



HAL
open science

Effets de l'expression d'embarras et de la personnalité du candidat sur l'évaluation, la réaction comportementale et la décision d'embauche du recruteur

Hélène Maire, M.-F. Agnoletti

► **To cite this version:**

Hélène Maire, M.-F. Agnoletti. Effets de l'expression d'embarras et de la personnalité du candidat sur l'évaluation, la réaction comportementale et la décision d'embauche du recruteur. *Psychologie du travail et des organisations*, 2018, 24 (2), pp.144-162. 10.1016/j.pto.2018.02.001 . halshs-02081254

HAL Id: halshs-02081254

<https://shs.hal.science/halshs-02081254>

Submitted on 27 Mar 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Effets de l'expression d'embarras et de la personnalité du candidat sur l'évaluation, la réaction comportementale et la décision d'embauche du recruteur

Effects of job applicant's embarrassment expression and personality on recruiter's evaluation, behavioral reaction and hiring decision

Hélène Maire¹, Marie-France Agnoletti²

¹ Université de Lorraine, Laboratoire Lorrain de Psychologie et Neurosciences de la dynamique des comportements (2LPN, EA 7489), 23, boulevard Albert Ier, 54015 Nancy Cedex, France, helene.maire@univ-lorraine.fr

² Université de Lorraine, Laboratoire de Psychologie Ergonomique et Sociale pour l'Expérience Utilisateur (PErSEUs, EA 7312), 57000 Metz, France

Résumé:

L'entretien d'embauche est une situation normée et porteuse d'enjeu où les candidats déploient des tactiques de gestion des impressions pour donner la meilleure image d'eux. Un événement fortuit survenant dans une telle situation peut créer de l'embarras. D'ordinaire, l'expression de cette émotion réflexive négative influence plutôt favorablement le jugement d'autrui. L'objectif de cette recherche est de voir si cet effet positif s'observe également lors d'un entretien d'embauche, et s'il peut varier selon ses formes d'expression et selon la personnalité du candidat. Contrairement à ce qui est observé en contexte ordinaire, c'est ici l'absence d'expression qui est favorisée par les recruteurs ; l'expression d'embarras est plutôt perçue négativement, particulièrement lorsqu'elle n'est pas maîtrisée. La question de l'expressivité émotionnelle en entretien d'embauche sera discutée.

Mots-clés: entretien d'embauche, gestion des impressions, embarras, expression des émotions, promotion de soi

Abstract:

Job interview is a standardized situation that carries high stakes and involves impression management tactics. When an incident occurs in such a situation it could create embarrassment. Usually the expression of this self-conscious emotion positively affects others' judgment. The aim of this study is to know whether this positive effect could also be observed in a job interview and whether it may vary depending on how embarrassment is expressed and with the personality of the job applicant. Contrary to what it is observed in an ordinary context, the absence of expression is favored by the recruiters; the expression of embarrassment is rather negatively perceived, especially when it is not controlled. The issue of emotional expressivity during interview will be discussed.

Keywords: job interview, impression management, embarrassment, expression of emotions, self-promotion

Pour citer cet article :

Maire, H., & Agnoletti, M.-F. (2018). Effets de l'expression d'embarras et de la personnalité du candidat sur l'évaluation, la réaction comportementale et la décision d'embauche du recruteur. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 24(2), 144-162. doi:10.1016/j.pto.2018.02.001

Avant-dernière phase avant la décision d'embauche, l'entretien est un moment crucial pour le candidat, qui doit se présenter de manière conforme à des attentes supposées pour obtenir l'emploi auquel il postule (Proost, Schreurs, De Witte, & Derous, 2010). Dans cette situation, il met en place des tactiques de gestion des impressions afin de donner une image favorable de lui-même et d'être le meilleur parmi ses pairs. Ces dernières ont été étudiées dans le cours normal d'un entretien. On souhaite ici s'intéresser au cas où un incident mineur vient perturber le cours d'un entretien, créant ainsi de l'embarras chez le candidat. Cet article vise à déterminer comment dans une telle situation l'expression de l'embarras, en tant que possible tactique de gestion des impressions et la personnalité du candidat, peuvent affecter la perception et l'évaluation faite par le recruteur.

