler erfunden. Das Multimodale Interview wurde als Reaktion auf die Defizite konventioneller Auswahlgespräche konzipiert. In den letzten Jahren wurde das Multimodale Interview in verschiedenen Branchen, für verschiedene Tätigkeitsbereiche und auf beinahe allen Positionsniveaus eingesetzt. Dies geschieht zum Einen zur Auswahl von Mitarbeitern und zum Anderen als Grundlage der Personalentwicklung.

## **Der Aufbau des Gesprächskomponenten**

Das Multimodale Interview besteht aus einer unveränderlichen Abfolge von acht Gesprächskomponenten, welche das Ziel verfolgen, möglichst viele in der Interviewforschung festgestellten Defizite zu überwinden. Bei fünf dieser Komponenten erfolgt nach Auswertung der Ergebnisse eine diagnostische Urteilsbildung. Das heißt, dass die Antworten und das Verhalten des Interviewten bewertet werden. Die übrigen drei Komponenten dienen vor allem dazu, dem Interaktionsprozess einen natürlichen Gesprächsverlauf zu geben. Des weiteren informieren sie den Kandidaten über die Tätigkeitsanforderungen die an ihn gestellt werden.

Aufbau der Gesprächskomponenten des Multimodalen Interviews (nach Schuler, 1992)

1. *Gesprächsbeginn:* Es findet eine kurze informelle Unterhaltung statt und es soll eine offene und angenehme Atmosphäre geschaffen werden. Des weiteren wird der Verfahrensablauf geschildert und es gibt keine Beurteilung.
2. *Selbstvorstellung der Bewerbers:* In dieser Phase des Multimodalen Interviews spricht der Bewerber einige Minuten über seinen persönlichen und beruflichen Hintergrund. Er sagt auch etwas zu seiner momentanen Situation und über seine Erwartungen für die Zukunft. Hier erfolgt eine Beurteilung seines Verhaltens nach drei anforderungsbezogenen Dimensionen auf einer fünfstufigen Skala.
3. *Beruforientierung und Organisationswahl:* Hier werden standardisierte Fragen zur Berufswahl, Berufsinteressen, Organisationswahl und zur Bewerbung gestellt. Bei berufserfahrenen Bewerbern wird auch nach dem Fachwissen gefragt. Die Bewertung der Antworten erfolgt auf verhaltensverankerten Skalen.
4. *Freies Gespräch:* Vom Interviewer werden offene Fragen in Anknüpfung an die Selbstvorstellung und die Bewerbungsunterlagen gestellt. Es erfolgt eine summarische Eindrucksbeurteilung.
5. *Biografiebezogene Fragen:* In dieser Komponente werden biografische (oder „Erfahrungs-“) Fragen aus Anforderungsanalysen dimensionsbezogen abgeleitet oder als validierte Fragen aus biografischen Fragebogen übernommen. Die Antworten werden anhand einer dreistufigen (einfache Fragen) bzw. fünfstufigen (komplexe Fragen) verhaltensverankerten Skala beurteilt.

6. *Realistische Tätigkeitsinformation:* In diesem Teil gibt der Interviewer dem Bewerber ausgewogene und bedarfsgerechte Informationen über seine Tätigkeit, Arbeitsplatz und über das gesamte Unternehmen. Des Weiteren findet eine Überleitung zu situativen Fragen, aber keine Beurteilung statt.
7. *Situative Fragen:* Auf critical incident-Basis konstruierte situative Fragen werden gestellt. Die Antworten werden auf fünfstufigen verhaltensverankerten Skalen beurteilt.
8. *Gesprächsabschluss:* Zum Abschluss des Multimodalen Interviews werden Fragen des Bewerbers beantwortet. Zudem wird das weitere Vorgehen besprochen und ggf. werden bereits weitere Vereinbarungen getroffen.

Kennzeichnend für den Aufbau des Multimodalen Interviews ist, dass es sowohl der Notwendigkeit der Verfahrensstandardisierung gerecht wird, aber durch die freien Gesprächsteile auch vom Bewerber geachtet wird. Denn durch die freien Gesprächsteile ergibt sich ein vom Bewerber bevorzugter, natürlicher und als harmonisch und sachgerecht erlebter sowie positiv bewerteter Gesprächsablauf. Des Weiteren hat der Bewerber die Möglichkeit der Situationskontrolle. In den verschiedenen Teilen des Multimodalen Interviews sind biografieorientierte, konstruktorientierte und simulationsorientierte Ansätze verkörpert. Das Multimodale Interview stellt damit gewissermaßen einen Mikrokosmos multimethodaler Eignungsdiagnostik dar (Schuler, 2001). In der Gesprächskomponente „realistische Tätigkeitsinformation“ werden auch die negativen Seiten bei der Darstellung von Tätigkeit und Organisation nicht verschwiegen. Dies ist der Selbstselektion dienlich und beugt späteren Enttäuschungen sowie unerwünschter Fluktuation vor (Wanous, 1992).

