

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Sotsiaalteaduskond

Tööstuspsühholoogia instituut

Jaana Kivila

**MULJE KUJUNDAMINE TÖÖVESTLUSEL, SELLE SEOSSED ENDA TÖÖ
KAUDU MÄÄRATLEMISE, VÕIMETE JA TÖÖ SOBIVUSE NING
ENESETÕHUSUSEGA**

Magistritöö

Juhendaja: Liina Randmann, PhD

Tallinn 2015

Deklareerin, et käesolev magistritöö,
mis on minu iseseisva töö tulemus,
on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli
magistrikraadi taotlemiseks ja selle alusel
ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi.

Autor Jaana Kivila

“ “ 2015

Töö vastab kehtivatele nõuetele

Juhendaja lektor Liina Randmann

“ “ 2015

Kaitsmisele lubatud “ “ 2015

Personalitöö ja -arenduse magistritööde kaitsmiskomisjoni esimees professor Mare
Teichmann

LÜHIKOKKUVÕTE

MULJE KUJUNDAMINE TÖÖVESTLUSEL, SELLE SEOSD ENDA TÖÖ KAUDU MÄÄRATLEMISE, VÕIMETE JA TÖÖ SOBIVUSE NING ENESETÕHUSUSEGA

Jaana Kivila

Tänases infoühiskonnas on väga kerge leida juhendmaterjale, mis lubavad edukalt töövestlust läbida ja endast värbajale head muljet jätta. Mulje kujundamiseks kasutatakse erinevaid verbaalseid ja mitteverbaalseid taktikaid. Käesoleva magistritöö eesmärk on välja selgitada, milliseid mulje kujundamise taktikaid kasutavad kandidaadid töövestlusel kõige enam ning millised tegurid määravad erinevate taktikate kasutamise. Lisaks soovib autor juhtida värbajate tähelepanu aspektidele, millele tuleks töövestlusel tähelepanu pöörata, et vältida mulje kujundamise tagajärjel tekkivat põhjendamatu konkurentsieelist ja valedest värbamisotsustest tulenevat kahju organisatsioonile.

Töö eesmärgi täitmiseks on autor teinud ülevaate mulje kujundamise teoreetilistest käsitlustest, viinud läbi uuringu potentsiaalsete kandidaatide hulgas ning esitanud tulemused statistilise analüüsi abil.

Valimisse sattunud isikute hinnangust lähtuvalt tegeletakse töövestlusel mulje kujundamisega minimaalselt. Kõige rohkem kasutatakse antud valimi põhjal ennast kaitsvaid taktikaid, seejärel ennast reklaamivaid taktikaid ning kõige vähem soosingut taotlemaid taktikaid. Mulje kujundamisel praktiliselt puuduvad seosed enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning enesetõhususega. Küll aga on mulje kujundamine, eelkõige vastuste ilustamine, nõrgas negatiivses korrelatsioonis haridustasemega - haridustaseme tõustes vastuste ilustamine töövestlusel väheneb. Teooriast lähtuvalt tuleks töövestlusel mulje kujundamise vähendamiseks kasutada eelkõige struktureeritud intervjuud, sobivat küsimuste tüüpi, hindamisskaalasid ning rohkem kui ühte koolitatud hindajat.

Võtmesõnad: mulje kujundamine, töövestlus, enda töö kaudu määratlemine, võimete ja töö sobivus, enesetõhusus.

ABSTRACT

MULJE KUJUNDAMINE TÖÖVESTLUSEL, SELLE SEOSSED ENDA TÖÖ KAUDU MÄÄRATLEMISE, VÕIMETE JA TÖÖ SOBIVUSE NING ENESETÕHUSUSEGA

Jaana Kivila

In today's information society, it is very easy to find instructional materials on how to succeed at job interviews and make a good impression on a recruiter. Various verbal and non-verbal tactics are applied in order to manage this impression. The aim of this master's thesis is to identify the most popular impression management tactics used by applicants in job interviews, and to identify the factors determining the choice of such tactics. The author additionally wishes to direct the attention of recruiters to aspects that should be taken into consideration with regard to job interviews in order to prevent possible unjustified competitive advantage arising from the use of impression management tactics, as well as to avoid damage to the organisation brought on by incorrect recruitment decisions.

In order to achieve this aim, the author has compiled an overview of theoretical approaches to impression management, carried out a survey among potential applicants, and presented the results of the survey by means of statistical analysis.

Respondents in the survey sample reported to have used impression management tactics in job interviews to a minimal degree. According to the sample, defensive tactics are most commonly used, followed by self-promotion tactics. Ingratiation tactics are the least popular of the three. Virtually no correlations could be determined between the applicants' choice of impression management tactics and their level of job involvement, ability-job fit and self-efficacy. A weak negative correlation, however, emerged between the use of impression management tactics and the applicants' educational attainment – the higher the applicant's level of education, the less likely they were to use the embellishment tactic. According to accompanying theory, it is possible to reduce the impact of impression management tactics primarily by opting for the structured interview, applying the right type of questions, making use of assessment scales, and involving more than one trained evaluator.

Keywords: impression management, job interview, job involvement, ability-job fit, self-efficacy.

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	3
ABSTRACT	4
SISUKORD	5
SISSEJUHATUS.....	6
1. TEOREETILINE TAUST.....	8
1.1. Mulje kujundamine töövestlusel	8
1.2. Mulje kujundamise definitsioonid ja teoreetilised käsitlused	9
1.3. Mulje kujundamise ja enese presenteerimise taktikad	11
1.3.1. Ennast kehtestavad taktikad	11
1.3.2. Ennast kaitsvad taktikad.....	13
1.2. Mulje kujundamist mõjutavad tegurid	14
1.3. Mulje kujundamise mõju ja tagajärjed	16
1.3.1. Mulje kujundamise mõju töövestluse tulemustele	17
1.3.2. Mulje kujundamise mõju töö tulemustele	19
1.3.3. Mulje kujundamise mõju vähendamise võimalused.....	21
2. EMPIIRILINE UURIMUS: MULJE KUJUNDAMISE TAKTIKATE KASUTAMINE TÖÖVESTLUSEL, NENDE SEOSD ENDA TÖÖ KAUDU MÄÄRATLEMISE, VÕIMETE JA TÖÖ SOBIVUSE NING ENESETÕHUSUSEGA	25
2.1. Uuringu metoodika.....	25
2.2. Valimi kirjeldus.....	27
2.3. Tulemuste analüüs.....	28
2.4. Uuringu tulemused	29
3. ARUTELU, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD.....	41
3.1. Arutelu, järeldused ja ettepanekud	41
3.2. Kriitika ja soovitused edasisteks uuringuteks	45
KOKKUVÕTE.....	46
RESUME.....	48
VIIDATUD KIRJANDUS	51
LISAD	55
LISA 1	55
LISA 2.....	59
LISA 3.....	66

SISSEJUHATUS

Tänapäeva kiiresti muutuv maailmas seisame silmitsi tõsiasjaga, et seoses sotsiaalse survega on vaja ennast igal sammul tõestada ning endast teistele head muljet luua. Head muljet üritatakse jätta nii isiklikus elus sõpradele, tuttavatele ja partnerile kui ka tööalases elus ülemustele, kolleegidele ja koostööpartneritele. Juba lapsepõlvest alates puutume kokku konkurentsiga, kuid eriti tugevalt väljendub see täisealisena, kui enda karjääri kujundades konkureerime tööturul koos teiste tööle soovijatega. Töökoha saamiseks on enamasti vaja jätta endast hea mulje värbajale ning tulevasele tööandjale. Mõnikord minnakse töökoha saamise nimel nii kaugele, et kasutatakse ebaausaid võtteid nagu informatsiooni moonutamine, olulise informatsiooni välja jätmine või lausa valetamine. See sõltub paljuski isiksusest ja selle omadustest, aga ka tööga seotud käitumisest ning võimaluse olemasolust, mille tööandja (sh värbaja) sageli enda puudulikust teadlikkusest tulenevalt loob.

Mulje kujundamises on mõned oskuslikumad kui teised ning võivad seetõttu jätta endast konkurentsi situatsioonis esmapilgul parema mulje kui need, kes ei ole saanud vastavat väljaõpet, on isiksusena vähem silmapaistvad või mulje kujundamises vähem kogenud. Näiteks töövestluse kontekstis on avaldatud palju informatsiooni selles osas, kuidas oleks õige töövestlusel käituda või kuidas luua endast mulje kui ideaalsest kandidaadist, kasutades selleks erinevaid verbaalseid ja mitteverbaalseid taktikaid. Seetõttu võivad osad kandidaadid saada enda hea enese esitlemise tulemusena kutse järgmisesse vooru või lausa tööpakkumise. Dipboye (1992, viidatud Kristof-Brown *et al.* 2002) on öelnud, et vestlusele kutsutakse inimene objektiivsete kriteeriumide põhjal kuid edasine sõltub suurel määral subjektiivsetest kriteeriumidest. Seega saavutavad osad kandidaadid teiste ees põhjendamatu konkurentsieelise.

Kuna mulje, mille inimene endast töövestluse käigus loob, ei pruugi tähendada, et see inimene hiljem enda töös tulemuslik on ning vastab sellele, mida ta vestlusel lubas, siis võib see organisatsioonile kaasa tuua suuri kahjusid, alustades kergematel juhtudel lisakuludest väljaõppele ning lõpetades raskematel juhtudel inimese välja vahetamise kuludega. Sellele järgnevad tagasilöögid tulemuslikkuses, sest puuduva või ebakompetentse personaliga pole üldjuhul võimalik edu saavutada.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada, milliseid mulje kujundamise taktikaid kasutavad kandidaadid töövestlusel kõige enam ning millised tegurid määravad erinevate taktikate kasutamise. Lisaks soovib autor juhtida värbajate tähelepanu võimalikule väärmulje kujundamisele töövestlusel ning seeläbi aidata kaasa põhjendamatu konkurentsieelise vähendamisele tööturul. Autorile teadaolevalt pole Eestis varem uuritud, milliseid mulje kujundamise taktikaid kandidaadid töövestlusel kasutavad ning nende kasutamise intensiivsust. Töö tulemustest oleks kasu kõikidele värbamisega tegelevatele inimestele, sest see aitaks paremini teadvustada erinevate tehnikate kasutamist, vähendada põhjendamatu konkurentsieelist ja valedest värbamisotsustest tulenevat kahju organisatsioonile.

Magistritöö raames seatud eesmärgi saavutamiseks püstitas autor järgmised uurimisülesanded:

- Defineerida mulje kujundamine, tuua välja mulje kujundamise peamised taktikad ning nende mõju erinevate teoreetiliste käsitluste põhjal.
- Viia läbi empiiriline uurimus potentsiaalsete kandidaatide hulgas töövestlusel enim kasutatavate mulje kujundamise taktikate kaardistamiseks ja nende intensiivsuse mõõtmiseks.
- Analüüsida uuringu tulemusi ning selgitada välja, kas ja millises seoses on tegurid nagu enese määratlemine töö kaudu, võimete ja töö sobivus ning enesetõhusus mulje kujundamise taktikate kasutamise.
- Anda värbajatele uurimistulemuste ja teoreetiliste lähtekohtade alusel soovitusi, kuidas teadlikku mulje kujundamist töövestlusel ning seeläbi põhjendamatu konkurentsieelist tööturul vähendada.

Käesolev magistritöö koosneb teooria, empiirilise uurimuse ning arutelu, järelduste ja ettepanekute osadest. Teoreetilises osas tuuakse välja mulje kujundamise definitsioonid, kirjeldatakse erinevaid mulje kujundamise taktikaid, mulje kujundamist mõjutavaid tegureid, mulje kujundamise mõju ja tagajärgi ning väärmulje kujundamise vähendamise võimalusi. Magistritöö empiirilises osas kirjeldatakse uurimismeetodit, uuringu valimit ning uurimistulemusi. Magistritöö viimane osa sisaldab uuringu tulemustele ja teooriale tuginevat arutelu ning järeldusi, samuti ettepanekuid värbamisega tegelevatele inimestele töövestluse usaldusväarsuse tõstmiseks.

1. TEOREETILINE TAUST

1.1. Mulje kujundamine töövestlusel

Hoolimata sellest, et järjest enam kaheldakse töövestluse valiidsuses, on see siiski kõige levinumaks valikumeetodiks värbamisel (Schmidt ja Hunter 1998; Gilmore ja Ferris 1989; Fletcher 1981). Autorile teadaolevalt kasutatakse ka Eestis enamasti kandidaatide hindamise meetodina töövestlust, millele võivad kuid ei pruugi lisanduda teised hindamise meetodid. Objektiivsed kriteeriumid nagu töökogemus või õppetulemused määravad tihti selle, kes kutsutakse töövestlusele, kuid edasine valik tehakse suures osas subjektiivsete kriteeriumide põhjal intervjuu käigus (Dipboye 1992 viidatud Kristof-Brown *et al.* 2002). Seetõttu on töövestluse oskuslik läbiviimine ning võimalike pettuste tuvastamine organisatsiooni tulemuslikkuse saavutamise kontekstis kriitilise tähtsusega, kuna töötajad on organisatsiooni oluline ressurss ja kujundavad otseselt organisatsiooni edu või ebaedu. Kui varem arvati, et kandidaat on lihtsalt passiivne informatsiooni allikas, siis järjest enam on hakatud kandidaadis nägema vestluse käigu aktiivset mõjutajat (Fletcher 1981). Sellele aitab kaasa erinevate käitumisõpikute ja juhiste avaldamine, mis lubavad lugejal kiiresti tööle saada. Paljud kandidaadid maalivad endast töövestlusel võimalikult kauni pildi, kasutades selleks välimust, mulje kujundamise taktikaid ning erinevaid verbaalseid ja mitteverbaalseid käitumisi (Barrick *et al.* 2009). Mulje, mille kandidaat loob vestluse käigus, ei pruugi paraku peegeldada tegelikkust (*ibid*). See omakorda võib põhjustada mitmeid probleeme. Näiteks saavutavad osad kandidaadid pettuse kaudu konkurentsi situatsioonis põhjendamatud eelised teiste kandidaatide ees. Demokraatlikus riigis peaksid olema kõikidele tagatud võrdsed võimalused tööturul kandideerimiseks, aga kui värbajad ei tunne töövestlusel ära erinevaid väärmulje kujundamise taktikaid, siis on nendel kandideerijatel, kes üritavad ausal teel tööd saada, paratamatult teistega võrreldes väiksemad võimalused töökohta saada. Teine probleem, mis väärmulje kujundamise abil tööle saades võib tekkida on, et väljavalitud kandidaadid võivad osutada ametikohale ebasobivaks ning mõjutada negatiivselt organisatsiooni tulemuslikkust, suurendada personalivoolavust ja organisatsiooni kulutusi. Kui kandidaat väidab endal olevat oskusi, mida tal tegelikult ei ole ja see selgub alles hiljem töö käigus, siis tekitab tema ümberõpe või välja vahetamine organisatsioonile põhjendamatuid lisakulutusi ning võib mõjuda halvasti organisatsiooni tulemuslikkusele. Stevens ja Kristof (1995) lisavad, et mulje, mille kandidaadid intervjuu käigus loovad, võib viia tööpakkumiseni, kuid ei pruugi tagada edu täidetaval ametikohal ning probleemi, kuidas

mitte lasta ennast mõjutada erinevatest taktikatest, on vähe uuritud. Autorile teadaolevalt ei ole Eestis varem uuritud mulje kujundamise taktikate kasutamist ja selle intensiivsust potentsiaalsete kandidaatide hulgas, kuigi sellest oleks kasu nii professionaalsetele värbajatele kui ka väikefirmade juhtidele, kes värbavad ise enda töötajaid ning võiksid olla teadlikud, millistele aspektidele kandidaadi käitumises töövestlusel erilist tähelepanu pöörata. Schütz (1998) lisab, et enese esitlemise efektiivsus ja ulatus võivad persooniti ja elukutsest lähtuvalt varieeruda, sest mõned inimesed on mulje kujundamises oskuslikumad kui teised, samuti erinevad inimeste soovivad selles osas, millist muljet soovitakse endast kujundada. Kuna kandidaadid vastavad enamasti intervjuuerija küsimustele nii nagu nad arvavad olevat neile kasulik, siis on värbajatel vajalik teada, milliseid taktikaid kandidaadid kasutavad töövestlusel selleks, et endast potentsiaalsele tööandjale positiivset muljet kujundada (Stevens ja Kristof 1995). Samuti on organisatsiooni aspektist oluline teada, millised iseloomomadused ja käitumised viivad erinevate mulje kujundamise taktikate kasutamiseni tööintervjuul, sest mulje kujundamine võib mõjutada intervjuu valiidsust (Delery ja Kackmar 1998).

1.2. Mulje kujundamise definitsioonid ja teoreetilised käsitlused

Mulje kujundamist (*impression management*) on kirjanduses defineeritud erinevalt ning sellele on kaks erinevat lähenemist (Levashina ja Campion, 2006). Paulhus on väitnud, et mulje kujundamine on sotsiaalselt sobiva vastamise (*socially desirable responding*) üks vormidest ning sotsiaalselt sobivad vastused jagunevad:

- alateadlik enesepeetus (*self-deception*), kus ennast presenteeritakse selliselt, nagu ennast ise nähakse ja usutakse sellesse, mida räägitakse;
- teadlik mulje kujundamine (*impression management*) eesmärgiga kellelegi meeldida, mis võrdub teadliku informatsiooni moonutamise ehk väärmulje kujundamisega (*faking*) (1984 viidatud Honkaniemi *et al.* 2011).

Ka hilisemates empiirilistes uurimustes on defineeritud mulje kujundamist kui teadlikku või alateadlikku soovi arvamust kujundada (Ellis *et al.* 2002; Gilmore ja Ferris 1989; McFarland *et al.* 2003; Stevens ja Kristof 1995). Levashina ja Campion (2006) täpsustavad, et töövestluse kontekstis räägitakse mulje kujundamise puhul siiski enamasti teadlikust mulje kujundamisest eesmärgiga anda vastuseid, mis viivad tööpakkumiseni, seejuures ei pruugi need olla alati nõ sotsiaalselt sobivad vastused. Töövestluse käigus üritatakse teadlikult luua muljet nõ heast kandidaadist, kaitstakse imagot, kui see on ohus

või üritatakse saavutada värbaja poolehoidu värbajale meeldimise kaudu (Levashina ja Campion 2007).

Teine käsitlus väidab, et mulje kujundamine ei ole tingimata vastaspoole tahtlik eksitamine ja seda, kas mulje kujundamine on pahatahtlik või mitte, pole veel piisavalt uuritud (Levashina ja Campion 2006). Kandidaadid võivad kasutada mulje kujundamise taktikaid, jäädes ise seejuures ausaks ning võivad ka tahtlikult infot endale sobivas suunas moonutada (*ibid*). Levashina ja Campion (2006) defineerivad väärmulje kujundamist kui ebaausa mulje kujundamise, eksitamise või tahtliku info moonutamise kaudu hea mulje loomist. Väärmulje kujundamine töövestlusel väljendub enamasti selles, et kandidaat loob endast mulje, et vastab tööle võtmiseks esitatud tingimustele, seejuures võib väärmulje loomise ulatus suurel määral varieeruda ning väljenduda olenevalt situatsioonist kas varjamise, liialdamise või valetamisena. (Levashina ja Campion 2007)

Wayne ja Lieden (1995) tuginevad enda definitsioonis Schlenkeri 1980. aasta definitsioonile ning defineerivad mulje kujundamist kui käitumist kaitsmaks enda imago või mõjutamiseks seda, kuidas teised neid tajuvad (Wayne ja Lieden 1995). Barrick *et al.* (2009) leiavad, et enese presenteerimine töövestlusel põhineb sotsiaalse mõju teoorial (*social influence theory*) ja vastastikkuse sõltuvuse teoorial (*interdependence theory*). Barrick *et al.* (2009) väidavad, et sotsiaalse mõju teooria kohaselt kasutab mõjutaja sotsiaalse vestluse käigus mõjutatava peal spetsiaalseid taktikaid, et saavutada endale sobilik tulemus. Mõnikord ei pruugi mõjutatav arugi saada, et teda soovitakse teatud suunas mõjutada, näiteks värbaja ei saa aru, et teda töövestlusel teadlikult mõjutatakse (Levy *et al.* 1998 viidatud Barrick *et al.* 2009). Vastastikkuse sõltuvuse teooriast seevastu tuleneb, et kui vestluspartnerid on võõrad või ühest vestluspartnerist sõltub tulemus, siis tegeleb nn sõltuv pool rohkem mulje kujundamisega (Rusbult ja Van Lange 2003 viidatud Swider *et al.* 2011). Seega kui värbajast oleneb, kas intervjuueeritav saab tööle, siis kutsub tööle saamise soov kandidaadis esile muljet kujundava käitumise (Stevens ja Kristof 1995). Mulje kujundamise taktikate kasutamine sageneb ka juhul, kui suhtluspartneritel on erinevad huvid, näiteks värbajal informatsiooni täpsustamine, töötajal aga tööle saamine ((Arriaga ja Rusbult 1998; Fiske 1993; Van Lange 2000) viidatud Swider *et al.* 2011). Erinevad autorid on vaieldanud selle üle, kas kandidaadi tööle saamise soovi suurenedes mulje kujundamise taktikate kasutamine suureneb või väheneb. McFarland leidis, et kui kandidaat kogeb valikuprotsessi õiglase ja positiivse, siis ei soovi ta teeselda ega näidata

ennast kellegi teisena (2003 viidatud Honkaniemi *et al.* 2011). Honkaniemi *et al.* (2011) leidsid aga hoopis, et kui kandidaadi soov tööle saada suureneb, siis suureneb ka taktikate kasutamine.

1.3. Mulje kujundamise ja enese presenteerimise taktikad

Mulje kujundamist (sh väärmulje kujundamist) ja enese presenteerimist (*self-presentation*) on mõnikord üksteisest eristatud, ent kuna taktikad on mõlemal samad, siis käsitletakse neid tihti üheskoos (Lee *et al.* 1999). Käesolevas töös käsitletaksegi neid edaspidi sünonüümidena. Põhjus on lihtne. Muljet kujundaval käitumisel on alati mingi varjatud motiiv - näiteks eesmärk meeldida tingib soosingut taotleva käitumise, eesmärk süütuna näida tingib seevastu vabandava käitumise (Sadler 2010). Schneider on muljet kujundavad käitumised jaganud neljaks: verbaalne, mitteverbaalne, välimuse muutmine ja eelnevate käitumiste kombineerimine (1981 viidatud Stevens ja Kristof 1995). Kuna aga tänapäeval on kandideerijad väga teadlikud näiteks välimuse mõjust vestluse tulemusele, siis räägitaks intervjuu kontekstis peamiselt verbaalsest ja mitteverbaalsest käitumisest (*ibid*).

Erinevates uuringutes on verbaalseid mulje kujundamise taktikaid liigitatud erinevalt, kuid laias laastus jagavad Stevens ja Kristof ning Tedeschi ja Melburg nad kaheks:

- ennast kehtestavad (*assertive*) taktikad;
- ennast kaitsvad (*defensive*) taktikad ((Stevens ja Kristof 1995, Tedeschi ja Melburg 1984) viidatud Ellis *et al.* 2002).

Stevens ja Kristof (1995) on siia lisanud ka mitteverbaalse käitumise, nagu silmside, asend, kehakeel vestluse käigus, ent intervjuu kontekstis pole nende mõju veel piisavalt uuritud.