1. L'expression d'embarras comme forme de communication au service de la gestion des impressions

1. L'entretien d'embauche, lieu d'expression de tactiques de gestion des impressions

La gestion des impressions est un processus par lequel les gens tentent d'influencer l'image que les autres se font d'eux lors d'interactions interpersonnelles (Schlenker, 1980). Elle se manifeste dans des situations ordinaires ou porteuses d'enjeu comme l'entretien d'embauche. Vis-à-vis de cette situation, plusieurs questions ont été traitées. Il a été avancé que le niveau de structure de l'entretien pouvait modérer les effets de la gestion des impressions (Barrick, Shaffer & Deggrasi, 2009) mais Levashina, Hartwell, Morgeson et Campion (2014) ont montré que les tactiques de gestion des impressions apparaissent à la fois dans les entretiens structurés et non structurés. Certains auteurs (Ellis, West, Ryan, & DeShon, 2002 ; Stevens & Kristof, 1995) ont mis l'accent sur l'élaboration d'une typologie de ces tactiques, basée sur une distinction entre tactiques assertives et défensives : les candidats activent des tactiques visant à orienter favorablement l'impression du recruteur, soit en améliorant l'image de soi (tactiques assertives), soit en la protégeant (tactiques défensives) (Jones & Pittman, 1982 ; Lee, Quigley, Nesler, Corbett, & Tedeschi, 1999). Pour Gilmore et Ferris (1999), ce sont les premières qui sont généralement utilisées par les candidats. Parmi elles on trouve la promotion de soi (« *self-promotion* ») ou la flatterie (« *ingratiation* ») (Jones & Pittman, 1982). Levashina et ses collaborateurs (2014) ont montré que ce sont les tactiques relevant de la promotion de soi qui impactent le plus l'évaluation de l'entretien. Les postulants qui utilisent la promotion de soi (Kacmar & Carlson, 1999) ou qui associent ces deux tactiques sont évalués plus favorablement (Proost *et al.*, 2010). Les tactiques défensives (proférer des excuses, se justifier) ont quant à elles été peu étudiées. Tsai, Huang, Wu et Lo (2010) ont montré que leur effet dépend de variables contextuelles comme la compétence et l'intégrité. Qu'elles soient assertives ou défensives, ces tactiques se concrétisent par l'expression d'énoncés visant à communiquer une information destinée à donner une bonne image de soi en l'améliorant ou en la corrigeant. Toutefois, elles ont été abordées dans des entretiens suivant un cours « normal » ; les recruteurs sont d'ailleurs encouragés à maintenir un climat qui ne déstabilise pas le candidat, et ainsi à préserver le déroulement scripté de l'entretien (Roulin, Bangerter, & Wüthrich, 2012). A notre connaissance, aucune étude ne s'est intéressée à la gestion des impressions lorsqu'une « gaffe » vient bousculer le script de l'entretien et génère de l'embarras chez le candidat. Dans une telle situation, comment communiquer pour donner la meilleure image de soi à des recruteurs ?

1. 2 Les effets de l'expression de l'embarras sur autrui

L'embarras est une émotion réflexive qui apparaît lorsqu'un script de situation est interrompu par un comportement inadapté ou maladroit (Parrott, Sabini, & Silver, 1988; Silver, Sabini, & Parrott, 1987). Dans ce cas, l'« ordre expressif » est brisé puisque l'enchaînement habituel des comportements n'a pas lieu (Goffman, 1967). Cette rupture du script crée alors une contradiction entre l'image de soi souhaitée et l'image effective. La plupart des travaux relatifs à l'embarras portent sur des situations quotidiennes ordinaires et ont mis en avant le caractère prosocial de son expression (Edelmann, 1987;

Manstead & Semin, 1981). Pour Semin et Manstead (1982) exprimer son embarras permet d'être perçu plus favorablement par des tiers. En outre, l'expression d'embarras vise à maintenir des relations interpersonnelles satisfaisantes et éviter la désapprobation sociale et le rejet (Harris, 2006). Elle fonctionnerait comme une « excuse non verbale » induisant compassion et indulgence, car elle témoigne d'une intention de coopération et de l'adhésion aux normes sociales. Un individu qui exprime son embarras se verra attribuer des traits de personnalité prosociaux tels que l'attractivité, la vertu ou la générosité (Keltner & Anderson, 2000). On lui accordera plus volontiers sa confiance et on coopèrera davantage avec lui qu'avec une personne restant stoïque (Feinberg, Willer, & Keltner, 2012; Keltner & Buswell, 1997).