Damit der Interviewer sich während des Gesprächs kein frühes Globalurteil bildet, wird bei den meisten Gesprächsteilen jede Antwort direkt bewertet. Die Auswertung der Antworten ergibt sich hinterher sowohl dimensionsbezogen als auch als Gesamtwert. Der Gesamtwert ist- ggf. in normierter Form- in der Regel die Grundlage einer Auswahlentscheidung.

Im Gegensatz dazu, dienen die dimensionsbezogenen Werte meistens als Grundlage von Personalentwicklungsmaßnahmen.

### **Beispielfragen aus dem Multimodalen Interview**

Um das Verständnis des Multimodalen Interviews zu erleichtern habe ich nun 2 Beispiele aufgenommen, welche aus der Praxis stammen.

#### **Beispiel für eine komplexe biografiebezogene Frage: (aus dem Multimodalen Interview)**

##### **(Anforderungsdimension: Kollegialität)**

In welchem Fall haben Sie einen Kollegen oder eine Kollegin unterstützt, ein Problem zu lösen?

Wie haben Sie erkannt, dass er oder sie Hilfe braucht?

Wie sind Sie vorgegangen, wie hat er oder sie darauf reagiert?

Antwortbewertung 1 Punkt:

Kein Beispiel oder belangloses Beispiel.

Antwortbewertung 3 Punkte:

Beispiel für Unterstützung, die auf Ersuchen des Kollegen erfolgte, oder Hilfe, die nicht zur Selbsthilfe führt.

Antwortbewertung 5 Punkte:

Beispiel für Unterstützung, das über den alltäglichen Rahmen hinausgeht; Interesse am Wohlergehen und Erfolg anderer; aktive Hilfsbereitschaft; Hilfe zur Selbsthilfe.

### **Beispiel für eine situative Frage: (aus dem Multimodalen Interview)**

Die Leistung eines Ihrer Mitarbeiter hat nachgelassen. Anlässlich Ihrer jährlichen Gehaltsgespräche müssen Sie ihm erklären, dass seine Gehaltserhöhung geringer ausfällt als die Zulage, die die meisten seiner Kollegen bekommen. Wie gehen Sie vor?

Beispielantwort 1 Punkt:

Ich sage dem Mitarbeiter, dass ich ihm gerne mehr gegeben hätte, dass aber die Geschäftsleitung keinen weiteren Rahmen offenlässt.

Beispielantwort 3 Punkte:

Ich erkläre dem Mitarbeiter, dass er seine Ziele nicht erreicht hat, und stelle ihm bei Verbesserung eine Gehaltsüberprüfung in Aussicht.

Beispielantwort 5 Punkte:

Ich sage dem Mitarbeiter, dass ich mir Gedanken über seine nachlassende Leistung mache, derentwegen die Zulage geringer ausfällt. Ich versuche, gemeinsame mit ihm die Gründe herauszufinden. Dann besprechen wir Maßnahmen, die Leistung wieder zu verbessern, und vereinbaren neue Ziele.

### **Aussagen zur Validität des Multimodalen Interview**

Da das Multimodale Interview aus strukturierten und freien Gesprächsteilen besteht, gelten hier die Prinzipien der Multimodalität. Diese werden hier effizient und benutzerfreundlich in einem Personalauswahlinstrument vereint, indem die drei zentralen Ansätze moderner Eignungsdiagnostik (Eigenschaftsansatz, Verhaltensansatz und biographischer Ansatz) berücksichtigt werden. Durch diese Besonderheit sowie die anforderungsanalytische Fundierung und die klare Struktur zur Navigation durch die Gesprächsteile erreicht das Multimodale Interview eine außergewöhnlich hohe prognostische Validität. Diese Validität kann einen Wert von bis zu  $r=.52$  erreichen. Damit hat das Multimodale Interview einen Spitzenwert bei der Validität.

Als Ergebnisse werden sowohl ein Gesamtwert als auch Werte der einzelnen Anforderungsdimensionen berechnet. Es besteht die Möglichkeit, die Interviewergebnisse mit Werten verschiedener Bezugsgruppen zu vergleichen. Durch den strukturierten Aufbau und die standardisierten Fragen mit Bewertungshinweisen zu den Bewerberantworten wird außerdem eine hohe Objektivität gewährleistet. Weitere Vorteile des Instruments liegen in der Ökonomie des durchschnittlich 45-minütigen Gesprächs (für Personalentwicklungszwecke ca. 60–90 Minuten) und der hohen Akzeptanz seitens der Bewerber – sie erleben Das Multimodale Interview MMI als angenehme Gesprächsform mit informativem Charakter und als Hilfestellung zur persönlichen Entscheidungsfindung.