Kackmar *et al.* jagasid verbaalsed taktikad kaheks selle järgi, kellele need on suunatud:

- endale suunatud (*self focused*) - siia kuuluvad enda eeskujuks toomine (*exemplification*), enda panuse suurendamine (*entitlement*) ja enda reklaamimine (*self-promotion*);
- teistele suunatud (*other-focused*) - siia kuuluvad teise kiitmine (*other-enhancement*) ja arvamuste kattumine (*opinion conformity*) (1992 viidatud Tsai *et al.* 2005).

1.3.1. Ennast kehtestavad taktikad

Stevens ja Kristof (1995) on jaganud ennast kehtestavad taktikad kahte suurde gruppi:

- enda reklaamimine, mis hõlmab positiivsete näidete toomist minevikus toimunud sündmuste kohta ning mille eesmärgiks on näidata enda kompetentsust;

- soosingu taotlemine (*ingratiation*), mille eesmärgiks on soodustada vastastikkust meeldimist ning mis jaguneb omakorda teise kiitmise ja arvamuse kattumise taktikateks (Levashina ja Campion 2007).

Lähtuvalt sellest, kellele on taktikad suunatud, jagasid Kacmar *et al.* ning Tedeschi ja Melburg mulje juhtimise taktikad enda reklaamimise ja teise kiitmise taktikateks ((Kacmar *et al.* 1992, Tedeschi ja Melburg 1984) viidatud Barrick *et al.* 2009). Kui enda reklaamimise korral tuuakse esile enda kompetentsust ja häid omadusi, siis teise poole kiitmise taktikaid kasutatakse eesmärgiga saavutada intervjuueerija poolehoidu (Barrick *et al.* 2009).

Lee *et al.* (1999) väidavad, et ennast kehtestavaid taktikaid kasutatakse enamasti identiteedi loomiseks ning nad on erinevate autorite liigitustele tuginedes jaganud ennast kehtestavad taktikad seitsmeks:

- soosingu taotlemine (*ingratiation*) - eesmärgiks on soosingu saavutamine ja sellest kasu lõikamine (Jones ja Pittman 1982 viidatud Lee *et al.* 1999);
- hirmutamine (*intimidation*) - eesmärgiks on teistes hirmu tekitamine ja seeläbi efektiivsuse suurendamine (Jones ja Pittman 1982 viidatud Lee *et al.* 1999);
- õpitud abitus (*supplication*) - nõrkustega liialdamine ja teistelt abi palumine (Jones ja Pittman 1982 viidatud Lee *et al.* 1999);
- enda eeskujuks toomine (*exemplification*) - eesmärgiks austuse ja imetluse saavutamine (Jones ja Pittman 1982 viidatud Lee *et al.* 1999);
- enda panuse suurendamine (*entitlement*) - positiivsete saavutuste esile tõstmine (Tedeschi ja Lindskold 1976 viidatud Lee *et al.* 1999);
- enda väärtuse suurendamine (*enhancement*) - teiste silmis enda paremaks tegemine (Schlenker 1980 viidatud Lee *et al.* 1999);
- teiste maha tegemine (*blasting*) - enda upitamine teiste kritiseerimise abil (Cialdini ja Richardson viidatud Lee *et al.* 1999).

Stevens ja Kristof (1995) on leidnud, et kandidaadid kasutavad töövestlusel enamasti ennast reklaamivaid taktikaid ning seejärel soosingut taotlemaid taktikaid. Delery ja Kackmar (1998) täpsustavad, et kuna töövestlusel on kandidaadi eesmärgiks enda kvalifikatsiooni ja sobivuse tõestamine, siis tuuakse töövestlusel enamasti esile enda saavutusi ja professionaalseid oskusi ning näidatakse enda panust tegelikkusest suuremana.

Schütz (1998) lisab, et hirmutamise ja õpitud abituse taktika ei loo positiivset muljet, seega töövestluse kontekstis need enamasti rakendust ei leia. Samuti toob ta välja, et ennast kehtestavaid taktikaid võib mõnikord kasutada ka kaitsval eesmärgil, näiteks võib positiivsete omaduste välja toomine aidata kaasa ohus oleva maine parandamisele (*ibid*).

Lähtudes samadest printsiipidest, et ennast kehtestavad taktikad jagunevad enda reklaamimise ja soosingu taotlemise taktikateks, on Levashina ja Campion (2007) enda uuemates uurimuses läinud spetsiifilisemaks ning pidanud oluliseks mõõta muljet kujundavate taktikate kasutamise intensiivsust töövestluse kontekstis. Levashina ja Campion (2007) on enda skaala üles ehitanud lähtuvalt sellest, kas tegemist on vähese mulje kujundamise (*slight image creation*) või ulatusliku mulje kujundamisega (*extensive image creation*) ning kirjeldanud, et ennast kehtestavate taktikate kasutamist mõõdavad järgnevad alaskaalad:

- vastuste ilustamine (*embellishing*) - vastused ei peegelda täielikku tõtt vaid on üle paisutatud;
- vastuste sobivaks tegemine (*tailoring*) - vastused muudetakse otsitava profiili jaoks sobivaks;
- sobivuse suurendamine (*fit enhancing*) - üritatakse näidata väärtuste ja hoiakute sobivust;
- vastuste üles ehitamine (*constructing*) - sobitatakse väljamõeldisi enda vastustesse;
- vastuste leiutamine (*inventing*) - kasutatakse väljamõeldud vastuseid;
- vastuste laenamine (*borrowing*) - antakse teiste kogemustel põhinevaid vastuseid.

Eelpool toodud kuue mulje kujundamise taktika kasutamise eesmärgiks on luua kuvand heast kandidaadist ning ennast kehtestavate taktikate alla käivate soosingu taotlemise taktikate (arvamuse kattumine ja ülistamine) kasutamise eesmärgiks on suurendada vastastikkust meeldimist värbaja ja kandidaadi vahel. (*ibid*)

1.3.2. Ennast kaitsvad taktikad

Stevens ja Kristof (1995) ning Lee *et al.* (1999) väidavad et ennast kaitsvaid taktikaid kasutatakse juhul, kui mainekahju on juba tehtud ning eesmärgiks on maine parandamine. Tsai *et al.* (2010) täpsustavad, et kaitsvaid taktikaid kasutavad kandidaadid juhul, kui intervjuerijad küsivad nendelt möödunud negatiivsete sündmuste kohta ning kandidaadid

peavad töö saamise nimel ennast õigustama või kaitsma. Lee *et al.* (1999) jagavad kaitsvad taktikad erinevate autorite liigitustele tuginedes viieks taktikaks:

- vabanduste otsimine (*excuse*) - negatiivsetele sündmustele vabanduse otsimine (Tedeschi ja Lindskold 1976 viidatud Lee *et al.* 1999);
- õigustamine (*justification*) - põhjenduste otsimine negatiivsele käitumisele (Scott ja Lyman 1968 viidatud Lee *et al.* 1999);
- ette vabandamine (*disclaimer*) - teiste ootuste maha võtmine enne tegevust (Hewitt ja Stokes 1975 viidatud Lee *et al.* 1999);
- endale puuduste leidmine (*self-handicapping*) - enda edu takistamine (Berglas ja Jones 1978 viidatud Lee *et al.* 1999);
- vabandamine (*apologies*) - süü omaks võtmine ja enda süüdi tundmine (Tedeschi ja Lindskold 1976 viidatud Lee *et al.* 1999).

Tsai *et al.* (2010) väidavad, et vabandamine, õigustamine ja vabanduste otsimine on rikitud maine parandamiseks efektiivsed taktikad, siiski pole jõutud kokkuleppele, milline nendest taktikatest on kõige efektiivsem. Schütz (1998) omakorda märgib, et endale puuduste otsimisel soovitakse siiski mainet säästa ning tegelikuks eesmärgiks on mingi suurema puuduse varjamine. Levashina ja Campion (2007) on ennast kaitsvate taktikate kasutamise intensiivsuse mõõtmiseks jaganud kaitsvate taktikate ehk imago kaitsmise (*image protection*) skaala kolmeks alaskaalaks:

- informatsiooni välja jätmine (*omitting*) - teatud aspektid jäetakse intervjuu käigus rääkimata;
- varjamine (*masking*) - hoitakse teadlikult kinni negatiivset informatsiooni;
- distantseerumine (*distancing*) - eitatakse seoseid negatiivsete sündmuste ja kogemustega.

Kokkuvõtvalt võib erinevate uuringute põhjal öelda, et kandidaadid kujundavad muljet pigem läbi ennast kehtestavate taktikate kui ennast kaitsvate taktikate (Ellis *et al.* 2002; Gilmore ja Ferris 1989; Stevens ja Kristof 1995).

1.2. Mulje kujundamist mõjutavad tegurid

Levashina ja Campion (2006) toovad välja kolm tegurit, mis peavad olema olema selleks, et kandidaat saaks intervjuul väärmuljet kujundada:

- suutlikkus - hõlmab suulist väljendusoskust, sotsiaalseid ja kognitiivseid oskusi ning teadmisi hinnatavatest aspektidest;
- valmisolek - hõlmab iseloomujooni (enese kontroll, tunnustusvajadus, ekstraversus, meeldivus, enesekindlus), vähest vahele jäämise võimalust, intervjuerija ebaõiglast kohtlemist, intervjuu osalemise kogemust;
- võimalus - struktureeritud vs struktureerimata intervjuu, küsimuste tüüp, intervjuu eesmärk.

Delery ja Kacmar (1998) käsitlesid enda uuringus kandidaatide iseloomujoonte nagu enese kontroll, enese hinnang ja kontrollikese ning värbaja vanuse ja kogemuse mõju mulje kujundamisele töövestlusel ning jõudsid järeldusele, et kõige tugevamad seosed avalduvad kandidaatidel enese hinnangu ja enda panuse suurendamise taktika kasutamise ning kontrollikeskme ja enda panuse suurendamise taktika vahel. Nimetatud uuringust selgus erinevalt Baumeister *et al.* (1989, viidatud Delery ja Kacmar 1998) uuringust, et kõrgema enese hinnanguga inimesed kasutavad vähem enda panuse suurendamise taktikat, sest neil on väiksem vajadus enda saavutusi esile tõsta ning piisab lihtsalt enda saavutuste üles lugemisest, samas kui madalama enese hinnanguga inimesed soovivad iga hinna eest enda saavutusi intervjuerijale rõhutada. Samuti toodi välja, et enda panuse suurendamise taktikat kasutavad rohkem sisemise kontrollikeskme inimesed. Enese kontrolli ja mulje kujundamise taktikate vahel seoseid ei leitud. (*ibid*) Silvester *et al.* (2002) lisasid, et välise kontrollikeskme inimesed võivad seevastu olla mulje kujundamises vähem oskuslikud kui sisemise kontrollikeskme inimesed ning riskida seega kehvema hinnangu saamisega. Delery ja Kackmar (1998) tõid välja ka selle, et enda panuse suurendamise taktika kasutamine on vähem efektiivne vanemate ja kogenud värbajatega ning paremini võib see õnnestuda noorte, kogenematute värbajatega. Judge *et al.* on leidnud seoseid kontrollikeskme ja enese hinnangu ning üldise enese tõhususe (*new general self-efficacy*) vahel ning nad defineerivad üldist enese tõhusust kui inimese võimekust tulla toime erinevate raskustega ((Judge *et al.* 1997, Judge, Erez *et al.* 1998) viidatud Chen *et al.* 2001). Uut üldist enese tõhusust peetakse oluliseks, kuna ta on universaalsem ja näitab inimese võimekust tulla toime erinevate ülesannete ja situatsioonidega ning väldib seega inimestes ülemäära muutustest tulenevat stressi (Chen *et al.* 2001). Kuna enese hinnang ja enese tõhusus on omavahel tugevas korrelatsioonis, siis võiks eeldada, et kõrge üldise enese tõhususega inimesed kasutavad endast mulje kujundamiseks samasid taktikaid mis kõrge enese hinnanguga inimesed.

Ka sugu võib määrata, milliseid taktikaid mulje kujundamiseks kasutatakse. Lee *et al.* (1999) leidsid, et mehed kasutavad enamasti rohkem ennast kehtestavaid taktikaid. Sadler *et al.* (2010) jõudsid enda uuringus järeldusele, et naised kasutavad rohkem ennast kaitsvaid taktikaid nagu endale puuduste leidmine ja ette vabandamine.

Kahtlemata on kultuuril suur mõju erinevate mulje kujundamise taktikate kasutamisele ning on tehtud mitmeid uuringuid, mis tõestavad, et kultuurilise konteksti arvestamine värbamisel on kriitilise tähtsusega ning selle mitte arvestamine võib kaasa tuua valed värbamisotsused (Bye *et al.* 2011, Paulhus *et al.* 2013, Sandal *et al.* 2014). Sandal *et al.* (2014) toovad välja, et kui kandidaate värvatakse erinevatest kultuuriruumidest, siis tuleb arvestada sellega, et nende mulje kujundamise taktikad võivad olulisel määral erineda ning kultuuritausta teadmata võivad osad saada põhjendamatu konkurentsieelise. Seetõttu tuleks rahvusvahelistel ettevõtetel mõelda, kas oleks mõistlikum lasta värvata nendel, kes tunnevad kohalikke olusid ja kultuuri, et paremini ära tunda erinevate taktikate kasutamist.

Paljud autorid nagu Stevens ja Kristof (1995), Tsai *et al.* (2005), Lievens ja Peeters (2006, 2008) on uurinud, milline on intervjuu struktureerituse mõju mulje kujundamise taktikate kasutamisele ning üldiselt on leitud, et standardiseeritus ei lase värbajal keskenduda tööga mitte seotud aspektidele ning hoiab fookuse õiges kohas. Näiteks Lievens ja Peeters (2008) kasutasid enda uuringus struktureeritud intervjuud ning leidsid, et struktureeritud intervjuud kasutades oli mulje kujundamise taktikate kasutamise tähtsus võrreldes tööga seotud kompetentside tähtsusega väheoluline. Seega võib öelda, et värbajal on suur roll selles osas, kui palju väärmuljet saab kandidaat endast töövestluse käigus luua.

1.3. Mulje kujundamise mõju ja tagajärjed

Ellis *et al.* (2002) rõhutavad, et mulje kujundamise taktikate kasutamine ei põhine alati väljamõeldisel vaid võib põhineda ka tegelikkuses aset leidnud sündmustel ning on oluline, et seda ei tehtaks lihtsalt intervjuueerijalt positiivse hinnangu saamise nimel. Mis saab aga siis, kui mulje kujundamise taktikaid kasutatakse just sellepärast, et tööintervjuul värbajalt positiivset hinnangut saada ning hiljem osutub räägitu liialduseks või lausa valeks? Kas kandidaadi mõjutamistaktikate kasutamine mõjutab värbaja otsust ja millises suunas?

Erinevad uuringud on näidanud, et mulje kujundamise taktikate kasutamine võib inimese või organisatsiooni jaoks kujuneda kasulikuks, aga võib olla seotud ka teatud riskidega

(Crane, E. ja Crane, F. G. 2002). Schütz (1998) toob näite, et kaitsvate taktikate kasutamine võib eemaldada negatiivse mulje kandidaadist, aga ei tekita seejuures positiivset muljet. Ta lisab, et ennast kehtestavate taktikate kasutamine võib luua soovitud maine, aga võib ka näidata inimest auahne ja suurustavana (*ibid*). Lisaks võib mulje kujundamise taktikate kasutamisega liialdamine näidata kandidaati ebasiirana ning mõjutada soovitud tulemust vastupidises suunas (Crane, E. ja Crane, F. G. 2002). Gilmore ja Ferris (1989) on öelnud, et ka vähene enese esitlemise oskus võib hoolimata muudest headest näitajatest kandidaadile halvasti maksma minna. Fletcher (1981) on väitnud, et inimeste hoiakud selles osas, kuidas on õige töövestlusel käituda, on väga erinevad ning see avaldab mõju intervjuu käitumisele, mis omakorda avaldab mõju hindamisotsustele. Vale hindamisotsus omakorda võib avaldada mõju hilisematele töötulemustele, tuua kaasa personalivoolavusest tulenevaid lisakulutusi organisatsioonile jmt.

1.3.1. Mulje kujundamise mõju töövestluse tulemustele

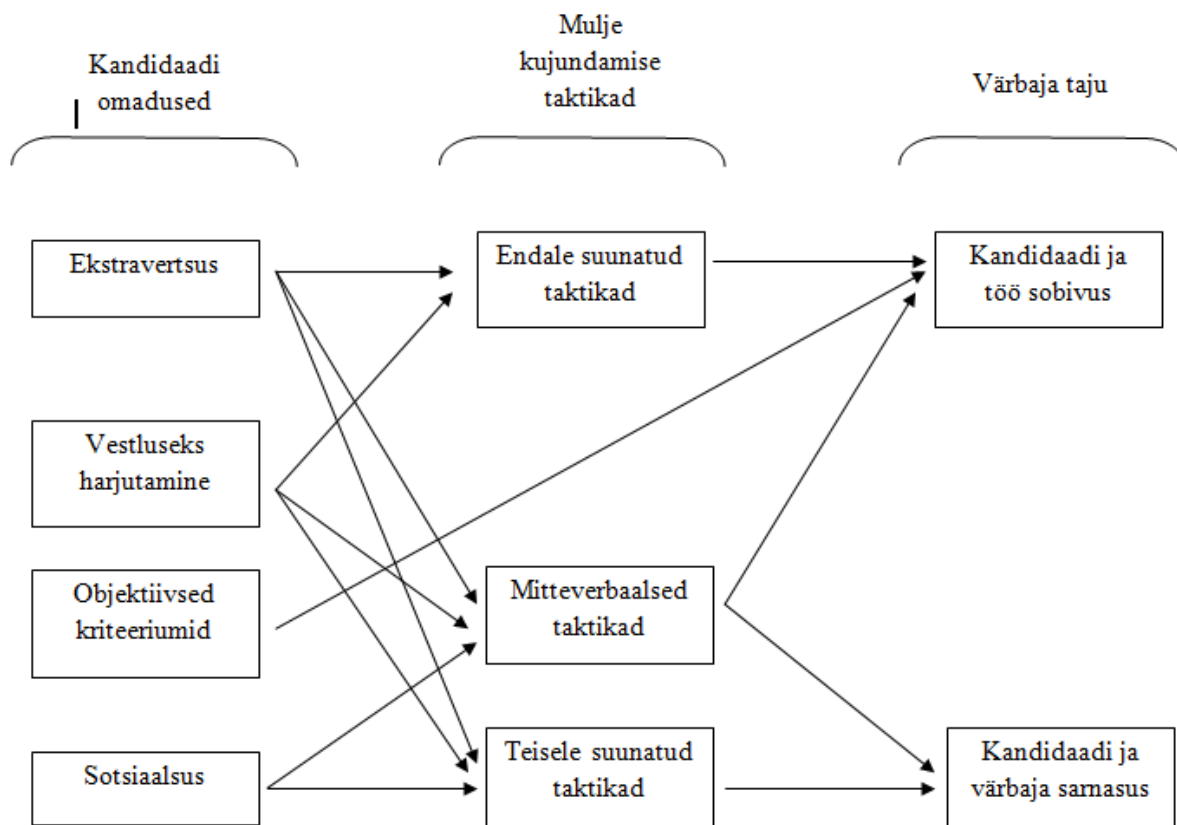
Gilmore ja Ferris (1989) ning Stevens ja Kristof (1995) on enda uurimuses leidnud, et mulje kujundamise taktikad, näiteks enda positiivsete omaduste rõhutamine, saavutuste esile toomine ja intervjuueerijaga nõustumine, omavad teatavat positiivset mõju töövestluse tulemustele ning et kandidaadid, kes kasutavad mulje kujundamise taktikaid, jätavad vestlusel parema mulje ja tekitavad soovi neid tööle võtta. Soosingu taotlemise mõju vestluse tulemustele saab seletada ka Byrne'i sarnase meeldimise teooria (*similarity-attraction theory*) abil, kus inimesi tõmbab nende poole, kes on nendele sarnaste omaduste ja väärtushinnangutega (1969 viidatud Higgins ja Judge 2004). Seega on väga tavapärane, et värbaja teeb ettepaneku võtta tööle kandidaat, kelle mõtted sarnanevad kõige rohkem tema enda mõtetega ning kellega leitakse rohkem ühiseid jooni. Higgins'i ja Judge'i (2004) uurimuses seevastu ei leidnud tõestust hüpotees, et enese kehtestamise taktikatel on positiivne mõju värbamistulemustele.

Gilmore ja Ferris (1989) jõudsid järeldusele, et mulje kujundamine on kõige efektiivsem piiratud aja tingimustes, kus intervjuueerija peab otsuse langetama ebapiisava informatsiooni põhjal ning määravaks osutub kandidaadi käitumine intervjuul. Stevens ja Kristof (1995) seevastu väitsid, et seos mulje kujundamise taktikate ja intervjuu valiidsuse vahel on komplitseeritud ning vajab täpsemat uurimist. Samas nõustusid nad, et ennast kehtestavate taktikate kasutamine mõjutab värbaja otsust ja võib viia positiivse tulemuseni nagu teine intervjuu või tööpakkumine (*ibid*). Stevens ja Kristof (1995) tõid välja ka selle,

et mulje kujundamise taktikate kasutamine sageneb siis, kui tegemist on mittestruktureeritud intervjuuga ning väheneb siis, kui intervjuerija üritab kandidaadile nõ tööd maha müüa ja räägib vestlusel rohkem kui kandidaat, jättes nii vähem võimalusi enese esile tõstmiseks. (*ibid*)

Palju on uuritud, mis mõjutab värbajate otsust kandidaati tööle võtta enam - kas objektiivsed või subjektiivsed kriteeriumid. Gilmore ja Ferris (1989) väidavat, et subjektiivsed kriteeriumid on olulisemad, Werbeli ja Gillilandi (1999, viidatud Higgins ja Judge 2004) arvates on olulisemad objektiivsed kriteeriumid. Higgins ja Judge (2004) lähtuvad sellest, et mõlemad on olulised ja kui värbaja tajub kandidaadi sobivust organisatsiooni väärtustega ning et kandidaadil on ka piisavad tööks vajalikud oskused, siis soovitab ta suure tõenäosusega seda kandidaati tööle võtta. Suurt tähtsust omistatakse ka värbaja hinnangule. Näiteks Cable ja Judge (1997) on öelnud, et kõige olulisem intervjuu tulemust mõjutav faktor on see, kuidas värbaja tajub kandidaadi ja organisatsiooni omavaheliste väärtuste sobivust, sest ka teised värbamisest osa võtvad organisatsiooni liikmed lähtuvad enda otsuses suuresti värbaja soovituselt.

Kristof-Brown *et al.* (2002) on erinevate teoreetiliste käsitluste põhjal loonud mudeli (joonis 1), mis kirjeldab kandidaati iseloomustavate omaduste mõju kolme mulje kujundamise taktika kasutamisele (endale ja teistele suunatud ning mitteverbaalsed taktikad) ning nende mõju omakorda sellele, kuidas värbaja tajub kandidaadi ja töö sobivust või sarnasust endaga, seejuures võivad mõlemad viia soovitud tulemuse ehk tööpakkumise tegemiseni.



Joonis 1 Põhjuslik mudel kandidaati iseloomustavatest omadustest, mulje kujundamise taktikatest ja värbaja tajust

Allikas: Kristof-Brown *et al.* (2002)

Kristof-Brown *et al.* (2002) hüpotees leidis kinnitust osas, et kandidaadi iseloom mõjutab seda, milliseid mulje kujundamise taktikaid ta kasutab, näiteks ekstravertsus suurendab enese reklaamimist, mis omakorda mõjutab seda, kuidas värbaja tajub kandidaadi ja töö sobivust. Sotsiaalsus seevastu mõjutab mitteverbaalset käitumist, mis omakorda mõjutab seda, kuidas värbaja tajub kandidaadi sarnasust endaga. Teistele suunatud taktikad värbajat ei mõjutanud. (*ibid*) Käesoleva magistritöö raames üritatakse välja selgitada, kas ka tööga seotud käitumised nagu enda määratlemine töö kaudu, võimete ja töö sobivus ja enesetõhusus omavad seoseid erinevate mulje kujundamise taktikate kasutamisega.