Certains linguistes (Caffi & Janney, 1994 ; Plantin, 2003) ont cependant souligné que l'expression de l'émotion renvoyait à deux formes de communication (émotive vs. émotionnelle). La communication *émotive* illustre l'utilisation intentionnelle et stratégique des modalités d'expression de l'émotion et correspond à une émotionnalité dite « positive », associée au niveau verbal à l'utilisation de tactiques assertives (Sadler, Hunger, & Miller, 2010). À l'inverse, la communication *émotionnelle* se rapporte à l'expression brute, spontanée, authentique d'un individu submergé par son émotion ; elle renvoie à une émotionnalité négative, qui se traduit souvent verbalement par l'utilisation de tactiques défensives (Sadler et al., 2010). La communication émotive peut se révéler être une tactique de gestion des impressions dans la mesure où elle est consciente et repose sur le contrôle de la transmission de telle ou telle information afin d'influencer le destinataire. Utilisée dans une situation embarrassante, elle est destinée à donner une meilleure image de soi et ainsi combler le décalage éventuel entre image souhaitée et image effective. Lors d'un entretien d'embauche, elle pourrait être utilisée par le candidat pour théâtraliser et mettre en scène l'expression de l'embarras de façon à modifier l'image négative qu'il a pu renvoyer. De cette façon, la communication émotive rend compte des effets bénéfiques de l'expression de l'embarras. La communication émotionnelle, quant à elle, transmet d'autres informations. En tant qu'expression non intentionnelle et spontanée, elle donne l'image d'un candidat débordé par son embarras et ne parvenant pas à en faire un usage tactique pour le transformer en atout. Lors d'un entretien d'embauche cette forme d'expression peut renforcer l'image négative déjà induite par le fait d'avoir commis une gaffe. L'expression de l'embarras peut alors être considérée comme une forme de communication qui fournit des informations sur soi et produit des effets sur la perception qu'aura autrui.

Néanmoins, les individus ne réagissent pas de façon identique à une situation embarrassante, a fortiori dans une situation interpersonnelle de courte durée, normée et porteuse d'enjeu telle que l'entretien d'embauche (Dubois, 2002 ; Levashina et al., 2014 ; Roulin & Bangerter, 2012). On peut alors se demander si l'effet potentiel de l'expression émotive ou émotionnelle de l'embarras varie selon la personnalité.

2. Expression d'embarras et perception de la personnalité

L'évaluation de la personnalité lors d'un entretien d'embauche est une question cruciale mais problématique. Deux méta-analyses (Cortina, Goldstein, Payne, Davison, & Gilliland, 2000 ; Huffcutt, Conway, Roth & Stone, 2001) signalent que certaines facettes du caractère consciencieux (minutie, éthique au travail) sont fréquemment évaluées au cours des entretiens. Toutefois, les résultats pour les mesures de la personnalité ne sont pas toujours congruents : les corrélations soi-autrui seraient satisfaisantes dans certaines études pour l'extraversion, l'ouverture et l'agréabilité (Barrick, Patton, & Haugland, 2000), mais faibles dans d'autres, pour l'ouverture et de la stabilité émotionnelle (Moscato, 2000), ou l'agréabilité, la stabilité émotionnelle, l'extraversion et le caractère consciencieux (Roth, Van Iddekinge, Huffcutt, Eidson, & Schmit, 2005). La différence observée, pour un même trait, entre les auto-évaluations et les évaluations produites au cours des entretiens, pourrait être expliquée par le fait que les évaluations émanant des candidats ne sont pas exactes (Levashina *et al.*, 2014). En outre,

comme le soulignent Cortina et ses collaborateurs (2000), l'entretien d'embauche est un exemple typique de situation où les comportements congruents avec la personnalité des candidats peuvent être supplantés par des comportements planifiés en accord avec les attendus de la situation. Comment, dans ce contexte, être au plus près de la perception de la personnalité des candidats ?

Les études relatives à la perception des personnes ne se connaissant pas (Albright, Kenny & Malloy, 1988 ; Borkenau & Liebler, 1993 ; Kenny, Horner, Kashy & Chu 1992) ont montré que les jugements de personnalité sont consensuels pour des traits facilement observables comme l'extraversion et le caractère consciencieux mais pas pour des traits plus difficiles à identifier comme l'ouverture, la stabilité émotionnelle et l'agréabilité. Certains indicateurs contribueraient à inférer les traits 'extraverti' (marcher vite, bouger et sourire) et 'consciencieux' (être habillé avec soin, de manière formelle et peu mobile) (Kenny *et al.*, 1992). Leur exactitude permettrait de les considérer comme des indices fiables.