1.3.2. Mulje kujundamise mõju töö tulemustele

Kristof-Brown *et al.* (2002) ning Higgins ja Judge (2004) leidsid, et endale suunatud ja ennast kehtestavate taktikate kasutamine mõjutab seda, kuidas värbaja tajub kandidaadi ja töö sobivust (*person-job fit*). Seega, kui kandidaat kasutab endale suunatud taktikaid, siis jätab ta värbajale mulje, et tema teadmised, oskused ja võimed vastavad töökohale seatud

nõudmistele (Chen ja Lin 2014). Edwards on öelnud, et inimene ja töö sobivad omavahel, kui võimed on sobivad töökohustuste täitmiseks ning nõutav ja pakutav on omavahel kooskõlas, lisaks on ta välja toonud, et inimese ja töö sobivusel on palju positiivseid tagajärgi nagu tööga rahulolu ja motiveeritus, madal tööstress, väiksem personalivoolavus ning paremad töötulemused (1991 viidatud Sekiguchi 2004). Xie (1996) eeldab, et inimesed, kes hindavad enda võimete ja töö sobivust (*ability-job fit*) kõrgemaks, on enda töös iseseisvamad ning need, kes hindavad sobivust madalamaks, vajavad rohkem välist toetust. Park *et al.* (2012) lisavad, et kui töötaja võimed ei vasta töö tegemiseks vajalikele nõuetele, siis võib see tekitada psühholoogilist pinget, eriti nendel, kes hindavad enda enesetõhusust madalamaks, on välise kontrollikeskmega ning pessimistlikumad. Seega on organisatsioonile oluline võtta tööle inimesed, kelle võimed vastaksid nõuetele mitte üksnes organisatsiooni tulemuslikkuse saavutamise tõttu vaid ka töötajate psühholoogilise tervise kaitsmise eesmärgil (*ibid*).

Tulemuslikkuse seisukohalt on ka oluline, et töötaja ei käiks tööl vaid raha teenimise eesmärgil, vaid oleks tööga emotsionaalselt seotud. Kanungo (1982) defineeris töö kaudu määratlemist (*job involvement*) kui enda identifitseerimist konkreetse töö kaudu ning eristas seda üldisest töö tähtsustamisest. Paljud teoreetikud väidavad, et ennast töö kaudu määratlevad inimesed panustavad rohkem organisatsiooni eesmärkide saavutamisse, mõjutades seeläbi töötulemusi ning vähendades ka personalivoolavust ((Kahn 1990, Kanungo 1979, Lawler 1986, Pfeffer 1994) viidatud Rotenberry ja Moberg 2007). Autorile teadaolevalt ei ole varem Eestis uuritud, millised on seosed tööle kandideerivate inimeste mulje kujundamise taktikate kasutamise ja enda töö kaudu määratlemise vahel.

Peab siiski möönma, et mulje kujundamise mõju töö tulemustele on väiksem võrreldes selle mõjuga värbamistulemusele ning seda on veel vähe uuritud (Barrick *et al.* 2009). Barrick *et al.* (2009) seletavad mõju vähesust sellega, et intervjuul on aeg ja saadav informatsioon piiratud ning võimalikud hindamisvead kergemad tekkima, töösituatsioonis seevastu on võimalik alluvat kauem jälgida ning valed tulevad välja ajapikku. Näiteks jäetakse töövestlusel endast mulje kui kogunud töötajast, kes on kohe valmis teatud tegevustega oskuslikult alustama, ent tööle asudes selgub, et selleks on vaja põhjalikku väljaõpet või on vaja inimene lausa välja vahetada. Mõlemad kulutavad asjatult organisatsiooni ajalisi, rahalisi ja inimressursse.

On erandolukordi, kus mulje kujundamise oskused mõjutavad töö tulemust positiivselt. Mõni töö eeldab palju teistega suhtlemist ning sealhulgas ka oskust head muljet kujundada, seega võib selline käitumine intervjuul ennustada ka potentsiaalselt head toimetulekut sarnaseid oskusi nõudva tööga (Stevens ja Kristof 1995). Näiteks Tsai *et al.* (2005) uuringust tulenes, et endale keskendunud taktikate kasutamine jätab intervjuerijale mulje, et kandidaat võib osutada edukaks töökohal, mis nõuab klientidega suhtlemist, nt müügitöös.

1.3.3. Mulje kujundamise mõju vähendamise võimalused

Selleks, et kandidaadi sobivust objektiivselt hinnata, on vaja töövestlus ehk intervjuu ehitada üles selliselt, et kandidaadil ei oleks võimalust ennast kellegi teisena esitleda ning avalduks tema tõeline mina. See vähendaks ühelt poolt põhjendamatu konkurentsieelist kandidaatide ees, kellel puuduvad oskused endast sobivat muljet kujundada, teiselt poolt jällegi aitaks organisatsioonil leida endale sobivad töötajad. Erinevad autorid on toonud välja mitmeid soovitusi, kuidas mulje kujundamist töövestlusel vähendada. Järgnevalt tuuakse välja mõned käsitlused.

Intervjuu struktureeritus

Kuigi Ellis *et al.* (2002) ei leidnud seost intervjuu struktureerituse ja mulje kujundamise taktikate kasutamise vahel, on paljud autorid (Levashina ja Champion 2007; Tsai *et al.* 2005; Stevens ja Kristof 1995; Peeters ja Lievens 2006) siiski leidnud, et intervjuu struktureeritus vähendab mulje kujundamise taktikate kasutamist. Stevens ja Kristof (1995) ning Tsai *et al.* (2005) on toonud välja, et struktureeritud intervjuu vähendab soosingut taotlevate ja mitteverbaalsete taktikate kasutamist. Tsai *et al.* (2005) põhjendavad mulje kujundamise vähenemist sellega, et struktureeritud intervjuu puhul püsib intervjuerija tähelepanu sellel, mida kandidaat vastab, mitte ei keskenduta mitteverbaalsele käitumisele samal ajal kui kandidaat vastab küsimustele. Lisaks soovitavad nad organisatsioonidel suurendada värbamisel intervjuude struktureeritust, koostades küsimused tööanalüüsist lähtudes, küsides kõikidelt kandidaatidelt samu küsimusi samas järjekorras ning hinnates iga vastust individuaalselt, võttes sellega kandidaadilt võimaluse kontrollida intervjuu käiku (*ibid*). Levashina ja Champion (2006) rõhutavad, et kui üleüldine väärmulje kujundamine võib struktureeritud intervjuud kasutades väheneda, siis on teatud intervjuu komponendid, mille osas tasub olla ettevaatlik, sest nendel on vastupidine mõju ning nad

võivad hoopis suurendada tahtlikku mulje kujundamist. Üheks selliseks komponendiks on küsimuste tüüp.

Küsimuste tüüp

Väärmulje kujundamise edukus oleneb paljuski küsimuste tüübist, mida vestlusel kasutatakse. Ellis *et al.* (2002) ning Peeters ja Lievens (2006) uurisid mulje kujundamise taktikate kasutamist hüpoteetilist situatsiooni kirjeldavate (*situational interview*) ja varasemat käitumist kirjeldavate (*behaviour description interview*) küsimuste puhul ning leidsid, et esimese puhul üritatakse kasutada peamiselt enesele suunatud (sh kaitsvaid) taktikaid ning teise puhul teisele suunatud taktikaid. McFarland *et al.* (2003) leidsid, et hüpoteetilist situatsiooni kirjeldavate küsimuste puhul kasutati rohkem teisele suunatud taktikaid ning nad soovitasid kasutada hoopis rollimängu, kus kandidaatide mulje kujundamine oli väiksem. Tuginedes Mael'i 1991. aasta liigitusele, väidavad Levashina ja Campion (2006), et lihtsamini saab muljet kujundada suunavate, subjektiivseid kriteeriume kirjeldavate, hüpoteetiliste, kontrollimatute ja situatsiooni kirjeldavate küsimuste puhul ning keerulisem on muljet kujundada nende küsimuste puhul, mis varjavad "õiget" vastusust, minevikus toimunud sündmusi/käitumist või objektiivseid kriteeriume kirjeldavate ja kontrollitavate küsimuste puhul. Seega tuleks kandidaatidel lasta rääkida eelkõige minevikus toimunud faktidest, mitte püstitada hüpoteetilisi situatsiooniküsimusi. Seevastu subjektiivseid omadusi (nt iseloom) hinnates on kandidaadil võimalik kasutada enesepettust, enda õigustamist ja kiitmist. (Levashina ja Campion 2006)

Intervjuu kestus

Palju on arutletud teemal, kui pikk peaks olema tööintervjuu, et anda objektiivne hinnang kandidaadi sobivuse või mitesobivuse kohta. Levashina ja Campion (2006) leiavad, et mida pikem on intervjuu, seda keerulisem on kandidaadil näidata ennast kellegi teisena ja anda vastuseid sellest tulenevalt, millisena soovitakse ennast näidata. Tsai *et al.* (2005) uuring kinnitas samuti, et mida pikem on intervjuu, seda rohkem tööga seotud informatsiooni kandidaadi kohta saadakse ning seda vähem on värbajal põhjust lähtuda hinnangu andmisel enda subjektiivsest arvamusest, mis võib olla põhjustatud mulje teadlikust kujundamisest. Peeters ja Lievens (2006) täpsustavad, intervjuu kestus sõltub paljuski küsimuste tüübist, sest näiteks varasemat käitumist kirjeldavatele küsimustele vastamine võtab rohkem aega kui hüpoteetilistele situatsiooniküsimustele vastamine.

Hindamisskaalad

Ette antud hindamisskaalad aitavad hindajatel anda kandidaatide käitumisele numbrilised väärtused ette antud skaala põhjal. Nende kasutamine vähendab väärmulje kujundamist sellepärast, et ei lase hindajatel keskenduda tööga mitte seotud aspektidele vaid hinnatakse objektiivseid, tööga seotud aspekte. (Levashina ja Campion 2006)

Intervjueerijate arv ja väljaõpe

Kui kandidaati hindab üks intervjueerija, siis on kandidaadil lihtsam tegeleda mulje kujundamisega, sest üks hindaja ei suuda märgata kõiki ebakõlasid kandidaadi vastustes ja käitumises ega hallata kogu saadud informatsiooni (Levashina ja Campion 2006). Seepärast on soovituslik kaasata intervjuule mitu hindajat. Intervjueerijaid tuleks koolitada teemal, kuidas identifitseerida ja eristada mulje kujundamise taktikaid, mida kandidaadid töövestlusel kasutavad (*ibid*). Lieden ja Michell (1988, viidatud Delery ja Kackmar 1998) on leidnud, et värbajate koolitamine ja suurem värbamiskogemus aitavad mulje kujundamise taktikate kasutamist ja pettusi tuvastada. Howard ja Ferris on välja toonud, et koolitatud intervjueerija on vähem mõjutatav kandidaatide ennast kehtestavatest taktikatest (1996 viidatud Tsai *et al.* 2005). Delery ja Kackmar (1998) jõudsid enda uurimuses järeldusele, et vanemaealiste ning kogunud intervjueerijatega kasutavad kandidaadid vähem enda panuse suurendamise taktikat, kuid rohkem enda väärtuse tõstmise ja enda reklaamimise taktikaid. Ilmselt on siinkohal põhjuseks see, et kogunud värbajad tunnevad kergemini ära selle, kui kandidaadid üritavad enda osa tööülesannete täitmisel suurema ja tähtsamana näidata (*ibid*). Intervjueerija või kaasintervjueerija peaks olema kursis ka täidetava ametikoha töösisuga, sest kui kandidaat tunneb, et tema erialased teadmised on intervjueerijast suuremad, siis kipub ta suurema tõenäosusega enda oskuste ja teadmiste osas liialdama ja üritab seeläbi enda väärtust tõsta (Paulhus 2013).

Täpsustavate ning lisaküsimuste vähendamine

Struktureeritud intervjuu puhul tuleb jälgida etteantud formaati ning väärmulje kujundamise vähendamiseks ja kandidaadi suunamise vältimiseks on oluline piirata lisaküsimuste hulka, kuid päris ilma täpsustavate lisaküsimusteta siiski ei saa, sest täpsustavad küsimused aitavad välja selgitada vastuolusid kandidaadi antud informatsioonis. Lisaks annavad väärmulje kujundajad enamasti lisaküsimustele kõhklevaid, üldistavaid ja vasturääkivusi sisaldavaid vastuseid, võimaldades intervjueerijal nende abil väärinformatsioonile jälile saada. (Levashina ja Campion 2006)

Lisainformatsiooni kontrollimine

Väärmulje kujundamise vähendamiseks on vaja värbajal koguda lisainformatsiooni faktide näol, mis puudutavad kandidaadi tööalast minevikku. See võimaldab kontrollida, kas kandidaat annab vestlusel enda kohta ausat informatsiooni või tegeleb väärmulje kujundamisega. (Levashina ja Campion 2006) Näiteks võib faktide kontrollimine ära hoida selle, et kandidaat suurendab enda panust minevikus teostatud tööülesande kirjeldamisel (Gilmore ja Ferris 1989).

2. EMPIIRILINE UURIMUS: MULJE KUJUNDAMISE TAKTIKATE KASUTAMINE TÖÖVESTLUSEL, NENDE SEOSSED ENDA TÖÖ KAUDU MÄÄRATLEMISE, VÕIMETE JA TÖÖ SOBIVUSE NING ENESETÕHUSUSEGA

Käesoleva magistritöö teine peatükk annab ülevaate uuringust: uuringu metoodikast, valimist, tulemustest, järeldustest ja ettepanekutest. Uuringu puhul on tegemist esmase avastusliku uuringuga, mille eesmärgiks on moodustatud valimi põhjal selgitada välja enim kasutatavad mulje kujundamise taktikad töövestlusel ning nende seosed enda tööga määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning enesetõhususega. Andmete kogumisel ja analüüsil kasutati kvantitatiivseid meetodeid.

2.1. Uuringu metoodika

Käesolev uuring viidi läbi ajavahemikul 17.-27. veebruar 2015. Uuringu raames viidi läbi ankeetküsitlus (lisa 1), mis koosneb neljast teemaplokist ja demograafilisi andmeid puudutavast osast. Esimese teemaploki moodustab Kanungo (1982) skaalal põhinev enda määratlemine töö kaudu (*job involvement*), mis tugineb Lodahl'i ja Kejner'i 1965. aastal ning Saleh'i ja Hoseck'i 1976. aastal koostatud skaaladele (Kanungo 1982) ja koosneb 12 väitest. Skaala mõõdab, kui suurel määral defineerivad vastajad ennast töö kaudu. Teise teemaploki moodustab Abdel-Halim'i (1981, viidatud Xie 1996) 5 väitega skaala, mis mõõdab võimete ja töö sobivust (*perceived ability-job fit*) ning kolmanda teemaploki skaala põhineb Chen *et al.* (2001) skaalal ning sealsed 8 väidet mõõdavad enesetõhusust (*new general self-efficacy*). Neljas teemaplokk põhineb Levashina ja Champion'i (2007) 64 väitega väärmulje kujundamise (*faking*) skaalal ning see jaguneb omakorda neljaks alaskaalaks:

- Vähene mulje kujundamine (*slight image creation*) - sisaldab vastuste ilustamise, vastuste sobivaks tegemise ja sobivuse suurendamise alaskaalasisid;
- Ulatuslik mulje kujundamine (*extensive image creation*) - sisaldab vastuste üles ehitamise, vastuste leiutamise ja vastuste laenamise alaskaalasisid;
- Imago kaitsmine (*image protection*) - sisaldab informatsiooni välja jätmise, varjamise ja distantseerumise alaskaalasisid;
- Soosingu taotlemine (*ingratiation*) - sisaldab arvamuse kattumise ja ülistamise alaskaalasisid.

Selleks, et vastajate hinnanguid ei mõjutaks pealkirjad ning sarnaste väidete lähestikku asetsemine, aeti väärmulje kujundamise skaala 64 väite järjekord küsimustikus segamini ning välja jäeti alaskaalade pealkirjad. Andmete analüüsiks tõsteti küsimused jälle õigesse järjekorda. Küsimustiku väited 2, 12, 21, 32, 52, 53 ja 57 on mõistetavuse parandamise ja vastamise lihtsustamise eesmärgil sõnastatu ümber eitavast vormist jaatavasse vormi.

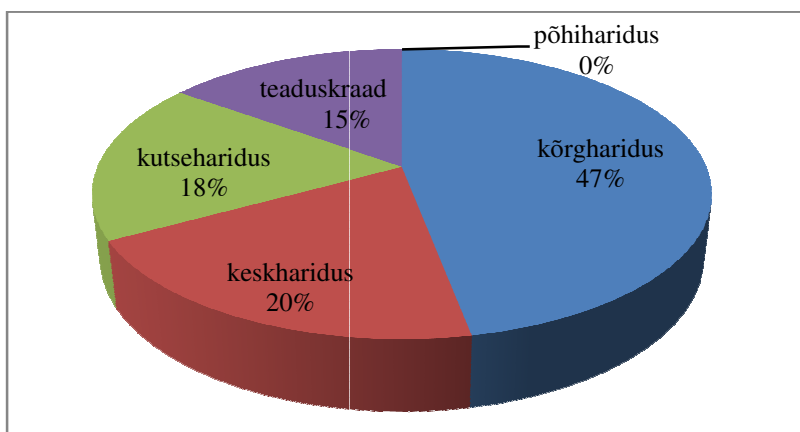
Küsimustiku viimane osa koosneb järgmistest demograafilistest andmetest: sugu, vanus, haridustase, tööstaaž, töövestlustel osalemise arv ja töökohtade arv, kus küsimustiku täitja on siiani töötanud. Vanuse, tööstaaži, töövestluste arvu ja töökohtade arvu kohta paluti märkida, kuhu gruppi nad asetsevad. Autori hinnangul tagas see vastajate suurema anonüümsuse.

Esimesele kolmele plokile hinnangu andmiseks kasutati 6-punktist Likerti skaalat, kus vastuseid sai anda vahemikus 1 (kindlasti ei ole nõus) kuni 6 (kindlasti olen nõus). Neljanda ploki originaalskaala oli 5-punktine Likerti skaala, kuid variatiivsuse lisamiseks ning teemaplokkide skaalade ühtlustamiseks asendas autor neljanda ploki 5-punktise Likerti skaala 6-punktise Likerti skaalaga, kus 1 ei iseloomusta vastajat üldse ja 6 iseloomustab suurel määral. Skaalade originaalkeel on inglise keel, väited tõlgiti eesti keelde kahe teineteisest sõltumatu tõlkija poolt ning valiti välja sobivaim variant. Küsimustiku mõistetavuse kontrollimiseks anti küsimustik täita 20-st tudengist koosnevale kontrollgrupile. Seejärel korrigeeriti üksikute väidete sõnastust.

Küsimustikku oli võimalik täita paber kandjal või elektrooniliselt internetipõhises keskkonnas Google Drive. Küsitletutele selgitati uuringu eesmärki, sihtgruppi (kellele on küsitlus suunatud), konfidentsiaalsust ja küsimustiku täitmise aega. Elektrooniliselt täideti 66 küsimustikku, paber kandjal täideti 84 küsimustikku, mille hulgas oli 6 kasutuskõlbmatut küsimustikku. Paber kandjal küsimustikud sai jätta kokkulepitud kohta, säilitades sellega vastajate anonüümsuse. Kokku kasutati uuringu tulemuste analüüsil 144 küsimustikku.

2.2. Valimi kirjeldus

Uuringu valim kujunes lumepalli meetodil ja selle moodustasid 144 Eestis elavat tööealist inimest. Uuringus osalejate vanuse alampiir oli 18, ülemine piir jäeti lahtiseks, et ka vanemaealised tööl käivad inimesed saaksid soovi korral uuringus osaleda. Küsitluse põhjal jagunesid vastajad vanuse põhjal kolme gruppi: 18-25 aastased, 26-40 aastased ja üle 40 aastased. 18-25-aastased moodustasid vastanute koguarvust 12% (N=17), üle 40-aastased moodustasid 31% (N=45) ja kõige rohkem oli 26-40-aastaseid, moodustades vastanute koguarvust 57% (N=82). Mehi osales uuringus 33% (N=48) ja naisi 67% (N=96). Ametitasandit, regiooni ja sektorit ei palutud ankeedis märkida, kuid lähtuvalt ankeetide täitmise kohtadest on autorile teada, et uuringus osalesid nii juhid kui spetsialistid erineva suurusega organisatsioonidest avalikus ja erasektoris, linna- ja maapiirkonnas. Kõige rohkem (N=68) oli vastajate seas kõrgharidusega vastajaid, moodustades vastanute koguarvust 47%, sellele järgnes 20%-ga keskharidus (N=29), 18%-ga kutseharidus (kesk-eri) (N=26) ja 15%-ga teaduskraad (alates magistrist) (N=21). Põhiharidusega inimesi valimisse ei sattunud.



Joonis 2 Vastuste jaotumine haridustasemete lõikes

Allikas: autori koostatud

Kuigi uuringus osalejate seas oli ka tudengeid, moodustasid valimi peamiselt staažikad töötajad, 63% vastajatest (N=91) olid üle 10-aastase tööstaažiga, 19% (N=27) vastajatest olid alla 5-aastase tööstaažiga ning 18% (N=26) vastajatest olid 5-10-aastase tööstaažiga. Vastajatest 58% (N=84) on siiani töötanud 3-5 töökohal, 24% vastajatest on töötanud 1-2 töökohal (N=34) ja 18% vastajatest (N=26) on omanud üle 5 töökoha. Kuna uuring käsitles käitumist töövestlusel, siis oli oluline küsida ka seda, mitmel töövestlusel on ankeedi täitjad siiani osalenud. Saadud vastused jagunesid järgnevalt: 1-2 töövestlust 28%

vastajatest (N=40), 3-5 töövestlust 38% vastajatest (N=55) ja üle 5 töövestluse 34% vastajatest (N=49).

2.3. Tulemuste analüüs

Uuringu tulemusi analüüsiti statistilise andmetöötlusprogrammi SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) ja tabelarvutusprogrammi MS Excel abil. Andmete analüüsiks kasutati kirjeldavat statistikat, dispersioon- ja korrelatsioonanalüüsi. Statistilise analüüsi jaoks vajalikud andmed kodeeriti. Küsimustikus esitatud väidete hinnangud kodeeriti skaalaks, mille väärtused olid 1-6. Esimese kuni kolmanda teemaploki puhul tähistas 1 hinnangut „kindlasti ei ole nõus“ ning 6 hinnangut „kindlasti olen nõus“. Neljanda teemaploki puhul tähistas 1 hinnangut "ei iseloomusta üldse" ning 6 tähistas hinnangut "iseloomustab suurel määral".

Küsimustiku usaldusväarsuse testimiseks arvutati teemaplokkide (sh alaskaalade) sisereliaabluse koefitsendid (Cronbach'i Alpha), mis näitab, kui sarnaselt mõõdavad erinevad küsimused ühte ja sama nähtust. Usaldusväärseks peetakse tulemust, kus $\alpha > 0,7$. Enda töö kaudu määratlemise teemaploki usaldusväarsuse tõstmiseks eemaldati teemaplokist kümnes väide, kuna see oli madala sisemise reliaablusega ega seostunud teiste väidetega. Nimetatud muudatuse järgselt on antud teemaploki sisereliaabluse koefitsent $\alpha=0,791$. Võimete ja töö sobivuse teemaploki sisereliaabluse koefitsent on $\alpha=0,830$ ja enesetõhususe teemaploki sisereliaabluse koefitsent on $\alpha=0,911$. Mulje kujundamise teemaplokk koosnes 4 suuremast skaalast ja 11 alaskaalast, millede sisereliaabluse koefitsendid olid järgmised: vähene mulje kujundamine $\alpha=0,904$, vastuste ilustamine $\alpha=0,831$, vastuste sobivaks tegemine $\alpha=0,854$, sobivuse suurendamine $\alpha=0,672$, ulatuslik mulje kujundamine $\alpha=0,925$, vastuste üles ehitamine $\alpha=0,799$, vastuste leiutamine $\alpha=0,869$, vastuste laenamine $\alpha=0,816$, imago kaitsmine $\alpha=0,905$, info välja jätmine $\alpha=0,858$, varjamine $\alpha=0,824$, distantseerumine $\alpha=0,653$, soosingu taotlemine $\alpha=0,890$, arvamuse kattumine $\alpha=0,834$, ülistamine $\alpha=0,815$. Seega võib öelda, et skaalad on usaldusväärsed, mis oli ka üks põhjustest, miks antud instrument sai valitud.

Tulemuste analüüsimiseks arvutati välja skaalade ja nendes sisalduvate väidete aritmeetilised keskmised (\bar{x}) ja standardhälbed (σ).

2.4. Uuringu tulemused

Käesolevas alapeatükis kirjeldatakse valimisse kuulunud isikute antud hinnanguid teemaplokkidele keskmiste hinnangute ja standardhälvete abil. Kuna demograafiliste andmete võrdluses hinnangutes suuri erinevusi polnud, siis tuuakse tulemuste peatükis välja eelkõige statistiliselt olulised erinevused töötajate hinnangutes demograafiliste andmete alusel moodustatud gruppide lõikes. Statistiliselt olulised erinevused on saadud dispersioonanalüüsi kaudu kasutades ANOVA testi statistilises andmetöötlusprogrammis SPSS. Hinnangute keskmised väärtused ja nende standardhälbed kõikide demograafiliste andmete lõikes, sh statistiliselt olulised erinevused gruppide lõikes, on toodud käesoleva magistr töö lisas 2.

Tabel 1 Enda töö kaudu määratlemise ploki väidetele antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	$\alpha=0,791$	\bar{x}	σ
Enda määratlemine töö kaudu	$\alpha=0,791$	4,76	0,63
Isegi siis, kui ma võidaksin loteriiga suure summa raha, jätkaksin töötamist		4,60	1,38
Töökoha omamine on mulle väga tähtis		5,23	1,05
Mulle ei meeldiks sotsiaaltoetustest elamine		5,44	1,24
Mul hakkaks ruttu igav, kui mul ei oleks tööd, mida teha		4,67	1,52
Kõige olulisemad asjad, mis mul elus juhtuvad, on seotud minu tööga		2,90	1,19
Kui töötusega kaasneks tõeliselt suur kasu, siis ma siiski eelistaksin töötada		4,06	1,38
Minu jaoks on äärmiselt oluline see, kui edukas ma olen oma töös		5,05	0,99
Ma tunnen end halvasti, kui mul läheb töö juures halvasti		5,22	1,03
Ma olen oma tööga vahetult seotud		4,45	1,29
Mul on hea tunne, kui teen oma tööd hästi		5,82	0,42
Mul on võimalus rakendada töö juures oskusi, mida ma ise väärtustan		4,92	1,14

Allikas: autori koostatud

Enda töö kaudu määratlemise plokile antud keskmine hinnang on 4,76, mis on suhteliselt kõrge. Vanusegruppide võrdluses tulid töö kaudu enda määratlemise hinnangutes välja statistiliselt olulised erinevused ($p < 0,05$ juures). Kõige enam määratlevad ennast töö kaudu üle 40-aastased vastajad ($\bar{x} = 5,01$), seejärel 18-25-aastased vastajad ($\bar{x} = 4,79$) ning kõige väiksemat seotust tööga tunnevad vanusegruppi 26-40 jäävad vastajad ($\bar{x} = 4,62$). Statistiliselt oluline erinevus $p < 0,05$ juures tuli vanusegruppide võrdluses välja väite "Mul hakkaks ruttu igav, kui mul ei oleks tööd, mida teha" puhul. Kõige kiiremini tüdineksid

ilma töötä olemisest üle 40-aastased vastajad ($\bar{x} = 5,29$), seejärel 18-25-aastased ($\bar{x} = 4,71$) ning kõige kauem suudaksid igavlemata töötud olla 26-40-aastased ($\bar{x} = 4,32$) vastajad. Seejuures on kõigi kolme grupi tulemustel üsna suured standardhälbed, mis viitab, et nende gruppide hinnangud ei pruugi teineteisest siiski nii oluliselt erineda.

Tabel 2 Võimete ja töö sobivusele plokile antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	α	\bar{x}	σ
Võimete ja töö sobivus	0,830	4,77	0,80
Saan töös rakendada enda võimeid täiel määral		4,44	1,15
Tunnen enda tööd täielikult		4,67	1,07
Mu töö võimaldab mul teha seda, mida ma oskan, hästi		4,84	1,02
Mu töö sobib mulle hästi		4,92	0,93
Mul on enda praeguseks tööks piisav ettevalmistus		4,96	0,99

Allikas: autori koostatud

Võimete ja töö sobivuse plokile antud keskmine hinnang on 4,77, mis on suhteliselt kõrge. Vanusegruppide võrdluses tulid võimete ja töö sobivuse alaploki hinnangutes välja statistiliselt väga olulised erinevused $p < 0,001$ juures, kus võimete ja töö sobivus suurenes vastajate vanuse suurenedes, olles 18-25-aastastel kõige madalam ($\bar{x} = 4,42$), 26-40-aastastel natuke kõrgem ($\bar{x} = 4,62$) ja üle 40-aastastel kõige kõrgem ($\bar{x} = 5,16$). Ka väidete "*Saan töös rakendada enda võimeid täiel määral*", "*Tunnen enda tööd täielikult*" ja "*Mu töö võimaldab mul teha seda, mida ma oskan, hästi*" puhul ilmnes vanusegruppide võrdluses statistiliselt oluline erinevus $p < 0,05$ juures, kus hinnang oli kõige madalam vanuses 18-25 ning kõige kõrgem vanuses üle 40 aasta. Kõige rohkem saavad töös enda võimeid rakendada üle 40-aastased ($\bar{x} = 4,93$), seejärel 26-40-aastased ($\bar{x} = 4,26$) ja kõige vähem 18-25-aastased ($\bar{x} = 4,06$). Enda tööd tunnevad kõige rohkem üle 40-aastased ($\bar{x} = 5,13$), seejärel 26-40-aastased ($\bar{x} = 4,51$) ja viimasena 18-25-aastased ($\bar{x} = 4,18$). Väitele "*Mu töö võimaldab mul teha seda, mida ma oskan, hästi*" andsid kõige kõrgema hinnangu üle 40-aastased ($\bar{x} = 5,31$), seejärel 18-25-aastased ($\bar{x} = 4,66$) ja kõige madalama hinnangu andsid 18-25-aastased ($\bar{x} = 4,47$). Ülejäänud demograafiliste andmete alusel gruppide võrdluses statistiliselt olulisi erinevusi ei tekkinud.

Tabel 3 Enesetõhususele antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	$\alpha=0,911$	\bar{x}	σ
Enesetõhusus		4,98	0,62
Olen võimeline saavutama suurema osa endale püstitatud eesmärkidest		5,01	0,80
Olen veendunud, et suudan ka rasked ülesanded lõpule viia		5,15	0,83
Üldiselt saavutan enda jaoks olulistes asjades tulemused		5,24	0,68
Usun, et tulen toime enamuse asjadega, mida ette võtan		5,20	0,66
Olen võimeline toime tulema erinevate takistustega		5,07	0,75
Olen kindel, et suudan toime tulla väga erinevate ülesannetega		5,13	0,81
Suudan enamuse ülesandeid täita teistest paremini		4,26	0,84
Olen tulemuslik ka pingelistes situatsioonides		4,76	0,87

Allikas: autori koostatud

Enesetõhususe plokile antud keskmine hinnang on 4,98, mis tähendab, et valimisse kuuluvad inimesed hindasid enda enesetõhusust kõrgelt. Väite "*Suudan enamuse ülesandeid täita teistest paremini*" puhul ilmnis haridustasemete võrdluses statistiliselt oluline erinevus $p < 0,05$ juures, kus kõige enesekindlamad olid kutseharidusega (kesk-eri) ($\bar{x} = 4,62$) ja teaduskraadi omavad vastajad ($\bar{x} = 4,38$) ning kõige vähem enesekindlad keskkaridust omavad vastajad ($\bar{x} = 3,83$).

Edasi kirjeldatakse mulje kujundamise plokile antud hinnanguid alaskaalade (vähene mulje kujundamine, ulatuslik mulje kujundamine, imago kaitsmine ja soosingu taotlemine) lõikes.

Vähese mulje kujundamise skaala hõlmab vastuste ilustamise, vastuste sobivaks tegemise ja sobivuse suurendamise alaskaalasisid ning vähese mulje kujundamise skaalale antud keskmine hinnang on 1,97, mida võib pidada suhteliselt madalaks. Skaala sisereliaabluse koefitsient on $\alpha=0,904$. Demograafiliste andmete alusel gruppide võrdluses statistiliselt olulisi erinevusi ei tekkinud, kuid vanusegruppide võrdluses keskmisi hinnanguid võrreldes võib välja tuua, et kõige suurem on mulje kujundamine keskkaridusega vastajate hulgas ($\bar{x} = 2,23$) ning kõige väiksem teaduskraadi omavate vastajate hulgas ($\bar{x} = 1,73$).

Tabel 4 Vastuste ilustamise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	$\alpha=0,831$	\bar{x}	σ
Vastuste ilustamine		1,81	0,90
Ütlesin, et olen valdkonnas ekspert, kuigi tegelikult olen vaid valdkonnaga tuttav		1,84	1,18
Ütlesin, et suudan endale töö selgeks teha kiiremini, kui see tegelikult aega võtaks		2,39	1,38
Liialdasin, kui rääkisin enda tuleviku eesmärkidest		1,47	1,06
Liialdasin, kui rääkisin enda eelmise töökoha ülesannetest		1,81	1,31
Liialdasin, kui rääkisin enda eelnevate töötulemuste olulisusest		1,99	1,31
Oma igapäevaste töökohustuste kohta vastates rääkisin tegelikult enda suurimatest õnnestumistest		1,38	1,00

Allikas: autori koostatud

Vastuste ilustamise alaskaalale antud keskmine hinnang on madal ehk 1,81. Haridustaseme võrdluses tulid vastuste ilustamise hinnangutes välja statistiliselt olulised erinevused $p < 0,05$ juures, kus haridustaseme kasvades ilustamine vähenes - kõige rohkem ilustasid vastuseid keskharidusega vastajad ($\bar{x} = 2,25$), seejärel kutseharidusega (kesk-eri) ($\bar{x} = 1,92$), siis kõrgharidusega vastajad ($\bar{x} = 1,74$) ning kõige vähem ilustasid vastuseid teaduskraadi omavad vastajad ($\bar{x} = 1,34$). Väidete "Liialdasin, kui rääkisin enda tuleviku eesmärkidest", "Liialdasin, kui rääkisin enda eelmise töökoha ülesannetest" ja "Oma igapäevaste töökohustuste kohta vastates rääkisin tegelikult enda suurimatest õnnestumistest" puhul ilmnes haridustasemete võrdluses statistiliselt oluline erinevus $p < 0,05$ juures, kus väidetele antud hinnang oli kõige madalam teaduskraadi omavatel vastajatel (vastavalt $\bar{x} = 1,10$, $\bar{x} = 1,29$ ja $\bar{x} = 1,10$) ning kõige kõrgem keskharidusega vastajatel (vastavalt $\bar{x} = 2,00$, $\bar{x} = 2,55$ ja $\bar{x} = 1,79$).

Tabel 5 Vastuste sobivaks tegemise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	α	\bar{x}	σ
Vastuste sobivaks tegemine	$\alpha=0,854$	1,81	0,95
Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks intervjuerija kommentaaride ja reaktsioonidega		1,63	1,11
Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks otsitava inimese profiiliga		1,72	1,22
Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks vestluselt saadud informatsiooniga		2,13	1,32
Moonutasin enda töökogemust, et see sobiks nõutava profiiliga		1,45	1,00
Kirjeldasin enda ametialast sobivust (kvalifikatsiooni) selliselt, et see sobiks nõutava kvalifikatsiooniga		1,57	1,20
Küsisin organisatsioonikultuuri kohta ja kasutasin saadud informatsiooni sobivate vastuste välja mõtlemiseks		2,38	1,58

Allikas: autori koostatud

Vastuste sobivaks tegemise alaskaalale antud keskmine hinnang on 1,81. Demograafiliste andmete lõikes ei esinenud hinnangutes statistiliselt olulisi erinevusi, kuid võrreldes hinnanguid haridustasemete lõikes tuli välja, et kõige rohkem teevad vastuseid sobivaks keskhariidusega vastajad ($\bar{x} = 2,09$) ning kõige vähem magistrikraadiga vastajad ($\bar{x} = 1,60$).

Tabel 6 Sobivuse suurendamise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	α	\bar{x}	σ
Sobivuse suurendamine	$\alpha=0,672$	2,35	0,94
Väitsin, et sobin tööle enda väärtuste, uskumuste ja suhtumise poolest		1,97	1,41
Liialdasin, kui rääkisin enda ning organisatsiooni eesmärkide ja väärtuste sobivusest		2,35	1,38
Liialdasin, kui rääkisin enda kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivusest		3,68	1,74
Jätsin välja ütlemata eriarvamused organisatsiooni juhtimise põhimõtete kohta		2,47	1,59
Kasutasin enda teadmisi organisatsioonist selleks, et näidata enda ja organisatsiooni sobivust		1,29	0,87

Allikas: autori koostatud

Sobivuse suurendamise alaskaalale antud keskmine hinnang on 2,35, mis on mulje kujundamise alaskaaladest üks kõrgeima hinnanguga alaskaalad. Statistiliselt olulised erinevused $p < 0,05$ juures tulid välja tööstaažide võrdluses väite "Liialdasin, kui rääkisin

enda kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivusest" puhul, kus keskmine hinnang oli kõikide gruppide puhul üsna kõrge, kuid 5-10 aastase tööstaažiga vastajad tegelesid sobivuse suurendamisega natuke suuremal määral ($\bar{x} = 4,77$) kui üle 10-aastase tööstaažiga vastajad ($\bar{x} = 3,38$) ning alla 5-aastase staažiga vastajad ($\bar{x} = 3,63$). See väide sai ka mulje kujundamise skaala väidetest kõige kõrgema keskmise hinnangu ehk 3,68. Vanusegruppide ja töövestluste arvu võrdluses tulid väite "Liialdasin, kui rääkisin enda kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivusest" hinnangutes gruppide vahel välja statistiliselt väga olulised erinevused $p < 0,001$ juures, kus kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivuse osas liialdamine oli kõige suurem vanuses 26-40 aastat ($\bar{x} = 4,10$) ja üle viie töövestluse kogemusega vastajatel ($\bar{x} = 4,18$), seejärel vanuses 18-25 ($\bar{x} = 3,88$) ja 3-5 töövestluse kogemusega vastajatel ($\bar{x} = 3,87$) ning kõige madalam üle 40-aastastel ($\bar{x} = 2,84$) ja vähese töövestluste (1-2) kogemusega vastajatel ($\bar{x} = 2,80$). Samas tuleb arvestada sellega, et antud väitele antud hinnangute standardhälbed on üsna suured, mis viitab sellele, et gruppide hinnangud ei pruugi teineteisest siiski nii oluliselt erineda.

Ulatusliku mulje kujundamise skaala hõlmab vastuste üles ehitamise, vastuste leiutamise ja vastuste laenamise alaskaalasid ning ulatusliku mulje kujundamise skaalale antud keskmine hinnang on suhteliselt madal ehk 1,98. Skaala sisereliaabluse koefitsient on $\alpha = 0,925$. Demograafiliste andmete alusel gruppide võrdluses statistiliselt olulisi erinevusi ei tekkinud.

Tabel 7 Vastuste üles ehitamise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	\bar{x}	σ
Vastuste üles ehitamine $\alpha = 0,799$	2,12	0,92
Kasutasin vestlusel varem välja mõeldud vastuseid, et ennast paremas küljest näidata	2,19	1,44
Mõtlesin vestlusel välja selliseid näiteid, mis tõestaks minu sobivust organisatsiooniga	2,20	1,42
Lüiskasin enda töökogemuse kohta	1,68	1,09
Kasutasin väljamõeldisi, et selgitada lünkasid enda töökogemuses	2,39	1,44
Vastused minu töökogemuse kohta sisaldasid nii tõest kui ka väljamõeldud informatsiooni	2,32	1,45
Muutsin ja moonutasin enda töökogemust oma vastustes	2,00	1,33
Kasutasin enamus küsimuste puhul väljamõeldud vastuseid	2,09	1,31

Allikas: autori koostatud

Vastuste üles ehitamise alaskaalale antud keskmine hinnang on 2,12, mis on madal, aga siiski ulatusliku mulje kujundamise alaskaaladest kõige kõrgema keskmise hinnanguga.

Tabel 8 Vastuste leiutamise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	\bar{x}	σ
Vastuste leiutamine $\alpha=0,869$	1,96	0,91
Väitsin endal olevat oskusi, mida mul tegelikult pole	1,90	1,19
Mõtlesin välja enda teostatud tööülesannetele mõõdetavaid tulemusi	2,16	1,16
Väitsin endal olevat kogemusi, mida mul tegelikult pole	2,43	1,41
Väitsin, et vastan kõikidele nõuetele (nt töötamine hilja või nädalavahetustel), kuigi see tegelikult nii ei ole	1,56	1,12
Moonutasin minevikus toimunud sündmuste kirjeldusi	1,40	1,02
Väänasin tõde, et anda paremat vastust	1,63	1,02
Leiutasin töösituatsioone või saavutusi, mida tegelikult ei eksisteerinud	2,09	1,32
Luiskasin vestlusel	2,48	1,72

Allikas: autori koostatud

Vastuste leiutamise alaskaalale antud keskmine hinnang on madal ehk 1,96. Demograafiliste andmete alusel gruppide võrdluses statistiliselt olulisi erinevusi ei tekkinud, kuid kõige rohkem leiutasid vastuseid üle 40-aastased ($\bar{x} = 2,01$) ning kõige vähem 18-25-aastased vastajad ($\bar{x} = 1,82$), samuti esines vastuste leiutamist kõige enam keskhariidusega vastajate hulgas ($\bar{x} = 2,22$), kõige vähem seevastu teaduskraadiga vastajate ($\bar{x} = 1,77$) hulgas.

Tabel 9 Vastuste laenamise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	\bar{x}	σ
Vastuste laenamine $\alpha=0,816$	1,77	0,92
Mu vastused töökogemuse kohta põhinesid kolleegide töökogemusel	2,18	1,27
Kui ma ei osanud vastata, siis kirjeldasin kellegi teise töökogemust enda omana	1,63	1,11
Kasutasin teiste inimeste kogemustel põhinevaid vastuseid, kui mul endal kogemus puudus	1,51	1,05
Kirjeldasin meeskondlikke saavutusi peamiselt enda omadena	1,74	1,13

Allikas: autori koostatud

Vastuste laenamine oli väga vähe levinud, alaskaalale antud keskmine hinnang on kõigest 1,77, mis lubab antud valimi puhul oletada, et töövestlusel anti vastuseid lähtuvalt enda kogemustest.

Imago kaitsmise skaala hõlmab info välja jätmise, varjamise ja distantseerumise alaskaalasid ning imago kaitsmise skaalale antud keskmine hinnang on mulje kujundamise neljast suuremast skaalast kõige kõrgema keskmise hinnanguga ehk 2,35. Skaala sisereliaabluse koefitsent on $\alpha=0,905$.

Tabel 10 Info välja jätmise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	\bar{x}	σ
Info välja jätmine $\alpha=0,858$	1,98	0,98
Proovisin mitte vastata küsimusele enda tööga seotud nõrkuste kohta	1,50	0,92
Üritasin vältida rääkimist tööülesannetest, mis ei pruugi mulle jõukohased olla	2,05	1,41
Üritasin vältida rääkimist enda nõrkustest või puudustest	1,79	1,24
Proovisin mitte tunnistada, et ei tea küsimusele vastust	2,92	1,60
Jätsin ütle mata, et vajan töö tegemiseks lisakoolitust/väljaõpet	1,63	1,08
Jätsin avaldamata tõelise põhjuse eelmiselt töökohalt lahkumise kohta	2,00	1,32

Allikas: autori koostatud

Info välja jätmise alaskaalale antud keskmine hinnang on 1,98. Demograafiliste andmete alusel gruppide võrdluses statistiliselt olulisi erinevusi ei tekkinud.

Tabel 11 Varjamise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	\bar{x}	σ
Varjamine $\alpha=0,824$	2,73	1,10
Mainisin ainult enda neid puudusi, mis on lihtsasti parandatavad	2,21	1,41
Jätsin avaldamata enda tegelikud karjäärialased eesmärgid	3,54	1,75
Proovisin mitte välja näidata enda tegelikku iseloomu	1,83	1,27
Üritasin vältida vastamist enda eelnevatel töökohtadel aset leidnud probleemide kohta	2,23	1,49
Jätsin avaldamata informatsiooni, mis võiks vähendada minu tööle saamise võimalusi	3,22	1,80
Rääkisin peamiselt enda tugevustest ning üritasin varjata nõrkusi	2,63	1,45
Varjasin enda ebaõnnestumisi	3,44	1,77

Allikas: autori koostatud

Varjamine oli mulje kujundamise alaskaaladest kõige kõrgema keskmise hindeg, alaskaalale antud keskmine hinnang on 2,73, seejuures demograafiliste andmete lõikes ei esinenud hinnangutes statistiliselt olulisi erinevusi. Tasub ka välja tuua, et kui mulje kujundamise ploki väidetest ainult neljale väitele antud keskmine hinnang ületas kolme punkti, siis kolm nendest väidetest asetsevad varjamise alaskaalas. Väide "Jätsin

avaldamata enda tegelikud karjäärilased eesmärgid" sai keskmiseks hinnanguks 3,54, väide "Varjasin enda ebaõnnestumisi" sai keskmiseks hinnanguks 3,44 ning väide "Jätsin avaldamata informatsiooni, mis võiks vähendada minu tööle saamise võimalusi" sai keskmiseks hinnanguks 3,22.

Tabel 12 Distantseerumise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	α	\bar{x}	σ
Distantseerumine	0,653	2,19	1,13
Üritasin maha vaikida negatiivseid sündmusi enda tööalases karjääris		2,42	1,53
Jätsin rääkimata töökogemusest, mis võiks mind halvas valguses näidata		1,82	1,18
Üritasin veenda intervjuerijat, et negatiivsed sündmused minu karjääris ei sõltunud minust, kuigi tegelikult olin ise vastutav		2,31	1,67

Allikas: autori koostatud

Distantseerumise alaskaalale antud keskmine hinnang on 2,19 ning skaala ise on kõige madalama sisereliaabluse koefitsendiga.