Concernant l'embarras, des travaux ont mis en avant un lien entre la tendance à éprouver de l'embarras et certaines caractéristiques personnelles telles que l'anxiété sociale (e.g., Drummond & Su, 2012 ; Miller, 2014), la timidité (Colonnesi, Engelhard, & Bögels, 2010) ou une faible estime de soi (Miller, 1987). Cependant, ces études sont ici peu exploitables pour deux raisons. D'une part, aucune d'elles n'associe cette tendance à des traits de personnalité consensuellement observables tels que l'extraversion ou le caractère consciencieux. D'autre part, les caractéristiques personnelles étudiées sont mises en relation avec la tendance à éprouver de l'embarras, et non avec la manière de l'exprimer. Ainsi, en l'absence de recherches relatives aux effets de l'expression de l'embarras au regard de la personnalité, il semble préférable, pour rendre compte de variations potentielles, de se limiter à l'étude de traits observables à partir d'indicateurs valides, comme ceux mentionnés par Kenny et ses collaborateurs (1992). C'est donc à travers l'extraversion et le caractère consciencieux qu'il convient d'étudier l'impression donnée par un candidat en fonction de la manière dont il exprime son l'embarras ainsi que ses effets.

3. Présentation de la recherche

Notre objectif est double, puisque nous souhaitons tester si *a*) l'expression émotive d'embarras suscite la même évaluation et la même réaction chez autrui qu'une expression émotionnelle ou qu'une absence d'expression, et *b*) la personnalité perçue du candidat module cette évaluation et cette réaction comportementale. Nous opérationnaliserons deux types d'expression de l'embarras : l'une traduisant un débordement émotionnel, l'autre plus contrôlée voire théâtralisée, qui s'apparenterait à un outil de communication visant à faire bonne impression. Ces formes d'expression sont portées par deux candidats, l'un présenté comme extraverti, l'autre comme consciencieux.

Nous posons ici l'hypothèse que lors d'un entretien d'embauche, l'évaluation du candidat par le recruteur, son comportement verbal et son expression faciale, ainsi que sa décision finale seront déterminés par la façon dont le candidat va ou non communiquer son embarras. Dans ce type de contexte normatif imposant des rites de présentation à respecter, il est valorisé d'adhérer au plus près aux normes de contrôle de soi et de s'en tenir au script (Dubois, 2002 ; Roulin & Bangerter, 2012). Par conséquent, la stratégie consistant à « faire comme si de rien n'était » suite à un événement embarrassant, très fréquemment observée en contexte écologique (Miller, 1996), peut être favorablement perçue puisqu'elle témoigne du souci de maintenir le script et de rester en contrôle. C'est pourquoi nous proposons les hypothèses suivantes :

H_{1.1}. une absence d'expression entraînera une évaluation plus positive qu'une expression d'embarras,

H_{1.2}. une absence d'expression entraînera une réaction comportementale plus favorable qu'une expression d'embarras,

H_{1.3}. une absence d'expression augmentera la probabilité d'une décision d'embauche positive de la part du recruteur comparativement à une expression d'embarras.

Dans ce dernier cas, il semble qu'un embarras exprimé de façon contrôlée, voire « mis en scène » par une tactique assertive visant la promotion de soi, reflétera une émotionnalité positive et sera très adaptée à l'entretien d'embauche (communication émotive); il sera ainsi préféré à une expression « brute » trahissant un candidat fortement déstabilisé, peu adaptée à cette situation (communication émotionnelle ou émotionnalité négative; Caffi & Janney, 1994 ; Plantin, 2003; Sadler et al., 2010). Nous posons ainsi les hypothèses suivantes :

H_{2.1}. une expression maîtrisée d'embarras entraînera une évaluation plus positive qu'une expression non maîtrisée d'embarras,

H_{2.2}. une expression maîtrisée d'embarras entraînera une réaction comportementale plus favorable qu'une expression non maîtrisée d'embarras,

H_{2.3}. une expression maîtrisée d'embarras augmentera la probabilité d'une décision d'embauche positive de la part du recruteur comparativement à une expression non maîtrisée d'embarras.