Soosingu taotlemise skaala hõlmab arvamuse kattumise ja ülistamise alaskaalasid ning soosingu taotlemise skaalale antud keskmine hinnang on mulje kujundamise skaaladest kõige madalama keskmise hinnanguga ehk 1,73. Skaala sisereliaabluse koefitsent $\alpha=0,890$.

Tabel 13 Arvamuse kattumise alaskaalale antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	α	\bar{x}	σ
Arvamuse kattumine	0,834	2,02	0,93
Üritasin enda vastuseid kohandada sobivaks intervjuerija väärtuste ja uskumustega		1,97	1,49
Üritasin väliselt intervjuerijaga nõustuda, isegi kui sisimas ei nõustunud		2,12	1,34
Üritasin välja uurida intervjuerija seisukohad ning kasutada neid küsimustele vastates enda mõtetena		1,40	0,88
Üritasin väljendada intervjuerijaga samu vaateid ja suhtumist		2,49	1,58
Üritasin sarnaneda intervjuerijaga väärtuste, suhtumise ja uskumuste osas		2,72	1,86
Üritasin olla entusiastlik asjade suhtes, mis intervjuerijale meeldisid, aga mulle endale mitte		2,28	1,43
Jätsin avaldamata enda arvamuse, kui see oli vastuolus intervjuerija arvamusega		1,53	0,93
Üritasin näidata, et jagan intervjuerijaga samu vaateid ja ideid isegi siis, kui tegelikult ei jaganud		1,63	1,14

Allikas: autori koostatud

Arvamuse kattumise alaskaalale antud keskmine hinnang on 2,02, mis on küll pisut kõrgem kui soosingu taotlemise teisele alaskaalale antud keskmine hinnang, aga siiski suhteliselt madal.

Tabel 14 Ülistamisele antud keskmised hinnangud ja standardhälbed

	$\alpha=0,815$	\bar{x}	σ
Ülistamine		1,73	0,94
Naersin intervjuerija naljade üle isegi siis, kui need polnud naljakad		1,70	1,12
Püüdsin jätta muljet, et arvan intervjuerijast hästi		1,43	1,00
Minu positiivsed kommentaarid organisatsiooni kohta olid üle paisutatud		2,04	1,32
Kiitsin organisatsiooni tühistel põhjustel		1,76	1,20

Allikas: autori koostatud

Ülistamise alaskaala on väga madala keskmise hinnanguga alaskaala, kus keskmine hinnang on kõigest 1,73.

Kokkuvõtteks võib öelda, et kuigi üldjoontes olid mulje kujundamise skaaladele antud hinnangud madalad, oli üldvalimi hulgas siiski 14 inimest, kes andsid teatud mulje kujundamise skaalade puhul keskmisest kõrgemaid hinnanguid, saades mulje kujundamise keskmiseks tulemuseks rohkem kui 3,25 punkti kuuest võimalikust punktist. Seetõttu oli autoril huvi võrrelda seda gruppi üldvalimiga ning selgitada välja, mis seda gruppi iseloomustab. Kuigi grupp on väike ja selle põhjal üldistavaid järeldusi teha ei saa, võib grupi iseloomustamiseks öelda, et tegemist on pigem madalama haridustasemega ehk kesk- või kesk-eriharidusega inimestega, seejuures teaduskraadiga vastajaid nende hulgas ei leidunud. Samuti iseloomustab gruppi see, et enamus nendest, kes mulje kujundamise skaaladele kõrgemaid hinnanguid andsid (N=12), olid naised.

2.5. Mulje kujundamise seosed enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning enesetõhususega

Käesolevas alapeatükis tuuakse välja mulje kujundamise ja demograafiliste näitajate vahelised seosed ning mulje kujundamise seosed enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning enesetõhususega. Seoste välja selgitamiseks viidi läbi Pearsoni korrelatsioonanalüüs kasutades andmetöötlusprogrammi SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Korrelatsioonikordajad r ning statistilise olulisuse näitajad p on toodud välja käesoleva magistritöö lisas 3.

Korrelatsioonanalüüs näitab, et mulje kujundamist hindavate alaskaalade sisemised korrelatsioonid on mõõdukad või tugevad (vahemikus 440 kuni 972), mis tähendab seda, et skaalad mõõdavad sisuliselt sama või sarnast nähtust ning et kui skaala mõõdab ühte nähtust, siis mõõdab ta üldjuhul ka teisi nähtusi ning vastupidi.

Käesoleva magistritöö fookuses on mulje kujundamine ning seetõttu uuriti nii mulje kujundamise ja demograafiliste näitajate vahelisi seoseid kui ka küsimustikus käsitletud kolme teguri (enda määratlemine töö kaudu, võimete ja töö sobivus ning enesetõhusus) vahelisi seoseid mulje kujundamisega. Korrelatsioonanalüüsis ei tulnud välja ühtegi tugevat ega mõõdukat korrelatsiooni, ent üldise tendentsi kirjeldamiseks toob autor siinkohal illustratiivselt välja ka väga nõrgad seosed.

Demograafilistest näitajatest tuli välja nõrk negatiivne seos haridustaseme ja vastuste ilustamise vahel ($r = -0,303$), seega mida kõrgem on vastajate haridustase, seda vähem vastuseid ilustatakse. Kuna $p = 0,000$ (ehk $p < 0,05$), siis on tulemus statistiliselt oluline ehk laiendatav üldvalimile. Väga nõrk statistiliselt oluline negatiivne seos tuli välja ka haridustaseme ja vähese mulje kujundamise vahel ($r = -0,179$, $p = 0,032$). Sellest tulenevalt on haridustaseme kasvades tendents mulje kujundamise vähenemise suunas. Väga nõrk negatiivne ja statistiliselt oluline seos on ka vastuste ilustamise ja vanuse vahel ($r = -0,194$, $p = 0,020$). Seega võib arvata, et kalduvus vastuseid ilustada vanuse suurenedes väheneb.

Enda töö kaudu määratlemise ning enesetõhususe ja mulje kujundamise skaalad olid omavahel väga nõrgas negatiivses seoses, mis näitab tendentsi, et mida teadlikum on vastaja enda valikutes, seda vähem ta mulje kujundamise taktikaid kasutab. Võimete ja töö sobivuse ning mulje kujundamise taktikate vahel sisuliselt seos puudub. Väga nõrk

negatiivne ja statistiliselt oluline seos on enda töö kaudu määratlemisel arvamuse kattumise ($r = -0,215$, $p = 0,010$), soosingu taotlemise ($r = -0,191$, $p = 0,022$) ja vastuste ilustamisega ($r = -0,162$, $p = 0,052$), mis võib tähendada, et mida rohkem vastajad ennast töö kaudu määratlevad, seda vähem kalduvad nad töövestlusel kasutama arvamuse kattumise, soosingu taotlemise või vastuste ilustamise taktikat. Ka enesetõhususel on väga nõrk negatiivne seos laenamise ($r = -0,160$, $p = 0,055$) ja vastuste ilustamisega ($r = -0,137$, $p = 0,102$), kuid need seosed on statistiliselt ebaolulised. Väga nõrk positiivne seos ilmneb enesetõhususe ja varjamise vahel ($r = 0,134$, $p = 0,111$), mis viitab sellele, et mida tõhusamaks vastajad ennast peavad, seda rohkem kipuvad nad töövestlusel teatud asju hindajate eest varjama, ent selle põhjal siiski midagi kindlat väita ei saa, sest seos on statistiliselt ebaoluline.

Kokkuvõtvalt võib korrelatsioonanalüüsi põhjal öelda, et enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning enesetõhususe ja mulje kujundamise vahel sisuliselt seosed puuduvad ning mulje kujundamist määravad mingid muud tegurid, mida antud uuringus ei käsitletud. Ainsana ilmneb nõrk negatiivne seos haridustaseme ja vastuste ilustamise vahel.

3. ARUTELU, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Käesolevas peatükis tuuakse välja ning analüüsitakse peamisi teooriast ning uuringu tulemustest tehtavaid järeldusi. Lisaks tuuakse välja probleemid, mis uuringu läbiviimisega kaasnesid ning tehakse soovitusel edasisteks uuringuteks. Peatüki lõpus juhitakse tähelepanu aspektidele, millele peaksid värbajad töövestlusel tähelepanu pöörama ning mis aitaks väärmulje kujundamist töövestlusel vähendada. Käesolev peatükk on struktureeritud järgnevalt: kõigepealt tuuakse välja teooriast ja uuringust tehtavad järeldused ja ettepanekud, seejärel kriitika ja soovitusel edasisteks uuringuteks.

3.1. Arutelu, järeldused ja ettepanekud

Käesoleva magistr töö eesmärgiks oli välja selgitada, milliseid mulje kujundamise taktikaid kasutavad potentsiaalsed kandidaadid töövestlusel kõige enam ning millised tegurid määravad nende taktikate kasutamise. Organisatsiooni tulemuslikkuse seisukohast on see väga oluline informatsioon, kuna ebapiisavast teadlikkusest tehtavate valede värbamisotsuste tulemusena võivad ennast halvemini presenteerivad kuid tegelikkuses tulemuslikumad töötajad konkurssidel negatiivse tulemuse saavutada. Lisaks võivad endast väärmulje loonud kandidaadid osutada töökohal ebaefektiivseks ning mõjuda seeläbi kahjulikult organisatsiooni tulemuslikkusele.

Erinevate teoreetiliste käsitluste põhjal võib öelda, et (väär)mulje kujundamine ja enese presenteerimine on töövestlusel üsna levinud, nad on sisuliselt sama tähendusega ning taktikad, mida selleks kasutatakse on enamjaolt samad. Laias laastus võib need jagada ennast reklaamivateks, ennast kaitsvateks ning soosingut taotlevateks taktikateks ning teooria põhjal on kandidaat vestluse käigu aktiivne mõjutaja. Teooriast tuli välja, et kõige rohkem kasutatakse töövestlusel enda reklaamimise ning seejärel soosingu taotlemise taktikat, kõige vähem seevastu enda kaitsmise taktikat. Eeldatavasti on see nii, kuna töövestlusel keskendutakse peamiselt positiivsetele aspektidele enda minevikus ning seetõttu on enda reklaamimine rohkem levinud, enda negatiivseid omadusi seevastu töövestluse kontekstis enamasti välja ei tooda ning seetõttu pole väga palju vaja tegeleda enda kaitsmisega. Kuna teoreetilised käsitlused on selles osas siiski mingil määral erineval seisukohal, siis vajaks see teema edasist uurimist.

Käesoleva magistritöö uuring eelpool toodud teoreetilisi käsitlusi ei kinnitanud. Sellest olenemata, et mulje kujundamise skaalade sisereleiaabluse koefitsendid olid kõrged ning peaksid teoreetiliselt olema usaldusväärsed, ei andnud uuring antud valimi puhul positiivseid tulemusi. 144-st vastajast kõigest 14 vastaja (10% valimist) mulje kujundamise väidetele antud keskmine hinnang oli kõrgem kui 3,25 punkti 6-st võimalikust punktist, ülejäänud vastajate keskmised hinnangud jäid madalamaks. Selle valimi põhjal tegelevad töövestlusel 144-st inimesest üksnes 14 inimest mulje kujundamisega. Seejuures võib välja tuua, et kõrgemate hinnangute andjaid iseloomustab pigem madalam haridustase ning enamusest (N=12) olid naised. Ülejäänud demograafiliste andmete võrdluses hinnangutes suuri erinevusi ei esinenud. Kuna grupp on väike, siis üldistavaid järeldusi selle põhjal teha siiski ei saa. Esialgse kaardistava uuringu põhjal tundub autorile, et sellisel kujul on mulje kujundamist Eestis keeruline uurida ning kasutusele tuleks võtta teised mõõdikud, formuleerida küsimused teise vormi või küsitleda kandidaate piiratud aja jooksul peale kandideerimist, aga see vajab kindlasti edasist täpsustamist.

Vaatamata eelnevale tuli korrelatsioonanalüüsi käigus välja väga nõrk negatiivne seos haridustaseme ja vastuste ilustamise vahel, mis võib tähendada seda, et madalama haridustasemega vastajad tegelevad rohkem mulje kujundamisega kui näiteks teaduskraadi omavad vastajad, aga see vajaks edasist uurimist. Tulemus on seletatav sellega, et teaduskraadi omavad vastajad tunnevad ennast tööturul kindlamini ega näe vajadust enda vastuste ilustamiseks. Madalama haridustasemega vastajad seevastu peavad rohkem pingutama töökoha saamise nimel ning on valmis sellest tulenevalt ka rohkem tõe ilustama. Seda toetavad ka Statistikaameti (2014) andmed, mille kohaselt oli Eestis 2014. aastal töötuse määr 15-74-aastaste põhiharidusega meeste ja naiste hulgas 12,8%, keskkaridusega meeste ja naiste hulgas 8,7% ja kõrgharidusega meeste ja naiste hulgas 4,6%, millest võib järeldada, et haridustaseme tõustes töötuse määr väheneb.

Käesoleva magistritöö uuringu tulemused ei kinnita, et enamasti kasutatakse töövestlusel ennast reklaamivaid või soosingut taotlemaid taktikaid. Uuringu tulemustest selgus, et kõige kõrgem keskmine hinnang anti imago kaitsmise skaalale. Antud tulemust võib autori hinnangul selgitada sellega, et eestlaste käitumisnormidest ja kultuurilistest eripäradest tulenevalt ei kipu nad ennast palju kiitma ning nende loomuses ei ole ka teisi kiita, seetõttu võidakse keskenduda peamiselt negatiivse informatsiooni neutraliseerimisele. Ka Geert Hofstede kultuurimudeli järgi on eestlased üsna individualistlikud, vähese jutuga ning

ütlevad seda, mida mõtlevad, lisaks on eestlased erinevalt maskuliinsetest rahvustest tagasihoidlikud ega kipu enda saavutusi eriti esile tõstma (Hofstede 2015). Mulje kujundamise originaalküsimustik on välja töötatud teises kultuurikeskkonnas, mis võib see olla üheks peamiseks põhjuseks, miks hinnangud mulje kujundamise väidetele Eestis olid väga madalad, kuid põhjalike järelduste tegemiseks vajab see teema kindlasti edasist uurimist.

Teiseks oluliseks põhjuseks, miks autori hinnangul mulje kujundamine antud uuringust välja ei tulnud, võib olla see, et olenemata tagatud anonüümsusest oli küsitluses tegemist sensitiivsete andmetega. Ei saa välistada, et vastajad ei julge enda vastustes lõpuni ausaks jääda ning kujundavad muljet ka mulje kujundamise küsimustikule vastates. Kuna küsimustik on välja töötatud Ameerika Ühendriikides, siis seal ei ole anonüümsus ilmselt probleemiks, kuid Eesti kontekstis peab olema valmis selleks, et informatsioon kandidaadi töövestlusel käitumise kohta liigub ühelt tööandjalt teisele ning negatiivne maine võib rikkuda tööle saamise võimaluse teises asutuses. Lisaks eelnevale on üks võimalik seletus see, et inimesed küll käituvad muljet kujundavalt, aga ei taju enda käitumist selliselt ega anna enda käitumisele sellist tähendust. Võib ka olla, et küsimused, mida eelmisel vestlusel ei käsitletud või mille käsitlemist nad eelmisel vestlusel ei mäleta, näiteks väärtuste ja eesmärkide sobivus, hinnatakse negatiivseks, samas kui näiteks hüpoteetilise küsimuse puhul oleks vastus võibolla teine. Eeltoodu vajaks kindlasti täiendavat uurimist.

Palju on uuritud kandidaadi iseloomu mõju mulje kujundamise taktikate kasutamisele, ent autorile teadaolevalt pole Eestis uuritud tööga seotud omaduste nagu enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning enesetõhususe seoseid mulje kujundamisega töövestlusel. Seetõttu oli töö autoril huvi välja selgitada, kas inimesed, kes peavad ennast võimekaks ja tõhusaks ning väärtustavad kõrgelt tööd ning tööga sobivust, kasutavad suuremal või väiksemal määral mulje kujundamist töövestlusel. Kuigi teoorias ei ole seda eriti käsitletud, võiks eeldada, et inimesed, kes tunnetavad enda võimekust ja tööga seotust, tegelevad vähem teadliku mulje kujundamisega ning need, kes väga palju enda teadmisi ja oskusi töövestlusel ei ilusta, on võimelised pärast valituks osutumist edukalt tööülesandeid täitma. Uuringu tulemustest selgus, et seosed võimete ja töö sobivuse ning mulje kujundamise vahel sisuliselt puuduvad ning mulje kujundamise ja enesetõhususe ning töö kaudu määratlemise vahel on väga nõrgad ning seejuures negatiivsed seosed, millest omakorda võib järeldada, et mida tõhusamaks ja tööga seotud oleks vastaja ennast pidas,

seada vähem ta muljet kujundas. Kuna seosed on äärmiselt nõrgad, siis kirjeldavad need ainult üldist tendentsi. Järelikult peavad olema mingid muud tegurid, mis määravad mulje kujundamist ning see vajab kindlasti täpsustavat uurimist.

Kuigi üksikväidete vastuseid ei saa pidada usaldusväärseks, toob töö autor informatiivselt välja väited, millele anti kõrgem keskmine hinnang ning millele tasuks värbajatel tähelepanu pöörata. 4 väidet (*"Liialdasin kui rääkisin enda kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivusest"*, *"Jätsin avaldamata enda tegelikud karjäärialased eesmärgid"*, *"Varjasin enda ebaõnnestumisi"* ja *"Jätsin avaldamata informatsiooni, mis võiks vähendada minu tööle saamise võimalusi"*) said ülejäänud väidetest kõrgema (üle 3-punktise) keskmise hinnangu. Seega on töövestlusel soovitatav täpsustada kandidaadi kvalifikatsiooni nõuetele vastavust (vajadusel selleks lisadokumente küsides), karjäärialaseid eesmärke ning minevikus aset leidnud negatiivseid tööalaseid kogemusi. Autori hinnangul võiks vasturääkivusi kandidaadi väidetes selgitada jätkuküsimuste abil ning hiljem kontrollida vestluse käigus saadud fakte avalike andmebaaside või kandidaadi loal taustaintervjuude abil.

Vaatamata sellele, et uuringu tulemused mulje kujundamist ei kinnitanud, toob autor teooriale tuginedes välja muljet kujundava käitumise peamised vähendamise võimalused, mis aitavad kaasa edaspidisele potentsiaalsete pettuste tuvastamisele ja ära hoidmisele:

- struktureeritud intervjuude eelistamine mittestruktureeritud intervjuudele;
- varasemat käitumist kirjeldavate küsimuste eelistamine hüpoteetilist situatsiooni kirjeldavatele küsimustele;
- hindamisskaalade kasutamine ja vestlusaja pikendamine;
- mitme hindaja kasutamine ning värbajate väljaõpe;
- täiendava informatsiooni küsimine ja kontrollimine.

Käesolev uuring ei kinnitanud teoriast tulenevat, et kandidaadid tegelevad töövestlusel mulje kujundamisega ning on töövestluse käigu aktiivsed mõjutajad. Oluline on siiski rõhutada, et kuna tegemist on piiratud valimiga, siis ei saa järeldada, et probleemi pole vaid see vajab kindlasti täiendavat uurimist ning käesolev töö on üheks võimalikuks vahendiks probleemi kaardistamisel.

3.2. Kriitika ja soovitused edasisteks uuringuteks

Käesoleva magistritöö puhul tuleb arvestada teatud kitsendustega. Esmalt soovib autor pöörata tähelepanu väiksele valimile, mille tõttu ei saa teha üldistusi Eesti tööealistele inimestele ning saab järeldustes lähtuda ainult konkreetsest valimist. Samuti on oluline välja tuua, et kuigi küsimustikku edastades juhiti tähelepanu sellele, et vastama oodatakse neid, kes tunnevad teemaga seotust, ei ole antud uurimuse puhul seatud ajalist piirangut, kui palju võib vastajatel olla viimasest töövestlusest ajaliselt möödas. Edaspidi antud teemat uurides on soovitatav sellele suuremat tähelepanu pöörata ning moodustada valim nendest, kes on hetkel aktiivselt töökohta otsimas.

Käesoleva töö puhul keskenduti mulje kujundamise uurimisel potentsiaalsetele kandidaatidele, kuid oleks soovitatav uurida ka seda, kuidas tajuvad värbajad kandidaatide mulje kujundamist, milliseid taktikaid nende arvates kandidaadid kõige enam kasutavad ning milliseid meetmeid värbajad töövestlusel rakendavad selleks, et mulje kujundamist vähendada. Mõlema poole paralleelne uurimine ja andmete võrdlemine võimaldaks saada probleemist terviklikuma ülevaate.

Kuna käesolevas töös kasutatud mulje kujundamise küsimustik ei andnud positiivseid tulemusi, siis oleks soovitatav üle vaadata instrument, kohandada see sobivaks Eesti kontekstis ning laiendada tegurite hulka, mis võivad mõjutada mulje kujundamist töövestlusel. Hoolimata nimetatud kitsendustest loodab autor, et töös sisalduv teoreetiline materjal ning läbiviidud uuring aitavad laiemas plaanis mulje kujundamise probleemi teadvustada ning tekitavad lugejates huvi teemat edasi uurida.

KOKKUVÕTE

Tänapäeva konkureerivas maailmas tegeletakse igal sammul mulje kujundamisega, kuid eriti tugevalt avaldub mulje kujundamine töövestluse situatsioonis, kus töökoha saamise nimel ollakse valmis kasutama erinevaid verbaalseid ja mitteverbaalseid taktikaid. Töövestlus on endiselt üks kõige levinumatest kandidaatide hindamise meetoditest ning erinevad uuringud on tõestanud, et mulje kujundamine töövestlusel avaldab mõju vestluse tulemustele, kuid ei pruugi tagada kandidaadi hilisemat tulemuslikkust töökohal. Võimalike pettuste ja põhjendamatu konkurentsieelise ära hoidmiseks on organisatsioonidel hädavajalik teadvustada, ära tunda ning vähendada erinevate mulje kujundamise taktikate kasutamist.

Töö eesmärgi saavutamiseks viidi käesoleva magistritöö raames läbi uuring potentsiaalsete kandidaatide hulgas kaardistamiseks töövestlusel kasutatavaid mulje kujundamise taktikaid. Uuringu tulemustest selgus, et töövestlusel tegeletakse mulje kujundamisega minimaalselt. 144-st vastajast kõigest 14 vastaja (10% valimist) keskmine mulje kujundamise skaalale antud hinnang ületas 3,25 punkti kuuest võimalikust punktist, ülejäänud vastajate keskmised hinnangud jäid madalamaks. Kõrgeim keskmine hinnang anti imago kaitsmise skaalale. Teooria põhjal enim kasutatavad taktikad nagu enda reklaamimine ja soosingu taotlemine said madalamad hinnangud. Demograafiliste andmete võrdluses hinnangutes suuri erinevusi polnud. Märkimisväärne erinevus teooriast võib olla seotud sellega, et käitumisnormidest ja kultuurilistest eripäradest tulenevalt ei kiida eestlased ennast ega teisi meelsasti ega tõsta enda saavutusi esile. Seetõttu võivad nad pigem keskenduda töövestlusel negatiivse informatsiooni välja jätmisele ja varjamisele. Üleüldiselt madalad tulemused mulje kujundamise skaala väidetele võivad lisaks kultuurilistele erinevustele tuleneda ka sellest, et küsitluses on tegemist sensitiiivsete andmetega. Inimesed ei julge enda vastustes jääda lõpuni ausaks, kuna kardavad olenemata tagatud anonüümsusest, et väikses riigis levib informatsioon kiiresti ning võib kahjustada nende mainet tulevaste tööandjate ees. Viimane võimalik järeldus madalatele tulemustele on, et inimesed küll käituvad muljet kujundavalt, aga ei teadvusta seda ega anna enda käitumisele sellist tähendust.

Lisaks eeltoodule uuriti käesolevas magistritöös korrelatsioonanalüüsi abil mulje kujundamise seoseid enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse ning

enesetõhususega. Uuringu tulemustest selgus, et võimete ja töö sobivuse ning mulje kujundamise vahel seosed puuduvad, enda töö kaudu määratlemise ja mulje kujundamise ning enesetõhususe ja mulje kujundamise vahel on väga nõrgad negatiivsed seosed, mis näitavad tendentsi, et mida tõhusamaks ja tööga seotud olevaks vastaja ennast pidas, seda vähem ta muljet kujundas. Nõrk negatiivne seos tuli välja ka vastuste ilustamise ja haridustaseme vahel, millest võib järeldada, et mida kõrgem on vastajate haridustase, seda vähem nad vastuseid ilustades muljet kujundavad. Tulemus on seletatav asjaoluga, et kõrgema haridustasemega inimesed tunnevad ennast tööturul kindlamalt ning erinevalt madalama haridustasemega inimestest ei pea vajalikuks nii suurel määral muljet kujundada. Teiste demograafiliste näitajate ja mulje kujundamise vahel seoseid ei leitud.

Tööle lisavad praktilist väärtust autori soovitusel värbajatele, kuidas mulje kujundamist töövestlusel vähendada ning seeläbi vähendada põhjendamatu konkurentsieelist ja valedest värbamisotsustest tulenevat kahju organisatsioonile. Peamised mulje kujundamise vähendamise võimalused töövestlusel on intervjuu struktureeritus, õiget tüüpi küsimuste ja hindamisskaalade kasutamine, hindajate arvu suurendamine ja värbajate väljaõpe.

Edaspidi oleks soovitatav uurida, kas ja milliseid vahendeid värbajad kasutavad, et mulje kujundamist töövestlusel vähendada. Värbajate ja kandidaatide paralleelne uurimine võimaldaks saada probleemist terviklikuma ülevaate. Lisaks võiks kaaluda küsimustiku kohandamist Eesti oludele ning valimi moodustamist aktiivselt tööturul kandideerivatest inimestest. Autor usub, et käesolevast tööst on kasu kõikidele värbamisega tegelevatele inimestele, sest see annab ülevaate mulje kujundamise taktikate kasutamisest töövestlusel ning aitab laiemas plaanis probleemi teadvustada ning töövestluse usaldusväarsust tõsta. Loodetavasti tekitab antud esmane kaardistav uuring lugejates huvi teemat edasi uurida ning annab teadmise, et mulje kujundamisel on oluline osa töövestluses.

RESUME

"Impression Management in Job Interviews and Its Correlations with the Applicants' Level of Job Involvement, Ability-Job Fit and Self-Efficacy"

In today's competitive world, impression management is a part of our daily lives. However, it is especially apparent in the context of job interviews, where applicants are prepared to use a number of different verbal and non-verbal tactics in order to secure the job. Job interviews continue to be one of the most popular applicant evaluation methods, and various studies have demonstrated that while impression management does influence the result of the a job interview, it does not offer a guarantee of the selected applicant succeeding at their position. For the sake of preventing the possibility of gaining unjustified competitive advantage by means of deceit, it is essential that organisations acknowledge, recognise and reduce the use of various impression management tactics.

The aim of this master's thesis is to identify the most popular impression management tactics used by applicants in job interviews, and to identify the factors determining the choice of such tactics. In order to achieve the aim of this thesis, a survey designed to outline the main impression management tactics used in job interviews was conducted among potential applicants. An analysis of the correlations between impression management tactics and the applicants' level of job involvement, ability-job fit and self-efficacy was also carried out. A likert scale survey was applied, consisting of four sections plus demographic questions. Snowball sampling was used to select participants (N=144). Based on existing theoretical literature, the author also made recommendations intended to help recruiters increase the reliability of job interviews by reducing the impact of impression management tactics.

According to the results of the survey, impression management tactics are used in job interviews to a minimal degree. As few as 14 respondents out of 144 (i.e. 10% of the sample) gave an average score of more than 3.25 out of 6 on the impression management scale, while the scores of all the other respondents remained below this level. The highest average score was assigned to the scale concerning defensive tactics. Tactics referred to in theoretical literature as most commonly used, namely self-promotion and ingratiation, received lower scores. The considerable discrepancy with theoretical literature could be explained by the fact that due to their social norms and cultural traits, Estonians do not

tend to promote neither themselves nor others, nor draw attention to their own achievements. Because of this, it is possible that Estonian applicants would rather focus on omitting and concealing negative information in a job interview setting. Cultural differences aside, another explanation to the overall low scores assigned to the statements on the impression management scale could be the sensitive nature of the survey data. Respondents do not want to risk being absolutely truthful in their answers, as they worry about information travelling quickly in a small country and damaging their reputation with future employers – and this in spite of the privacy statement of the survey. The final possible conclusion to be drawn from the low scores is that people do indeed use impression management tactics, but are unaware of doing so and do not interpret their own behaviour as such.

In addition to the above, a correlation analysis was conducted in order to explore the correlations of impression management tactics with the applicants' level of job involvement, ability-job fit and self-efficacy. The results of the survey revealed no correlation between the applicants' ability-job fit and the use of impression management tactics, and very weak negative correlations between job involvement and the use of impression management tactics and self-efficacy and the use of impression management tactics. This indicates that the more efficient and job involved the respondent considered themselves to be, the less likely they were to engage in impression management. A weak negative correlation also emerged between response embellishment and the respondents' educational attainment, giving cause to infer that applicants with higher levels of education are less likely to manage their impression by using embellishment. This result can be explained by the fact that people with higher levels of education feel more secure in their position at the job market and, in contrast to people with lower levels of education, do not find it necessary to manage their impression to as great a degree. No other correlations were discovered between demographic indicators and the use of impression management tactics.

As added practical value, the author of the thesis has compiled a number of suggestions intended to help recruiters reduce the impact of impression management in job interviews and thereby diminish the unjustified competitive advantage gained by applicants, preventing damage to the organisation brought on by incorrect recruitment decisions. The primary means for reducing the impact of impression management in job interviews are:

making use of structured interviews, applying the right type of questions and assessment scales, increasing the number of evaluators, and recruiter training.

For further research, it would be beneficial to explore the types of devices (if any) used by recruiters in order to reduce the impact of impression management in job interviews. A better overview of the problem could be obtained by conducting a simultaneous study involving both recruiters and applicants. Another possibility would be to consider adapting the survey to the conditions prevalent in Estonia and selecting the sample from among active job seekers. The author hopes that this thesis will be of use to anyone involved in recruitment, as it provides an overview of the use of impression management tactics in job interviews, contributing towards a wider acknowledgement of the problem and thereby increasing the reliability of job interviews. Hopefully, this introductory study providing an outline of the subject will inspire its readers to delve further into this issue while substantiating the importance of impression management in the context of job interviews.

VIIDATUD KIRJANDUS

- 15-74-aastaste haridustaseme osatähtsus soo ja hõiveseisundi järgi. Statistikaamet, 2014.
Kättesaadav: <http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/statfile2.asp>, 11.04.2015.
- Barrick, M. R., DeGrassi S. W., Shaffer, J. A. (2009). What You See May Not Be What You Get: Relationships Among Self-Presentation Tactics and Ratings of Interview and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1394-1411.
- Bye, H. H., Sandal, G. M., Vijver, F. J. R., Lackland Sam, D., Cakar, N. D., Franke, G. H. (2011). Personal Values and Intended Self-Presentation During Job Interviews: a Cross-Cultural Comparison. *Applied Psychology: an International Review*, 60(1), 160-182.
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a New General Self-Efficacy Scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83.
- Chen, C.-C., Lin, M.-M. (2014). The Effect of Applicant Impression Management Tactics on Hiring Recommendations: Cognitive and Affective Process. *Applied Psychology: an International Review*, 63(4), 698-724.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1997). Interviewers' Perceptions of Person–Organization Fit and Organizational Selection Decisions. *Journal Of Applied Psychology*, 82(4), 546-561.
- Crane, E., & Crane, F. G. (2002). Usage and Effectiveness of Impression Management Strategies in Organizational Settings. *Journal Of Group Psychotherapy, Psychodrama & Sociometry*, 55(1), 25-34.
- Delery, J. E., & Kacmar, K. M. (1998). The Influence of Applicant and Interviewer Characteristics on the Use of Impression Management. *Journal Of Applied Social Psychology*, 28(18), 1649-1669.
- Ellis, A. P. J., West, B. J., Ryan A. M., DeShon, R. P. (2002). The Use of Impression Management Tactics in Structured Interviews: a Function of Question Type? *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1200-1208.
- Fletcher, C. (1981). Candidates' Beliefs and Self-Presentation Strategies in Selection Interviews. *Personnel Review*, 10(3), 14-17.

- Gilmore, D. C., Ferris, G. R. (1989). The Effects of Applicant Impression Management Tactics on Interviewer Judgments. *Journal of Management*, 15(4), 557-564.
- Higgins, C. A., & Judge, T. A. (2004). The Effect of Applicant Influence Tactics on Recruiter Perceptions of Fit and Hiring Recommendations: A Field Study. *Journal Of Applied Psychology*, 89(4), 622-632.
- Hofstede, G. (2015). Geert Hofstede Cultural Dimensions. The Hofstede Centre. Kättesaadav: <http://geert-hofstede.com/estonia.html>, 10.05.2015.
- Honkaniemi, L., Tolvanen, A., & Feldt, T. (2011). Applicant Reactions and Faking in Real-Life Personnel Selection. *Scandinavian Journal Of Psychology*, 52(4), 376-381.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal Of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Kristof-Brown, A., Barrick, M. R., & Franke, M. (2002). Applicant Impression Management: Dispositional Influences and Consequences for Recruiter Perceptions of Fit and Similarity. *Journal of Management*, 28(1), 27-46.
- Lee, S.-J., Quigley, B. M., Nesler, M. S., Corbett, A. B., Tedeschi, J. T. (1999). Development of a Self-Presentation Tactics Scale. *Personality and Individual Differences*, 26(4), 701-722.
- Levashina, J., & Campion, M. A. (2006). A Model of Faking Likelihood in the Employment Interview. *International Journal Of Selection & Assessment*, 14(4), 299-316.
- Levashina, J., & Campion, M. A. (2007). Measuring Faking in the Employment Interview: Development and Validation of an Interview Faking Behavior Scale. *Journal Of Applied Psychology*, 92(6), 1638-1656.
- Lievens, F., & Peeters, H. (2008). Interviewers' Sensitivity to Impression Management Tactics in Structured Interviews. *European Journal Of Psychological Assessment*, 24(3), 174-180.

- McFarland, L. A., Ryan, A. M., & Kriska, S. D. (2003). Impression Management Use and Effectiveness Across Assessment Methods. *Journal of Management*, 29(5), 641-661.
- Park, H. I., Beehr, T. A., Han, K., & Grebner, S. I. (2012). Demands-Abilities Fit and Psychological Strain: Moderating Effects of Personality. *International Journal Of Stress Management*, 19(1), 1-33.
- Paulhus, D. L., Westlake, B. G., Calvez, S. S., & Harms, P. D. (2013). Self-Presentation Style in job Interviews: the Role of Personality and Culture. *Journal Of Applied Social Psychology*, 43(10), 2042-2059.
- Peeters, H., & Lievens, F. (2006). Verbal and Nonverbal Impression Management Tactics in Behavior Description and Situational Interviews. *International Journal Of Selection & Assessment*, 14(3), 206-222.
- Rotenberry, P. F., Moberg, P. J. (2007). Assessing the Impact of Job Involvement on Performance. *Management Research News*, 30(3), 203 - 215.
- Sadler, M. E., Hunger, J. M., & Miller, C. J. (2010). Personality and Impression Management: Mapping the Multidimensional Personality Questionnaire onto 12 Self-Presentation Tactics. *Personality & Individual Differences*, 48(5), 623-628.
- Sandal, G. M., Vijver, F., Bye, H. H., Sam, D. L., Amponsah, B., Cakar, N., Franke, G. H., Ismail, R., Kjellsen, K., Kopic, A., Leontieva, A., Mortazavi, S., Tien-Lun Sun, C. (2014). Intended Self-Presentation Tactics in Job Interview: a 10-Country Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 45(6), 939-958.
- Schmidt, F.L., Hunter, J. (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.
- Schütz, A. (1998). Assertive, Offensive, Protective, and Defensive Styles of Self-Presentation: A Taxonomy. *Journal Of Psychology*, 132(6), 611.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179-196.

- Silvester, J., Mohamed, A. R., Anderson-Gough, F. M., & Anderson, N. R. (2002). Locus of Control, Attributions and Impression Management in the Selection Interview. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 75(1), 59-76.
- Stevens, C. K., Kristof, A. L. (1995). Making the Right Impression: a Field Study of Applicant Impression Management During Job Interviews. *Journal of Applied Psychology*, 80(5), 587-606.
- Swider, B. W., Barrick, M. R., Harris, T. B., & Stoverink, A. C. (2011). Managing and Creating an Image in the Interview: The Role of Interviewee Initial Impressions. *Journal Of Applied Psychology*, 96(6), 1275-1288.
- Tsai, W.-C., Chen, C.-C., Chiu, S.-F. (2005). Exploring Boundaries of the Effects of Applicant Impression Management Tactics in Job Interviews. *Journal of Management*, 31(1), 108-125.
- Tsai, W.-C., Huang, T.-C., Wu, C.-Y., Lo, I.-H. (2010). Disentangling the Effects of Applicant Defensive Impression Management Tactics in Job Interviews. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(2).
- Wayne, S. J., Liden, R. C. (1995). Effects of Impression Management on Performance Ratings: a Longitudinal Study. *The Academy of Management Journal*, 38(1), 232-260.
- Xie, J.L. (1996). Karasek's Model in the People's Republic of China: Effects of Job Demands, Control, and Individual Differences *The Academy of Management Journal*, 39(6), 1594-1618.

LISAD

LISA 1

Küsimustik

Hea küsimustiku täitja!

Olen Tallinna Tehnikaülikooli personalitöö ja -arenduse eriala magistrant ning kirjutan magistritööd mulje kujundamisest töövestlusel. Sellest tulenevalt viin läbi uuringut, mille eesmärgiks on välja selgitada, milliseid mulje kujundamise taktikaid kasutavad potentsiaalsed tööotsijad töövestlusel kõige enam ning millised tegurid määravad erinevate taktikate kasutamise.

Palun vastake küsimustele võimalikult ausalt. Teie poolt antud vastused on konfidentsiaalsed ja tulemusi kasutatakse üksnes üldistatud kujul. Küsimustiku täitmiseks kulub ligikaudu 15 minutit.

Alljärgnevalt on toodud rida väiteid, millega võite nõustuda või mitte nõustuda lähtuvalt oma isiklikest hinnangutest. Ringitage väite taga olev number, mis väljendab Teie nõustumise või mittenõustumise määra.

1 = kindlasti ei ole nõus 6 = kindlasti olen nõus

Tööga seotus

1	Isegi siis, kui ma võidaksin loteriiga suure summa raha, jätkaksin töötamist	1	2	3	4	5	6
2	Töökoha omamine on mulle väga tähtis	1	2	3	4	5	6
3	Mulle ei meeldiks sotsiaaltoetustest elamine	1	2	3	4	5	6
4	Mul hakkaks ruttu igav, kui mul ei oleks tööd, mida teha	1	2	3	4	5	6
5	Kõige olulisemad asjad, mis mul elus juhtuvad, on seotud minu tööga	1	2	3	4	5	6
6	Kui töötusega kaasneks tõeliselt suur kasu, siis ma siiski eelistaksin töötada	1	2	3	4	5	6
7	Minu jaoks on äärmiselt oluline see, kui edukas ma olen oma töös	1	2	3	4	5	6
8	Ma tunnen end halvasti, kui mul läheb töö juures halvasti	1	2	3	4	5	6
9	Ma olen oma tööga vahetult seotud	1	2	3	4	5	6
10	Ma väldin töö juures lisäülesannete ja vastutuse võtmist	1	2	3	4	5	6
11	Mul on hea tunne, kui teen oma tööd hästi	1	2	3	4	5	6
12	Mul on võimalus rakendada töö juures oskusi, mida ma ise väärtustan	1	2	3	4	5	6

Võimete ja töö sobivus

1	Saan töös rakendada enda võimeid täiel määral	1	2	3	4	5	6
2	Tunnen enda tööd täielikult	1	2	3	4	5	6
3	Mu töö võimaldab mul teha seda, mida ma oskan, hästi	1	2	3	4	5	6
4	Mu töö sobib mulle hästi	1	2	3	4	5	6
5	Mul on enda praeguseks tööks piisav ettevalmistus	1	2	3	4	5	6

Enesetõhusus

1	Olen võimeline saavutama suurema osa endale püstitatud eesmärkidest	1	2	3	4	5	6
2	Olen veendunud, et suudan ka rasked ülesanded lõpule viia	1	2	3	4	5	6
3	Üldiselt saavutan enda jaoks olulistest asjadest tulemused	1	2	3	4	5	6
4	Usun, et tulen toime enamus asjadega, mida ette võtan	1	2	3	4	5	6
5	Olen võimeline toime tulema erinevate takistustega	1	2	3	4	5	6

6	Olen kindel, et suudan toime tulla väga erinevate ülesannetega	1	2	3	4	5	6
7	Suudan enamus ülesandeid täita teistest paremini	1	2	3	4	5	6
8	Olen tulemuslik ka pingelistes situatsioonides	1	2	3	4	5	6

Palun meenutage enda viimast tövestlust ja vastake, millised allolevad taktikad iseloomustavad Teie käitumist tövestlusel ning kui suurel määral. Teile sobivale hinnangule tõmmake palun ring ümber. Hindamiseks kasutage skaalat, kus

1= ei iseloomusta üldse 6= iseloomustab suurel määral

1	Moonutasin minevikus toimunud sündmuste kirjeldusi	1	2	3	4	5	6
2	Jätsin avaldamata enda tegelikud karjäärialased eesmärgid	1	2	3	4	5	6
3	Kasutasin väljamõeldisi, et selgitada lünkasid enda töökogemuses	1	2	3	4	5	6
4	Väitsin, et vastan kõikidele nõuetele (nt töötamine hilja või nädalavahetustel), kuigi see tegelikult nii ei ole	1	2	3	4	5	6
5	Proovisin mitte tunnistada, et ei tea küsimusele vastust	1	2	3	4	5	6
6	Mu vastused töökogemuse kohta põhinesid kolleegide töökogemusel	1	2	3	4	5	6
7	Väänasin tõde, et anda paremat vastust	1	2	3	4	5	6
8	Moonutasin enda töökogemust, et see sobiks nõutava profiiliga	1	2	3	4	5	6
9	Üritasin näidata, et jagan intervjuueerijaga samu vaateid ja ideid isegi siis, kui tegelikult ei jaganud	1	2	3	4	5	6
10	Kui ma ei osanud vastata, siis kirjeldasin kellegi teise töökogemust enda omana	1	2	3	4	5	6
11	Üritasin veenda intervjuueerijat, et negatiivsed sündmused minu karjääris ei sõltunud minust, kuigi tegelikult olin ise vastutav	1	2	3	4	5	6
12	Jätsin avaldamata informatsiooni, mis võiks vähendada minu tööle saamise võimalusi	1	2	3	4	5	6
13	Varjasin enda ebaõnnestumisi	1	2	3	4	5	6
14	Üritasin vältida rääkimist enda nõrkustest või puudustest	1	2	3	4	5	6
15	Kasutasin enda teadmisi organisatsioonist selleks, et näidata enda ja organisatsiooni sobivust	1	2	3	4	5	6
16	Mõtlesin vestlusel välja selliseid näiteid, mis tõestaks minu sobivust organisatsiooniga	1	2	3	4	5	6
17	Kasutasin enamus küsimuste puhul väljamõeldud vastuseid	1	2	3	4	5	6
18	Oma igapäevaste töökohustuste kohta vastates rääkisin tegelikult enda suurimatest õnnestumistest	1	2	3	4	5	6
19	Kasutasin vestlusel varem välja mõeldud vastuseid, et ennast paremas küljest näidata	1	2	3	4	5	6
20	Liialdasin, kui rääkisin enda eelmise töökoha ülesannetest	1	2	3	4	5	6
21	Jätsin avaldamata enda arvamuse, kui see oli vastuolus intervjuueerija arvamusega	1	2	3	4	5	6
22	Üritasin vältida vastamist enda eelnevatel töökohtadel aset leidnud probleemide kohta	1	2	3	4	5	6
23	Küsisin organisatsioonikultuuri kohta ja kasutasin saadud informatsiooni sobivate vastuste välja mõtlemiseks	1	2	3	4	5	6
24	Proovisin mitte vastata küsimusele enda tööga seotud nõrkuste kohta	1	2	3	4	5	6
25	Proovisin mitte välja näidata enda tegelikku iseloomu	1	2	3	4	5	6

26	Üritasin olla entusiastlik asjade suhtes, mis intervjuerijale meeldisid, aga mulle endale mitte	1	2	3	4	5	6
27	Üritasin enda vastuseid kohandada sobivaks intervjuerija väärtuste ja uskumustega	1	2	3	4	5	6
28	Väitsin endal olevat kogemusi, mida mul tegelikult pole	1	2	3	4	5	6
29	Leiutasin töösituatsioone või saavutusi, mida tegelikult ei eksisteerinud	1	2	3	4	5	6
30	Üritasin välja uurida intervjuerija seisukohad ning kasutada neid küsimustele vastates enda mõtetena	1	2	3	4	5	6
31	Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks vestluselt saadud informatsiooniga	1	2	3	4	5	6
32	Jätsin rääkimata töökogemusest, mis võiks mind halvas valguses näidata	1	2	3	4	5	6
33	Üritasin väliselt intervjuerijaga nõustuda, isegi kui sisimas ei nõustunud	1	2	3	4	5	6
34	Ütlesin, et olen valdkonnas ekspert, kuigi tegelikult olen vaid valdkonnaga tuttav	1	2	3	4	5	6
35	Väitsin endal olevat oskusi, mida mul tegelikult pole	1	2	3	4	5	6
36	Liialdasin, kui rääkisin enda kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivusest	1	2	3	4	5	6
37	Mõtlesin välja enda teostatud tööülesannetele mõõdetavaid tulemusi	1	2	3	4	5	6
38	Üritasin maha vaikida negatiivseid sündmusi enda tööalases karjääris	1	2	3	4	5	6
39	Liialdasin, kui rääkisin enda ning organisatsiooni eesmärkide ja väärtuste sobivusest	1	2	3	4	5	6
40	Rääkisin peamiselt enda tugevustest ning üritasin varjata nõrkusi	1	2	3	4	5	6
41	Kirjeldasin meeskondlikke saavutusi peamiselt enda omadena	1	2	3	4	5	6
42	Liialdasin, kui rääkisin enda tuleviku eesmärkidest	1	2	3	4	5	6
43	Üritasin sarnaneda intervjuerijaga väärtuste, suhtumise ja uskumuste osas	1	2	3	4	5	6
44	Väitsin, et sobin tööle enda väärtuste, uskumuste ja suhtumise poolest	1	2	3	4	5	6
45	Kasutasin teiste inimeste kogemustel põhinevaid vastuseid, kui mul endal kogemus puudus	1	2	3	4	5	6
46	Naersin intervjuerija naljade üle isegi siis, kui need polnud naljakad	1	2	3	4	5	6
47	Püüdsin jätta muljet, et arvan intervjuerijast hästi	1	2	3	4	5	6
48	Üritasin väljendada intervjuerijaga samu vaateid ja suhtumist	1	2	3	4	5	6
49	Kirjeldasin enda ametialast sobivust (kvalifikatsiooni) selliselt, et see sobiks nõutava kvalifikatsiooniga	1	2	3	4	5	6
50	Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks otsitava inimese profiiliga	1	2	3	4	5	6
51	Minu positiivsed kommentaarid organisatsiooni kohta olid üle paisutatud	1	2	3	4	5	6
52	Jätsin ütlemata, et vajan töö tegemiseks lisakoolitust/väljaõpet	1	2	3	4	5	6
53	Jätsin avaldamata tõelise põhjuse eelmiselt töökohalt lahkumise kohta	1	2	3	4	5	6
54	Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks intervjuerija kommentaaride ja reaktsioonidega	1	2	3	4	5	6
55	Luiskasin vestlusel	1	2	3	4	5	6
56	Mainisin ainult enda neid puudusi, mis on lihtsasti parandatavad	1	2	3	4	5	6
57	Jätsin välja ütlemata eriarvamused organisatsiooni juhtimise põhimõtete kohta	1	2	3	4	5	6
58	Üritasin vältida rääkimist tööülesannetest, mis ei pruugi mulle jõukohased olla	1	2	3	4	5	6
59	Muutsin ja moonutasin enda töökogemust oma vastustes	1	2	3	4	5	6
60	Vastused minu töökogemuse kohta sisaldasid nii tõest kui ka väljamõeldud informatsiooni	1	2	3	4	5	6
61	Liialdasin, kui rääkisin enda eelnevate töötulemuste olulisusest	1	2	3	4	5	6
62	Luiskasin enda töökogemuse kohta	1	2	3	4	5	6

63	Ütlesin, et suudan endale töö selgeks teha kiiremini, kui see tegelikult aega võtaks	1	2	3	4	5	6
64	Kiitsin organisatsiooni tühistel põhjustel	1	2	3	4	5	6

Demograafilised andmed. Palun märkige enda jaoks sobiv variant.