Enfin, en accord avec certains travaux montrant que les personnes extraverties sont considérées comme plus compétentes (Argyle, 1994 ; Hennel-Brzozowska, 2008), nous proposons les hypothèses suivantes :

H_{3.1}. les candidats présentés comme étant extravertis bénéficieront d'une évaluation plus positive que les candidats présentés comme étant consciencieux,

H_{3.2}. les candidats présentés comme étant extravertis bénéficieront d'une réaction comportementale plus favorable que les candidats présentés comme étant consciencieux,

H_{3.3}. les candidats présentés comme étant extravertis seront davantage susceptibles d'obtenir de la part du recruteur une décision d'embauche positive que les candidats présentés comme étant consciencieux.

4. Méthode

4.1. Participants

Cent cinquante-six recruteurs professionnels (63 femmes et 93 hommes, âge moyen = 38.8 ans, *ET* = 10.2, durée d'expérience moyenne dans le recrutement = 7.8) ont pris part à cette étude. Tous étaient salariés dans des cabinets de recrutement de la région Grand Est et participaient sur la base du volontariat. Ces recruteurs étaient contactés soit par téléphone, soit par mail, soit lors d'une rencontre sur leur lieu de travail. On leur expliquait l'objectif de l'étude en cours ainsi que la tâche à réaliser et le matériel. Lorsqu'ils donnaient leur accord, les expérimentateurs leur envoyaient le matériel qu'ils devaient retourner sous huitaine. Tous les recruteurs contactés ont accepté de répondre.

4.2. Matériel

Six scénarios comportant le récit d'une situation de recrutement pour un poste de commercial, et consultables en annexes, ont été utilisés. Les recruteurs étaient informés que les trois candidats avaient été sélectionnés pour passer l'entretien sur la base de leur CV et de leur lettre de motivation, et qu'ils possédaient des compétences équivalentes pour le poste. Chaque scénario présentait deux moments de cette situation de recrutement. Dans le premier, le candidat se trouvait dans une salle où il attendait d'être appelé pour passer l'entretien. Il était présenté comme quelqu'un d'ouvert à autrui qui échange avec les autres candidats (personnalité extravertie) ou bien comme un individu qui prend soin de sa présentation (personnalité consciencieuse). Dans le deuxième moment, le candidat était face au recruteur et un incident (la sonnerie du téléphone portable du candidat) venait perturber le cours de l'entretien. Un pré-test a en effet montré que cette situation est perçue comme étant embarrassante par

une majorité de participants¹. Les scénarios différaient alors selon la manière dont l'embarras était ou non manifesté et, le cas échéant, maîtrisé par le candidat. Dans le premier scénario (condition « expression maîtrisée d'embarras »), le candidat contrôle son embarras en théâtralisant la situation: il assume et partage son émotion, puis reprend rapidement le cours de l'entretien. Dans le deuxième scénario (condition « expression non maîtrisée d'embarras »), le candidat se laisse submerger par son émotion au point de ne pas pouvoir reprendre le fil de l'interaction. Dans le troisième scénario (condition « absence d'expression »), le candidat, impassible, ne manifeste aucune émotion et n'interrompt pas le cours de l'entretien.

4.3. Mesures dépendantes

On demandait aux participants de lire le scénario puis de répondre aux différentes questions sur les échelles proposées. Dans un premier temps, ils devaient indiquer quelle impression ils avaient des candidats, en évaluant leur personnalité sur six dimensions proposées par Semin (1982) à l'aide d'échelles en sept points (mature-immature, intelligent-pas intelligent, sincère-non sincère, décidé-indécis, fiable-non fiable, digne de confiance-indigne de confiance), et ce à deux reprises distinctes : avant la lecture de la partie du scénario relatant l'incident, puis à la fin de l'expérience après lecture de l'incident dans le scénario. Dans un deuxième temps, ils devaient indiquer l'expression faciale qu'ils auraient adoptée : se montrer bienveillant (« adresser un sourire »), garder une attitude neutre (« rester impassible ») ou manifester de l'agacement (« froncer les sourcils »). Dans un troisième temps, ils devaient préciser quel comportement verbal ils auraient eu : revenir à la question posée avant la sonnerie du téléphone, ne rien dire ou passer à la question suivante. Dans un quatrième temps, ils devaient indiquer sur une échelle en sept points (de 1 = « pas du tout probable » à 7 = « très probable ») dans quelle mesure ils recruteraient le candidat.

4.4. Procédure

Chaque participant recevait un livret comprenant un scénario, comportant une modalité d'expression de l'embarras (expression maîtrisée, expression non maîtrisée, absence d'expression) et manifestée par un candidat extraverti ou consciencieux. Pour chaque candidat, le participant devait évaluer les six dimensions de la personnalité, indiquer l'expression faciale et le comportement verbal qu'il aurait adopté et la décision finale d'embauche. Il était demandé de répondre le plus sincèrement et le plus spontanément possible.

5. Résultats

Dans un premier temps nous présenterons les résultats obtenus pour ce qui concerne l'évaluation de la personnalité du candidat, puis nous exposerons ceux relatifs à l'expression faciale et au comportement verbal du recruteur, et nous traiterons en dernier lieu de sa décision d'embauche.

5.1. Evaluation de la personnalité du candidat

Les résultats obtenus pour cet ensemble de mesures dépendantes (échelles de Semin, 1982) apparaissent dans le Tableau 1.

¹ Dans une autre étude (Carrara, 2017) portant sur les tactiques de gestion des impressions, dix-huit sujets avaient préalablement participé à un pré-test destiné à évaluer le caractère embarrassant de la sonnerie du téléphone portable lors d'un entretien d'embauche, sur une échelle en sept points. Les résultats avaient fait apparaître que cette situation est nettement perçue comme embarrassante ($M = 5.33$, $ET = 1.49$).

Tableau 1

Évaluation de la personnalité du candidat et décision d'embauche en fonction de la personnalité du candidat (extravertie, consciencieuse) et de son expression (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression), avant et après l'incident ayant eu lieu lors de l'entretien.

		Maturité		Intelligence		Caractère décidé		Sincérité		Fiabilité		Caractère digne de confiance	
		Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après	Avant	Après
Consciencieux	Expression d'embarras maîtrisée	5,70 (1,23)	4,52 (1,58)	2,67 (1,04)	3,30 (1,49)	6,00 (1,04)	5,56 (1,05)	3,07 (0,83)	3,56 (1,15)	4,70 (1,03)	4,07 (1,21)	3,07 (1,24)	3,70 (1,23)
	Expression d'embarras non maîtrisée	5,57 (1,22)	4,03 (1,30)	2,63 (1,03)	3,87 (1,28)	5,77 (1,14)	3,70 (1,53)	3,43 (0,90)	3,87 (1,38)	4,50 (0,90)	3,87 (1,22)	3,27 (1,11)	4,93 (1,17)
	Absence d'expression	5,71 (1,96)	6,00 (1,10)	2,71 (1,10)	2,29 (1,15)	5,95 (1,16)	6,38 (0,80)	3,05 (1,07)	2,62 (0,92)	4,76 (1,00)	5,19 (1,08)	3,14 (1,01)	2,71 (1,15)
Extraverti	Expression d'embarras maîtrisée	4,92 (1,29)	4,52 (1,81)	3,32 (1,07)	3,20 (1,63)	4,72 (1,49)	5,36 (1,25)	3,48 (0,87)	3,84 (1,34)	4,56 (0,82)	4,20 (1,19)	3,56 (0,96)	3,72 (1,28)
	Expression d'embarras non maîtrisée	5,00 (1,38)	3,82 (1,18)	2,91 (1,31)	3,64 (1,18)	5,14 (1,42)	3,91 (1,41)	3,32 (1,25)	3,91 (1,31)	4,68 (1,09)	4,05 (1,00)	3,27 (1,24)	4,50 (1,19)
	Absence d'expression	5,29 (1,16)	6,00 (1,06)	3,03 (1,20)	2,58 (1,23)	4,94 (1,57)	6,26 (0,77)	3,32 (0,87)	3,10 (0,98)	4,52 (0,96)	4,81 (1,05)	3,61 (1,12)	3,06 (1,26)

Les scores sont sur 7. Les écarts-types apparaissent entre parenthèses.

Author's

Une analyse de variance avec pour facteurs inter-participant la personnalité (consciencieuse, extravertie) et le type d'expression du candidat (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression) et pour facteur intra-participant le moment de la mesure (avant l'incident, après l'incident) a été effectuée pour chaque dimension évaluant la personnalité du candidat. Puis les comparaisons planifiées correspondant aux hypothèses H₁ (i.e., contraste « absence d'expression » vs. « expression d'embarras ») et H₂ (i.e., contraste « expression maîtrisée d'embarras » vs. « expression non maîtrisée d'embarras ») ont été réalisées.