Sugu

Mees	
Naine	

Vanus

18-25 aastat	
26-40 aastat	
üle 40 aasta	

Haridustase

Põhiharidus	
Keskharidus	
Kutseharidus (kesk-eri)	
Kõrgharidus	
Teaduskraad (alates magistrist)	

Tööstaaž

alla 5 aasta	
5-10 aastat	
üle 10 aasta	

Mitmel töövestlusel olete siiani osalenud?

1-2	
3-5	
üle 5	

Mitmel töökohal olete siiani töötanud?

1-2	
3-5	
üle 5	

Suur tänu vastamast!

Keskmised ja standardhälbed demograafiliste andmete lõikes

Skaalad ja nende väited	Sugu			Vanus				Haridustase					Tööstaaž				Töovestluste arv				Töökohtade arv				
	T	1	2	T	1	2	3	T	2	3	4	5	T	1	2	3	T	1	2	3	T	1	2	3	
ENDA MÄÄRATLEMINE TÖÖ KAUDU	\bar{x}	4,76	4,73	4,78	4,76	4,79*	4,62*	5,01*	4,76	4,70	4,96	4,68	4,86	4,76	4,73	4,60	4,81	4,76	4,85	4,87	4,57	4,76	4,82	4,81	4,52
	σ	0,63	0,52	0,68	0,63	0,69	0,65	0,49	0,63	0,61	0,52	0,69	0,55	0,63	0,63	0,68	0,62	0,63	0,54	0,63	0,67	0,63	0,53	0,63	0,71
Isegi siis, kui ma võidaksin loteriiga suure summa raha, jätkaksin töötamist	\bar{x}	4,60	4,52	4,64	4,60	4,88	4,48	4,71	4,60	4,34	5,08	4,59	4,38	4,60	4,44	4,58	4,65	4,60	4,75	4,55	4,53	4,60	4,59	4,75	4,12
	σ	1,38	1,40	1,38	1,38	1,17	1,43	1,36	1,38	1,54	1,02	1,40	1,43	1,38	1,37	1,53	1,35	1,38	1,35	1,41	1,39	1,38	1,26	1,33	1,63
Töökoha omamine on mulle väga tähtis	\bar{x}	5,23	5,31	5,19	5,23	5,41	5,00	5,58	5,23	5,31	5,38	5,10	5,33	5,23	5,22	4,85	5,34	5,23	5,43	5,44	4,84	5,23	5,35	5,26	4,96
	σ	1,05	0,93	1,11	1,05	1,06	1,09	0,87	1,05	0,93	0,90	1,16	1,02	1,05	0,97	1,22	1,00	1,05	0,81	0,90	1,26	1,05	0,92	1,04	1,22
Mulle ei meeldiks sotsiaaltoetustest elamine	\bar{x}	5,44	5,21	5,56	5,44	5,41	5,51	5,33	5,44	5,28	5,23	5,46	5,90	5,44	5,44	5,46	5,44	5,44	5,40	5,49	5,43	5,44	5,21	5,49	5,62
	σ	1,24	1,56	1,04	1,24	1,28	1,01	1,60	1,24	1,41	1,56	1,20	0,30	1,24	0,97	1,17	1,34	1,24	1,30	1,22	1,26	1,24	1,65	1,09	1,10
Mul hakkaks ruttu igav, kui mul ei oleks tööd, mida teha	\bar{x}	4,67	4,85	4,57	4,67	4,71*	4,32*	5,29*	4,67	4,83	5,12	4,46	4,57	4,67	4,33	4,58	4,79	4,67	4,85	4,95	4,20	4,67	4,91	4,65	4,38
	σ	1,52	1,30	1,62	1,52	1,79	1,58	1,08	1,52	1,44	1,51	1,51	1,66	1,52	1,71	1,60	1,44	1,52	1,31	1,45	1,68	1,52	1,33	1,46	1,92
Kõige olulisemad asjad, mis mul elus juhtuvad, on seotud minu tööga	\bar{x}	2,90	3,08	2,80	2,90	3,00	2,68	3,24	2,90	2,76	3,12	2,87	2,90	2,90	2,96	2,42	3,01	2,90	3,13	2,93	2,67	2,90	3,21	2,92	2,42
	σ	1,19	1,25	1,15	1,19	1,22	1,13	1,21	1,19	1,41	0,95	1,21	1,09	1,19	1,19	1,17	1,17	1,19	1,16	1,26	1,11	1,19	1,17	1,18	1,10
Kui töötusega kaasneks tõeliselt suur kasu, siis ma siiski eelistaksin töötada	\bar{x}	4,06	3,79	4,20	4,06	4,00	3,79	4,58	4,06	4,28	4,31	3,93	3,90	4,06	4,04	4,08	4,07	4,06	4,30	4,27	3,63	4,06	4,15	4,19	3,54
	σ	1,38	1,29	1,40	1,38	1,54	1,35	1,23	1,38	1,41	1,05	1,42	1,55	1,38	1,29	1,49	1,38	1,38	1,07	1,52	1,35	1,38	1,31	1,31	1,58
Minu jaoks on äärmiselt oluline see, kui edukas ma olen oma töös	\bar{x}	5,05	5,02	5,06	5,05	5,24	4,85	5,33	5,05	5,07	5,27	4,94	5,10	5,05	5,26	4,88	5,03	5,05	5,18	5,15	4,84	5,05	5,21	5,08	4,73
	σ	0,99	0,96	1,01	0,99	1,03	1,07	0,74	0,99	1,10	0,67	1,10	0,77	0,99	0,76	1,31	0,95	0,99	0,90	0,93	1,11	0,99	0,91	0,89	1,31
Ma tunnen end halvasti, kui mul läheb töö juures halvasti	\bar{x}	5,22	4,94	5,36	5,22	5,35	5,16	5,29	5,22	5,10	5,35	5,10	5,62	5,22	5,19	5,31	5,21	5,22	5,10	5,25	5,29	5,22	5,12	5,23	5,35
	σ	1,03	1,17	0,93	1,03	1,06	1,01	1,08	1,03	0,94	1,02	1,15	0,67	1,03	1,21	0,97	1,01	1,03	1,17	1,02	0,94	1,03	1,17	1,06	0,75
Ma olen oma tööga vahetult seotud	\bar{x}	4,45	4,63	4,36	4,45	4,18	4,38	4,69	4,45	4,10	4,38	4,49	4,90	4,45	4,48	3,81	4,63	4,45	4,45	4,55	4,35	4,45	4,50	4,49	4,27
	σ	1,29	1,02	1,41	1,29	1,33	1,33	1,20	1,29	1,29	1,06	1,41	1,09	1,29	1,16	1,63	1,18	1,29	1,08	1,36	1,39	1,29	1,26	1,32	1,28
Mul on hea tunne, kui teen oma tööd hästi	\bar{x}	5,82	5,71	5,88	5,82	5,88	5,83	5,78	5,82	5,83	5,88	5,76	5,90	5,82	5,89	5,85	5,79	5,82	5,78	5,89	5,78	5,82	5,85	5,82	5,77
	σ	0,42	0,46	0,39	0,42	0,33	0,41	0,47	0,42	0,38	0,33	0,49	0,30	0,42	0,32	0,37	0,46	0,42	0,42	0,37	0,47	0,42	0,36	0,42	0,51
Mul on võimalus rakendada töö juures oskusi, mida ma ise väärtustan	\bar{x}	4,92	4,96	4,91	4,92	4,59	4,82	5,24	4,92	4,79	5,46	4,78	4,90	4,92	4,74	4,85	5,00	4,92	4,98	5,11	4,67	4,92	4,94	5,01	4,62
	σ	1,14	1,07	1,18	1,14	1,46	1,12	0,98	1,14	1,21	0,71	1,27	0,89	1,14	1,20	1,01	1,16	1,14	1,07	0,90	1,39	1,14	1,04	1,08	1,42
VÕIMETE JA TÖÖ SOBITUS	\bar{x}	4,77	4,85	4,72	4,77	4,42**	4,62**	5,16**	4,77	4,70	5,10	4,65	4,82	4,77	4,48	4,64	4,89	4,77	4,97	4,81	4,54	4,77	4,90	4,79	4,50
	σ	0,80	0,63	0,87	0,80	0,81	0,81	0,61	0,80	0,80	0,67	0,72	1,07	0,80	0,73	0,73	0,81	0,80	0,66	0,77	0,89	0,80	0,78	0,75	0,92
Saan töös rakendada enda võimeid täiel määral	\bar{x}	4,44	4,63	4,35	4,44	4,06*	4,26*	4,93*	4,44	4,41	4,73	4,35	4,43	4,44	4,19	4,27	4,57	4,44	4,80	4,45	4,14	4,44	4,65	4,51	3,96
	σ	1,15	0,91	1,24	1,15	1,09	1,12	1,07	1,15	1,18	0,92	1,14	1,36	1,15	1,04	0,83	1,24	1,15	0,91	1,14	1,26	1,15	1,07	1,06	1,40
Tunnen enda tööd täielikult	\bar{x}	4,67	4,79	4,60	4,67	4,18*	4,51*	5,13*	4,67	4,76	5,15	4,43	4,71	4,67	4,22	4,62	4,81	4,67	4,95	4,65	4,45	4,67	4,94	4,58	4,58
	σ	1,07	0,90	1,15	1,07	1,07	1,15	0,73	1,07	0,83	0,92	1,11	1,23	1,07	0,93	0,98	1,10	1,07	0,81	0,95	1,32	1,07	0,89	1,11	1,14
Mu töö võimaldab mul teha seda, mida ma oskan, hästi	\bar{x}	4,84	5,00	4,76	4,84	4,47*	4,66*	5,31*	4,84	4,83	5,15	4,75	4,76	4,84	4,59	4,65	4,97	4,84	5,00	4,96	4,57	4,84	4,88	4,88	4,65
	σ	1,02	0,85	1,08	1,02	1,07	1,02	0,82	1,02	1,17	0,73	0,97	1,22	1,02	0,97	0,85	1,06	1,02	0,82	1,02	1,12	1,02	0,91	1,03	1,09

		Sugu			Vanus				Haridustase					Tööstaaž				Tööstvestluste arv				Töökohtade arv						
		T	1	2	T	1	2	3	T	2	3	4	5	T	1	2	3	T	1	2	3	T	1	2	3			
Skaalad ja nende väited																												
töötulemuste olulisusest	σ	1,31	1,03	1,44	1,31	1,54	1,40	1,04	1,31	1,42	1,41	1,32	0,80	1,31	1,17	1,63	1,25	1,31	1,30	1,28	1,38	1,31	1,12	1,31	1,52			
Oma igapäevaste töökohustuste kohta vastates rääkisid tegelikult enda suurimast õnnestumistest	σ	1,00	0,69	1,12	1,00	1,37	0,92	0,98	1,00	1,50	1,19	0,66	0,30	1,00	1,22	0,85	0,97	1,00	1,11	0,96	0,94	1,00	0,77	1,08	0,98			
Vastuste sobivaks tegemine																												
	σ	0,95	0,70	1,06	0,95	1,25	0,88	0,97	0,95	1,24	1,02	0,88	0,52	0,95	0,98	0,72	1,01	0,95	0,99	0,97	0,91	0,95	0,79	0,98	1,07			
Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks intervjuueeri kommentaaride ja reaktsioonidega	σ	1,11	0,87	1,21	1,11	1,64	1,03	0,96	1,11	1,50	1,07	1,04	0,59	1,11	1,11	1,27	1,07	1,11	1,13	0,94	1,26	1,11	0,92	1,10	1,39			
Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks otsitava inimese profiiliga	σ	1,22	1,21	1,23	1,22	1,50	1,15	1,26	1,22	1,68	1,42	0,87	0,98	1,22	1,26	0,86	1,30	1,22	1,23	1,24	1,20	1,22	1,22	1,26	1,05			
Muutsin vestluse jooksul enda vastused sobivaks vestluselt saadud informatsiooniga	σ	1,32	1,10	1,42	1,32	1,32	1,33	1,27	1,32	1,35	1,13	1,39	1,28	1,32	1,07	1,42	1,36	1,32	1,43	1,32	1,43	1,32	1,36	1,33	1,26			
Moonutasin enda töökogemust, et see sobiks nõutava profiiliga	σ	1,00	0,67	1,13	1,00	1,23	0,96	1,01	1,00	1,27	1,03	0,98	0,56	1,00	1,12	0,65	1,05	1,00	1,23	0,96	0,82	1,00	1,11	0,96	1,01			
Kirjeldasin enda ametialast sobivust (kvalifikatsiooni) selliselt, et see sobiks nõutava kvalifikatsiooniga	σ	1,20	0,92	1,32	1,20	1,65	0,97	1,35	1,20	1,43	1,06	1,29	0,46	1,20	1,00	1,07	1,28	1,20	1,28	1,21	1,12	1,20	1,13	1,16	1,44			
Küsisin organisatsioonikultuuri kohta ja kasutasin saadud informatsiooni sobivate vastuste välja mõlemiseks	σ	1,58	1,43	1,65	1,58	1,80	1,60	1,45	1,58	1,73	1,58	1,62	1,20	1,58	1,46	1,74	1,57	1,58	1,30	1,65	1,69	1,58	1,43	1,63	1,63			
Sobivuse suurendamine																												
	σ	0,94	0,75	1,02	0,94	0,77	0,88	1,06	0,94	0,92	0,94	1,00	0,80	0,94	0,65	0,91	0,98	0,94	1,06	0,88	0,89	0,94	1,09	0,90	0,87			
Väitsin, et sobin tööle enda väärtuste, uskumuste ja suhtumise poolest	σ	1,41	1,00	1,57	1,41	1,38	1,48	1,30	1,41	1,25	1,39	1,51	1,35	1,41	0,75	1,83	1,39	1,41	1,42	1,41	1,41	1,41	1,50	1,34	1,52			
Liialdasin, kui rääkisin enda ning organisatsiooni eesmärkide ja väärtuste sobivusest	σ	1,38	1,22	1,46	1,38	1,09	1,34	1,51	1,38	1,45	1,30	1,39	1,37	1,38	0,92	1,53	1,43	1,38	1,37	1,33	1,42	1,38	1,48	1,33	1,36			
Liialdasin, kui rääkisin enda kvalifikatsiooni ja organisatsiooni vajaduste sobivusest	σ	1,74	1,67	1,78	1,74	1,73	1,54	1,82	1,74	1,55	1,86	1,72	1,81	1,74	1,55	1,21	1,81	1,74	1,54	1,79	1,60	1,74	1,72	1,66	1,95			
Jätsin välja ütle mata eriarvamused organisatsiooni juhtimise põhimõtete kohta	σ	1,59	1,46	1,65	1,59	1,37	1,62	1,52	1,59	1,32	1,55	1,69	1,66	1,59	1,23	1,72	1,62	1,59	1,60	1,45	1,70	1,59	1,73	1,54	1,60			
Kasutasin enda teadmisi organisatsioonist selleks, et näidata enda ja organisatsiooni sobivust	σ	0,87	0,52	1,00	0,87	1,00	0,80	0,95	0,87	1,15	0,62	0,92	0,22	0,87	0,82	0,94	0,87	0,87	1,13	0,64	0,83	0,87	1,16	0,84	0,20			
ULATUSLIK MULJE KUJUNDAMINE																												
	σ	0,83	0,71	0,89	0,83	0,92	0,79	0,89	0,83	0,91	0,91	0,84	0,59	0,83	0,82	0,73	0,87	0,83	0,86	0,83	0,83	0,83	0,84	0,84	0,83			
Vastuste üles ehitamine																												
	σ	0,92	0,83	0,96	0,92	0,90	0,88	0,98	0,92	0,89	0,96	0,95	0,79	0,92	0,89	0,90	0,93	0,92	0,91	0,91	0,94	0,92	0,94	0,94	0,83			
Kasutasin vestlusel varem välja mõeldud vastuseid, et ennast paremas küljest näidata	σ	1,44	1,41	1,46	1,44	0,83	1,48	1,54	1,44	1,34	1,58	1,40	1,64	1,44	1,12	1,52	1,51	1,44	1,46	1,44	1,45	1,44	1,48	1,47	1,17			

		Sugu			Vanus				Haridustase					Tööstaaž				Tööstluste arv				Töökohtade arv			
		T	1	2	T	1	2	3	T	2	3	4	5	T	1	2	3	T	1	2	3	T	1	2	3
Skaalad ja nende väited																									
Mõtlesin vestlusel välja selliseid näiteid, mis tõestaks minu sobivust organisatsioonis	\bar{x}	2,20	2,13	2,24	2,20	2,12	2,27	2,11	2,20	2,45	2,12	2,10	2,29	2,20	2,19	2,42	2,14	2,20	2,10	2,20	2,29	2,20	2,12	2,26	2,12
	σ	1,42	1,21	1,52	1,42	1,45	1,47	1,35	1,42	1,33	1,40	1,48	1,45	1,42	1,36	1,68	1,37	1,42	1,34	1,45	1,49	1,42	1,32	1,44	1,53
Luiskasin enda töökogemuse kohta	\bar{x}	1,68	1,67	1,69	1,68	1,59	1,76	1,58	1,68	1,79	1,42	1,85	1,29	1,68	1,59	1,88	1,65	1,68	1,85	1,55	1,69	1,68	1,74	1,71	1,50
	σ	1,09	0,88	1,18	1,09	0,94	1,13	1,08	1,09	1,15	0,95	1,20	0,56	1,09	0,93	1,14	1,12	1,09	1,23	0,90	1,16	1,09	1,16	1,05	1,14
Kasutasin väljamõeldisi, et selgitada lünkasid enda töökogemuses	\bar{x}	2,39	2,40	2,39	2,39	2,06	2,37	2,56	2,39	2,86	2,15	2,31	2,29	2,39	2,37	2,31	2,42	2,39	2,50	2,51	2,16	2,39	2,47	2,31	2,54
	σ	1,44	1,23	1,54	1,44	1,34	1,49	1,39	1,44	1,51	1,19	1,46	1,52	1,44	1,31	1,72	1,41	1,44	1,36	1,54	1,39	1,44	1,40	1,37	1,73
Vastused minu töökogemuse kohta sisaldasid nii tõest kui ka väljamõeldud informatsiooni	\bar{x}	2,32	2,42	2,27	2,32	2,18	2,37	2,29	2,32	2,07	2,35	2,40	2,38	2,32	1,93	2,54	2,37	2,32	2,03	2,35	2,53	2,32	2,21	2,26	2,65
	σ	1,45	1,40	1,48	1,45	1,70	1,44	1,41	1,45	1,22	1,44	1,52	1,60	1,45	1,36	1,48	1,47	1,45	1,25	1,51	1,53	1,45	1,32	1,47	1,57
Muutsin ja moonutasin enda töökogemust oma vastustes	\bar{x}	2,00	2,06	1,97	2,00	1,94	2,11	1,82	2,00	2,03	1,81	2,07	1,95	2,00	2,07	2,12	1,95	2,00	1,88	1,91	2,20	2,00	1,91	2,00	2,12
	σ	1,33	1,26	1,36	1,33	1,30	1,33	1,34	1,33	1,35	1,30	1,41	1,12	1,33	1,21	1,42	1,34	1,33	1,24	1,24	1,49	1,33	1,24	1,30	1,56
Kasutasin enamus küsimuste puhul väljamõeldud vastuseid	\bar{x}	2,09	2,10	2,08	2,09	1,76	2,21	2,00	2,09	2,31	2,12	2,03	1,95	2,09	2,15	2,23	2,03	2,09	2,08	2,13	2,06	2,09	2,09	2,23	1,65
	σ	1,31	1,10	1,40	1,31	1,39	1,35	1,19	1,31	1,28	1,51	1,18	1,50	1,31	1,51	1,50	1,19	1,31	1,19	1,43	1,28	1,31	1,24	1,43	0,85
Vastuste leitamine	\bar{x}	1,96	2,04	1,91	1,96	1,82	1,95	2,01	1,96	2,22	1,86	1,94	1,77	1,96	1,88	1,92	1,99	1,96	2,07	1,98	1,84	1,96	2,01	2,01	1,71
	σ	0,91	0,79	0,97	0,91	0,97	0,84	1,02	0,91	0,98	0,98	0,92	0,62	0,91	0,86	0,72	0,98	0,91	0,98	0,85	0,93	0,91	0,93	0,87	1,02
Väitsin endal olevat oskusi, mida mul tegelikult pole	\bar{x}	1,90	1,85	1,93	1,90	1,35	1,96	2,00	1,90	2,24	1,54	1,90	1,90	1,90	1,56	1,69	2,07	1,90	1,80	2,04	1,84	1,90	1,65	2,04	1,81
	σ	1,19	1,09	1,24	1,19	0,79	1,13	1,38	1,19	1,43	1,03	1,11	1,22	1,19	0,85	0,93	1,31	1,19	1,09	1,30	1,14	1,19	0,92	1,26	1,27
Mõtlesin välja enda teostatud tööülesannetele mõõdetavaid tulemusi	\bar{x}	2,16	2,13	2,18	2,16	2,29	2,16	2,11	2,16	2,38	2,19	2,19	1,71	2,16	2,37	2,00	2,14	2,16	2,25	2,13	2,12	2,16	2,12	2,29	1,81
	σ	1,16	0,98	1,25	1,16	1,31	1,19	1,07	1,16	1,21	1,27	1,18	0,85	1,16	1,31	1,17	1,12	1,16	1,13	1,14	1,24	1,16	1,07	1,18	1,20
Väitsin endal olevat kogemusi, mida mul tegelikult pole	\bar{x}	2,43	2,63	2,33	2,43	2,06	2,54	2,38	2,43	2,52	2,04	2,49	2,62	2,43	2,30	2,54	2,44	2,43	2,58	2,53	2,20	2,43	2,56	2,52	1,96
	σ	1,41	1,33	1,44	1,41	1,34	1,43	1,39	1,41	1,35	1,34	1,42	1,53	1,41	1,32	1,56	1,40	1,41	1,32	1,46	1,41	1,41	1,42	1,41	1,34
Väitsin, et vastan kõikidele nõuetele (nt töötamine hilja või nädalavahetustel), kuigi see tegelikult nii ei ole	\bar{x}	1,56	1,63	1,53	1,56	1,59	1,46	1,73	1,56	1,93	1,65	1,49	1,19	1,56	1,52	1,46	1,60	1,56	1,93	1,55	1,29	1,56	1,85	1,50	1,38
	σ	1,12	1,04	1,16	1,12	1,18	0,96	1,36	1,12	1,36	1,20	1,09	0,51	1,12	1,01	0,86	1,22	1,12	1,46	0,98	0,87	1,12	1,44	0,96	1,10
Moonutasin minevikus toimunud sündmuste kirjeldusi	\bar{x}	1,40	1,38	1,41	1,40	1,41	1,29	1,58	1,40	1,76	1,42	1,29	1,19	1,40	1,33	1,19	1,47	1,40	1,65	1,38	1,20	1,40	1,56	1,36	1,31
	σ	1,02	0,82	1,11	1,02	1,23	0,78	1,29	1,02	1,43	0,99	0,92	0,51	1,02	1,00	0,57	1,12	1,02	1,33	0,91	0,79	1,02	1,21	0,93	1,05
Väänasin tõde, et anda paremat vastust	\bar{x}	1,63	1,73	1,57	1,63	1,53	1,61	1,69	1,63	1,90	1,65	1,56	1,43	1,63	1,63	1,58	1,64	1,63	1,85	1,47	1,61	1,63	1,79	1,65	1,31
	σ	1,02	0,92	1,07	1,02	1,07	0,97	1,12	1,02	1,23	0,94	1,03	0,75	1,02	1,04	0,86	1,07	1,02	1,21	0,84	1,04	1,02	1,23	0,91	1,05
Leiutasin töösituatsioone või saavutusi, mida tegelikult ei eksisteerinud	\bar{x}	2,09	2,31	1,98	2,09	1,94	2,13	2,07	2,09	2,24	1,88	2,18	1,86	2,09	2,11	2,12	2,08	2,09	2,23	2,13	1,94	2,09	2,15	2,13	1,88
	σ	1,32	1,27	1,33	1,32	1,43	1,27	1,37	1,32	1,55	1,07	1,37	1,06	1,32	1,31	1,40	1,31	1,32	1,23	1,40	1,30	1,32	1,26	1,33	1,37
Luiskasin vestlusel	\bar{x}	2,48	2,67	2,39	2,48	2,35	2,48	2,53	2,48	2,79	2,50	2,41	2,24	2,48	2,22	2,81	2,46	2,48	2,25	2,62	2,51	2,48	2,44	2,57	2,23
	σ	1,72	1,58	1,79	1,72	1,69	1,79	1,62	1,72	1,68	1,73	1,72	1,81	1,72	1,58	1,98	1,68	1,72	1,39	1,83	1,84	1,72	1,60	1,80	1,63
Vastuste laenamine	\bar{x}	1,77	1,80	1,75	1,77	1,88	1,73	1,78	1,77	2,01	1,63	1,79	1,51	1,77	1,68	1,80	1,78	1,77	1,92	1,77	1,64	1,77	1,93	1,75	1,61
	σ	0,92	0,79	0,98	0,92	1,26	0,85	0,91	0,92	1,14	0,95	0,88	0,56	0,92	0,85	1,10	0,89	0,92	0,93	0,95	0,87	0,92	0,90	0,90	0,99
Mu vastused töökogemuse kohta põhinesid kolleegide töökogemusel	\bar{x}	2,18	2,31	2,11	2,18	1,94	2,18	2,27	2,18	2,31	2,04	2,25	1,95	2,18	2,15	2,04	2,23	2,18	2,40	2,18	2,00	2,18	2,53	2,17	1,77
	σ	1,27	1,15	1,33	1,27	1,34	1,31	1,19	1,27	1,28	1,22	1,35	1,07	1,27	1,20	1,34	1,28	1,27	1,28	1,28	1,26	1,27	1,40	1,22	1,18
Kui ma ei osanud vastata, siis kirjeldasin kellegi	\bar{x}	1,63	1,63	1,64	1,63	1,71	1,57	1,71	1,63	1,86	1,38	1,69	1,43	1,63	1,37	1,62	1,71	1,63	1,78	1,65	1,49	1,63	1,71	1,62	1,58

Skaalad ja nende väited		Sugu			Vanus				Haridustase					Tööstaaž				Tööstluste arv				Töökohtade arv			
		T	1	2	T	1	2	3	T	2	3	4	5	T	1	2	3	T	1	2	3	T	1	2	3
Varjasin enda ebaõnnestumisi	\bar{x}	3,44	3,42	3,46	3,44	3,24	3,70	3,07	3,44	3,28	3,27	3,38	4,10	3,44	3,15	3,92	3,40	3,44	2,88	3,67	3,65	3,44	3,53	3,54	3,04
	σ	1,77	1,65	1,83	1,77	1,79	1,66	1,90	1,77	1,79	1,93	1,68	1,79	1,77	1,59	1,72	1,82	1,77	1,54	1,91	1,70	1,77	1,64	1,77	1,91
Distantseerumine	\bar{x}	2,19	2,08	2,24	2,19	2,49	2,08	2,26	2,19	2,37	2,31	2,19	1,76	2,19	2,35	2,05	2,18	2,19	2,43	2,13	2,04	2,19	2,27	2,25	1,85
	σ	1,13	0,79	1,27	1,13	1,39	1,06	1,16	1,13	1,20	1,10	1,16	0,93	1,13	1,12	0,97	1,18	1,13	1,09	1,16	1,13	1,13	1,07	1,13	1,20
Üritasin maha vaikida negatiivseid sündmusi enda tööalases karjääris	\bar{x}	2,42	2,29	2,49	2,42	2,76	2,44	2,27	2,42	2,55	2,23	2,56	2,05	2,42	2,63	2,65	2,30	2,42	2,48	2,51	2,29	2,42	2,50	2,55	1,92
	σ	1,53	1,35	1,62	1,53	1,79	1,48	1,53	1,53	1,55	1,53	1,59	1,32	1,53	1,50	1,57	1,53	1,53	1,32	1,59	1,65	1,53	1,44	1,54	1,57
Jätsin rääkimata töökogemusest, mis võiks mind halvas valguses näidata	\bar{x}	1,82	1,75	1,85	1,82	1,82	1,78	1,89	1,82	1,97	1,88	1,81	1,57	1,82	1,93	1,62	1,85	1,82	2,10	1,67	1,76	1,82	2,12	1,79	1,54
	σ	1,18	0,79	1,34	1,18	1,19	1,10	1,34	1,18	1,30	1,18	1,20	0,98	1,18	1,07	1,06	1,25	1,18	1,28	1,14	1,13	1,18	1,27	1,16	1,07
Üritasin veenda intervjuerijat, et negatiivsed sündmused minu karjääris ei sõltunud minust, kuigi tegelikult olin ise vastutav	\bar{x}	2,31	2,21	2,36	2,31	2,88	2,02	2,62	2,31	2,59	2,81	2,21	1,67	2,31	2,48	1,88	2,38	2,31	2,73	2,22	2,08	2,31	2,21	2,43	2,08
	σ	1,67	1,27	1,84	1,67	2,12	1,49	1,71	1,67	1,88	1,83	1,53	1,39	1,67	1,83	1,42	1,68	1,67	1,66	1,74	1,55	1,67	1,37	1,74	1,81
SOOSINGU TAOTLEMINE	\bar{x}	1,73	1,66	1,77	1,73	2,10	1,69	1,67	1,73	1,92	1,63	1,77	1,48	1,73	1,79	1,85	1,68	1,73	1,84	1,62	1,77	1,73	1,83	1,74	1,60
	σ	0,94	0,61	1,06	0,94	1,36	0,81	0,95	0,94	1,07	0,84	1,00	0,51	0,94	1,00	1,05	0,89	0,94	1,01	0,87	0,96	0,94	1,04	0,85	1,07
Arvamuse kattumine	\bar{x}	2,02	1,97	2,04	2,02	2,17	2,05	1,89	2,02	2,17	1,85	2,09	1,76	2,02	1,94	2,14	2,00	2,02	2,03	1,92	2,11	2,02	2,07	2,00	2,00
	σ	0,93	0,65	1,04	0,93	1,41	0,92	0,70	0,93	0,83	0,78	1,07	0,66	0,93	0,90	1,17	0,86	0,93	0,72	0,87	1,12	0,93	0,78	0,84	1,32
Üritasin enda vastuseid kohandada sobivaks intervjuerija väärtuste ja uskumustega	\bar{x}	1,97	1,69	2,11	1,97	1,94	1,82	2,27	1,97	1,83	1,77	2,15	1,86	1,97	1,59	1,85	2,12	1,97	2,10	1,82	2,04	1,97	2,00	1,95	2,00
	σ	1,49	1,11	1,63	1,49	1,95	1,29	1,62	1,49	1,39	1,48	1,59	1,31	1,49	1,42	1,43	1,51	1,49	1,50	1,56	1,40	1,49	1,44	1,54	1,41
Üritasin väliselt intervjuerijaga nõustuda, isegi kui sisimas ei nõustunud	\bar{x}	2,12	2,04	2,16	2,12	2,24	2,17	1,98	2,12	2,28	1,65	2,25	2,05	2,12	2,11	2,23	2,09	2,12	2,18	2,09	2,10	2,12	2,12	2,19	1,88
	σ	1,34	1,13	1,43	1,34	1,60	1,27	1,36	1,34	1,44	1,02	1,39	1,32	1,34	1,25	1,45	1,34	1,34	1,28	1,40	1,33	1,34	1,30	1,30	1,51
Üritasin välja uurida intervjuerija seisukohad ning kasutada neid küsimustele vastates enda mõtetena	\bar{x}	1,40	1,31	1,45	1,40	1,76	1,49	1,11	1,40	1,52	1,46	1,40	1,19	1,40	1,52	1,31	1,40	1,40	1,35	1,38	1,47	1,40	1,35	1,38	1,54
	σ	0,88	0,62	0,98	0,88	1,44	0,91	0,32	0,88	0,87	0,86	0,98	0,51	0,88	0,89	1,05	0,83	0,88	0,66	0,73	1,16	0,88	0,65	0,76	1,39
Üritasin väljendada intervjuerijaga samu vaateid ja suhtumist	\bar{x}	2,49	2,42	2,53	2,49	2,59	2,67	2,13	2,49	2,90	2,31	2,54	2,00	2,49	2,48	2,96	2,36	2,49	2,10	2,45	2,86	2,49	2,35	2,55	2,50
	σ	1,58	1,32	1,70	1,58	1,54	1,63	1,47	1,58	1,61	1,52	1,59	1,52	1,58	1,48	1,87	1,51	1,58	1,17	1,65	1,72	1,58	1,45	1,59	1,75
Üritasin sarnaneda intervjuerijaga väärtuste, suhtumise ja uskumuste osas	\bar{x}	2,72	2,60	2,77	2,72	2,76	2,77	2,60	2,72	3,07	2,46	2,63	2,81	2,72	2,56	3,04	2,67	2,72	2,58	2,75	2,80	2,72	2,85	2,71	2,54
	σ	1,86	1,54	2,00	1,86	2,05	1,94	1,66	1,86	2,02	1,56	1,88	1,94	1,86	1,95	2,13	1,76	1,86	1,58	2,00	1,93	1,86	1,79	1,85	2,00
Üritasin olla entusiastlik asjade suhtes, mis intervjuerijale meeldisid, aga mulle endale mitte	\bar{x}	2,28	2,31	2,26	2,28	2,24	2,41	2,04	2,28	2,24	2,35	2,44	1,71	2,28	2,11	2,50	2,26	2,28	2,45	1,98	2,47	2,28	2,50	2,24	2,12
	σ	1,43	1,21	1,53	1,43	1,48	1,54	1,17	1,43	1,15	1,29	1,61	1,23	1,43	1,22	1,84	1,36	1,43	1,34	1,33	1,57	1,43	1,60	1,33	1,51
Jätsin avaldamata enda arvamuse, kui see oli vastuolus intervjuerija arvamusega	\bar{x}	1,53	1,69	1,45	1,53	1,82	1,48	1,51	1,53	1,72	1,31	1,63	1,19	1,53	1,48	1,50	1,55	1,53	1,73	1,40	1,51	1,53	1,65	1,43	1,69
	σ	0,93	0,80	0,98	0,93	1,38	0,86	0,84	0,93	0,92	0,74	1,08	0,40	0,93	0,80	1,10	0,92	0,93	0,93	0,76	1,08	0,93	0,81	0,78	1,41
Üritasin näidata, et jagan intervjuerijaga samu vaateid ja ideid isegi siis, kui tegelikult ei jaganud	\bar{x}	1,63	1,71	1,58	1,63	2,00	1,63	1,47	1,63	1,83	1,50	1,69	1,29	1,63	1,63	1,77	1,58	1,63	1,75	1,51	1,65	1,63	1,74	1,56	1,69
	σ	1,14	1,09	1,17	1,14	1,62	1,13	0,92	1,14	1,34	0,86	1,24	0,72	1,14	1,04	1,48	1,07	1,14	1,08	1,05	1,28	1,14	1,14	0,96	1,62
Ülistamine	\bar{x}	1,73	1,66	1,77	1,73	2,10	1,69	1,67	1,73	1,92	1,63	1,77	1,48	1,73	1,79	1,85	1,68	1,73	1,84	1,62	1,77	1,73	1,83	1,74	1,60
	σ	0,94	0,61	1,06	0,94	1,36	0,81	0,95	0,94	1,07	0,84	1,00	0,51	0,94	1,00	1,05	0,89	0,94	1,01	0,87	0,96	0,94	1,04	0,85	1,07
Naersin intervjuerija naljade üle isegi siis, kui need polnud naljakad	\bar{x}	1,70	1,71	1,70	1,70	2,24	1,62	1,64	1,70	1,93	1,46	1,81	1,33	1,70	1,81	1,73	1,66	1,70	1,93	1,55	1,69	1,70	1,76	1,68	1,69
	σ	1,12	0,74	1,27	1,12	1,64	1,03	1,03	1,12	1,25	0,81	1,24	0,73	1,12	1,11	1,37	1,06	1,12	1,12	0,98	1,26	1,12	1,10	1,04	1,41
Püüdsin jätta muljet, et arvan intervjuerijast hästi	\bar{x}	1,43	1,33	1,48	1,43	1,76	1,34	1,47	1,43	1,62	1,35	1,46	1,19	1,43	1,33	1,38	1,47	1,43	1,68	1,27	1,41	1,43	1,59	1,35	1,50

Skaalad ja nende väited	Sugu			Vanus				Haridustase					Tööstaaž				Tööstluste arv				Töökohtade arv				
	T	1	2	T	1	2	3	T	2	3	4	5	T	1	2	3	T	1	2	3	T	1	2	3	
	σ	1,00	0,60	1,15	1,00	1,48	0,80	1,10	1,00	1,27	0,69	1,10	0,40	1,00	0,83	1,13	1,01	1,00	1,23	0,71	1,06	1,00	1,08	0,83	1,36
Minu positiivsed kommentaarid organisatsiooni kohta olid üle paisutatud	\bar{x}	2,04	2,02	2,05	2,04	2,65	2,01	1,87	2,04	2,28	2,08	2,01	1,76	2,04	2,30	2,27	1,90	2,04	2,00	2,02	2,10	2,04	2,18	2,10	1,69
	σ	1,32	1,06	1,44	1,32	1,90	1,18	1,27	1,32	1,53	1,26	1,29	1,22	1,32	1,44	1,59	1,19	1,32	1,11	1,41	1,40	1,32	1,19	1,38	1,29
Kiitsin organisatsiooni tühistel põhjustel	\bar{x}	1,76	1,56	1,85	1,76	1,76	1,78	1,71	1,76	1,86	1,65	1,79	1,62	1,76	1,70	2,00	1,70	1,76	1,75	1,65	1,88	1,76	1,79	1,82	1,50
	σ	1,20	0,77	1,36	1,20	1,35	1,21	1,16	1,20	1,27	1,26	1,20	1,07	1,20	1,20	1,39	1,15	1,20	1,13	1,11	1,36	1,20	1,15	1,25	1,10

* Tulemus on statistiliselt oluline usaldusnivool $p < 0,05$

** Tulemus on statistiliselt oluline usaldusnivool $p < 0,001$

Allikas: autori koostatud

Korrelatsioonid mulje kujundamise ning enda töö kaudu määratlemise, võimete ja töö sobivuse, enesetõhususe ja demograafiliste näitajate vahel

Demogr. andmed		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1 Sugu	r																									
	p																									
2 Vanus	r	-0,204*																								
	p	0,014																								
3 Haridus	r	0,182*	0,049																							
	p	0,029	0,563																							
4 Tööstaaž	r	-0,050	0,640**	0,218																						
	p	0,553	0,000	0,009																						
5 Töövestluste arv	r	0,207*	-0,237	0,255	0,067																					
	p	0,013	0,004	0,002	0,422																					
6 Töökohtade arv	r	0,122	-0,146	0,061	0,049	0,530**																				
	p	0,145	0,082	0,466	0,562	0,000																				
Tegurid																										
7 Määratlemine töö kaudu	r	0,035	0,187*	0,004	0,081	-0,183*	-0,141																			
	p	0,679	0,025	0,963	0,333	0,028	0,093																			
8 Võimete ja töö sobivus	r	-0,079	0,329**	-0,036	0,207*	-0,213*	-0,156	0,485**																		
	p	0,346	0,000	0,669	0,013	0,010	0,062	0,000																		
9 Enesetõhusus	r	0,062	0,075	0,216	0,130	0,216	0,153	0,205*	0,246																	
	p	0,460	0,369	0,009	0,121	0,009	0,068	0,014	0,003																	
Mulje kujundamine																										
10 Vastuste ilustamine	r	-0,016	-0,194*	-0,303**	-0,131	-0,016	0,000	-0,162	-0,078	-0,137																
	p	0,853	0,020	0,000	0,119	0,845	0,999	0,052	0,354	0,102																
11 Vastuste sobivaks tegemine	r	0,010	-0,067	-0,149	0,040	-0,023	-0,046	-0,120	-0,023	-0,018	0,758**															
	p	0,902	0,423	0,076	0,632	0,783	0,587	0,153	0,780	0,828	0,000															
12 Sobivuse suurendamine	r	0,023	-0,105	0,000	0,024	0,105	-0,032	-0,060	0,077	0,090	0,463**	0,703**														
	p	0,783	0,211	0,995	0,778	0,212	0,701	0,474	0,358	0,284	0,000	0,000														
13 Vastuste üles ehitamine	r	-0,031	0,012	-0,047	-0,001	0,020	-0,025	-0,081	0,094	-0,042	0,541**	0,702**	0,727**													
	p	0,714	0,890	0,572	0,993	0,815	0,762	0,337	0,263	0,621	0,000	0,000	0,000													
14 Vastuste leiutamine	r	-0,065	0,059	-0,132	0,048	-0,098	-0,099	-0,079	0,024	-0,084	0,612**	0,825**	0,690**	0,809**												
	p	0,440	0,480	0,114	0,568	0,240	0,237	0,344	0,777	0,318	0,000	0,000	0,000	0,000												
15 Laenamine	r	-0,024	-0,017	-0,123	0,038	-0,120	-0,116	-0,107	-0,023	-0,160	0,714**	0,807**	0,535**	0,592**	0,739**											
	p	0,774	0,836	0,141	0,647	0,152	0,164	0,201	0,783	0,055	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000											
16 Välja jätmine	r	0,070	-0,042	-0,052	-0,043	-0,094	-0,101	-0,084	-0,014	-0,043	0,603**	0,754**	0,656**	0,720**	0,815**	0,732**										
	p	0,401	0,619	0,536	0,612	0,263	0,228	0,319	0,871	0,611	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000										
17 Varjamine	r	0,065	-0,130	0,073	-0,041	0,064	-0,082	0,043	0,030	0,134	0,380**	0,590**	0,592**	0,537**	0,640**	0,534**	0,632**									
	p	0,436	0,120	0,382	0,625	0,448	0,328	0,611	0,723	0,111	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000									
18 Distantseerumine	r	0,064	-0,018	-0,144	-0,040	-0,134	-0,113	0,026	0,008	0,014	0,518**	0,688**	0,567**	0,643**	0,713**	0,629**	0,763**	0,577**								
	p	0,447	0,829	0,085	0,630	0,111	0,176	0,753	0,927	0,868	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000								
19 Arvamuse kattumine	r	0,035	-0,100	-0,078	0,010	0,041	-0,028	-0,215	-0,121	-0,042	0,627**	0,721**	0,601**	0,669**	0,699**	0,720**	0,764**	0,619**	0,749**							
	p	0,681	0,233	0,352	0,904	0,630	0,742	0,010	0,148	0,614	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000							
20 Ülistamine	r	0,058	-0,107	-0,106	-0,056	-0,022	-0,080	-0,110	-0,028	-0,128	0,616**	0,732**	0,606**	0,677**	0,710**	0,684**	0,778**	0,440**	0,724**	0,749**						
	p	0,491	0,202	0,205	0,508	0,791	0,342	0,191	0,739	0,126	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000						
21 Vähene mulje kujundamine	r	0,006	-0,139	-0,179*	-0,026	0,020	-0,030	-0,133	-0,014	-0,030	0,859**	0,947**	0,810**	0,747**	0,813**	0,792**	0,768**	0,593**	0,678**	0,745**	0,748**					
	p	0,942	0,097	0,032	0,756	0,816	0,724	0,112	0,870	0,719	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000					
22 Ulatuslik mulje kujundamine	r	-0,048	0,028	-0,109	0,031	-0,065	-0,083	-0,094	0,044	-0,093	0,666**	0,851**	0,736**	0,915**	0,959**	0,812**	0,836**	0,635**	0,734**	0,759**	0,759**	0,860**				
	p	0,569	0,739	0,195	0,715	0,437	0,323	0,262	0,604	0,270	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000				
23 Imago kaitsmine	r	0,076	-0,088	-0,015	-0,047	-0,035	-0,108	-0,005	0,012	0,055	0,551**	0,757**	0,692**	0,706**	0,812**	0,706**	0,893**	0,895**	0,825**	0,790**	0,697**	0,762**	0,824**			
	p	0,366	0,297	0,855	0,575	0,681	0,198	0,953	0,889	0,512	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
24 Soosingu taotlemine	r	0,045	-0,109	-0,093	-0,013	0,021	-0,048	-0,191*	-0,095	-0,075	0,662**	0,769**	0,639**	0,713**	0,745**	0,751**	0,816**	0,593**	0,786**	0,972**	0,884**	0,792**	0,806**	0,805**		
	p	0,593	0,195	0,268	0,881	0,806	0,569	0,022	0,256	0,369	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		

* Korrelatsioon on statistiliselt oluline usaldusnivool $p < 0,05$ ** Korrelatsioon on statistiliselt oluline usaldusnivool $p < 0,001$

Allikas: autori koostatud