L'analyse de variance révèle un effet principal du type d'expression sur toutes les dimensions (tous les $ps < .01$), avec des scores plus élevés dans la condition « absence d'expression » que dans les conditions « expression maîtrisée » ou « expression non maîtrisée » d'embarras. Il apparaît un effet principal du moment de la mesure sur toutes les dimensions ($ps < .05$) hormis sur « intelligence » et « fiabilité », et un effet principal de la personnalité uniquement sur les dimensions « maturité » et « caractère décidé » ($ps < .05$). Par ailleurs, un effet principal de la personnalité a été obtenu : les candidats consciencieux sont perçus comme plus matures ($M = 5.26$) et plus décidés ($M = 5.56$) que les candidats extravertis (respectivement $M = 4.92$ et $M = 5.05$), ce qui va à l'encontre de notre hypothèse H₃. Un effet d'interaction entre type d'expression et moment de la mesure est observé sur toutes les dimensions : le caractère décidé ($F(2, 150) = 45.51, p < .001, \eta^2 = 0.19$), la fiabilité ($F(2, 150) = 23.29, p < .001, \eta^2 = 0.12$), la maturité ($F(2, 150) = 19.01, p < .001, \eta^2 = 0.10$), le caractère digne de confiance ($F(2, 150) = 11.43, p < .001, \eta^2 = 0.07$), l'intelligence ($F(2, 150) = 13.00, p < .001, \eta^2 = 0.07$) et la sincérité ($F(2, 150) = 7.58, p < .001, \eta^2 = 0.05$). Enfin, aucun autre effet d'interaction n'est apparu ($ps > .05$), ni effet d'interaction double : l'interaction entre type d'expression et temps de mesure ne varie pas selon la personnalité du candidat ($ps > .05$).

Les comparaisons planifiées permettent de tester plus spécifiquement nos hypothèses a priori. D'une part, les contrastes entre les conditions « absence d'expression » et « expression d'embarras » (maîtrisée et non maîtrisée) indiquent qu'après l'incident, comparativement à avant, les candidats n'affichant aucune expression émotionnelle sont perçus comme significativement plus décidés ($F(1, 150) = 49.44, p < .001, \eta^2 = 0.25$), plus matures ($F(1, 150) = 34.74, p < .001, \eta^2 = 0.19$) et plus dignes de confiance ($F(1, 150) = 22.51, p < .001, \eta^2 = 0.13$) que les candidats exprimant de l'embarras. Notre hypothèse H₁ est donc validée pour ces trois dimensions. En revanche, aucune différence significative n'est observée quant à l'évaluation de l'intelligence, de la sincérité et de la fiabilité du candidat ($ps > .05$). D'autre part, les contrastes entre les conditions « expression maîtrisée d'embarras » et « expression non maîtrisée d'embarras » montrent qu'après l'incident, comparativement à avant, seule l'évaluation du caractère décidé du candidat apparaît plus importante lorsque l'expression d'embarras est maîtrisée que lorsqu'elle n'est pas maîtrisée ($F(1, 150) = 42.15, p < .001, \eta^2 = 0.22$). Les deux conditions ne se distinguent pas significativement sur les autres dimensions ($ps > .05$). Notre hypothèse H₂ est donc partiellement validée, c'est-à-dire uniquement sur l'évaluation du caractère décidé (voir Figure 1).

Différence d'évaluation de la personnalité du candidat

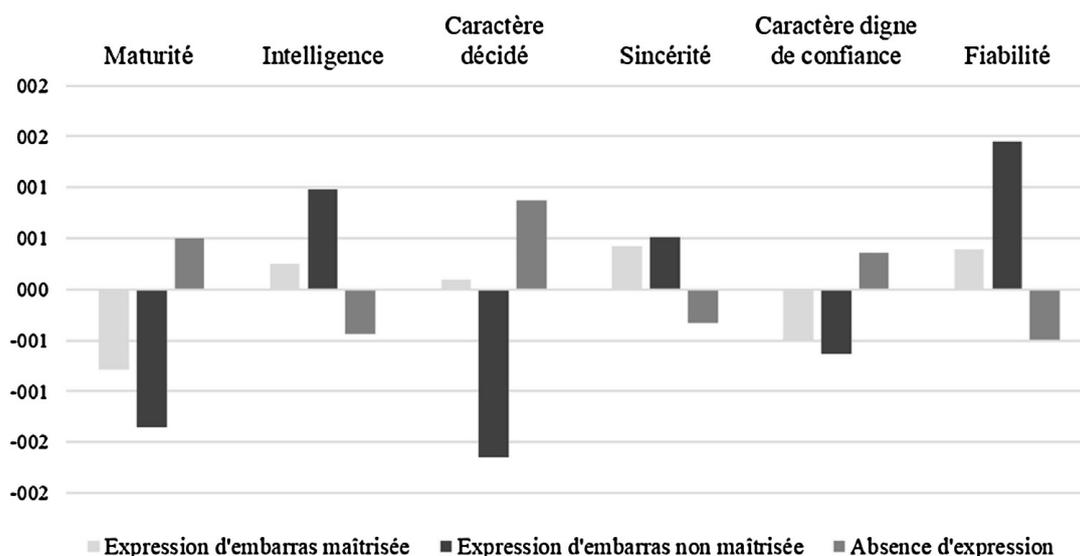


Figure 1. Différences d'évaluations moyennes de la personnalité du candidat entre avant et après l'incident pour les dimensions « maturité », « intelligence », « caractère décidé », « sincérité », « caractère digne de confiance » et « fiabilité », en fonction de son expression (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression) sur échelles en 7 points. Les scores positifs indiquent une évaluation meilleure après l'incident qu'avant, les scores négatifs indiquent une évaluation moins favorable après l'incident qu'avant.

5.2. Expression faciale et comportement verbal du recruteur

Les résultats obtenus apparaissent dans les Tableaux 2 et 3 respectivement. Un test du Chi² pour mesures indépendantes a été réalisé pour chacune de ces mesures dépendantes.

Tableau 2

Expression faciale du recruteur en fonction de la personnalité du candidat (extraverti, consciencieux) et de son expression (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression).

Expression du candidat		Extraverti			Consciencieux			Total
		Embarras maîtrisé	Embarras non maîtrisé	Absence d'expression	Embarras maîtrisé	Embarras non maîtrisé	Absence d'expression	
Expression faciale	Adresser un sourire	5,77 %	5,77 %	1,28 %	5,77 %	6,41 %	2,56 %	27,56 %
	Rester impassible	7,69 %	7,05 %	17,95 %*	8,97 %	9,62 %	10,27 %*	61,55 %
	Froncer les sourcils	2,56 %	1,28 %	0,64 %	2,56 %	3,21 %	0,64 %	0,64 %

L'astérisque indique une surreprésentation de l'effectif observé.

La liaison entre l'expression faciale du recruteur en fonction de la personnalité du candidat et de son expression d'embarras est significative ($\chi^2(10, 156) = 18.86, p < .03, V = 0.34$). C'est lorsque le candidat est extraverti que la contribution est la plus importante ($\chi^2_{corrigé}(4, 78) = 14.80, p < .004, V = 0.43$). Il n'apparaît pas de liaison significative lorsque le candidat est consciencieux ($\chi^2(4, 78) = 4, ns$). On observe que l'expression faciale « rester impassible » correspond à 61,55% des réponses des recruteurs, « adresser un sourire » à 27,56% et « froncer les sourcils » à 10,89%. En outre, pour l'expression « rester impassible », les effectifs observés sont supérieurs aux effectifs attendus dans la condition « absence d'expression », mais pas dans les conditions « expression maîtrisée d'embarras » ni « expression non maîtrisée d'embarras ».

Tableau 3

Comportement verbal du recruteur en fonction de la personnalité du candidat (extraverti, consciencieux) et de son expression (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression).

Expression du candidat		Extraverti			Consciencieux			Total
		Embarras maîtrisé	Embarras non maîtrisé	Absence d'expression	Embarras maîtrisé	Embarras non maîtrisé	Absence d'expression	
Comportement verbal	Revenir à la question d'avant	7,05 %	7,69 %	11,54 %	9,62 %	11,53 %	6,41 %	53,85 %
	Ne rien dire	3,85 %	1,92 %	4,49 %	3,85 %	2,56 %	5,77 %	22,44 %
	Passer à la question suivante	5,12 %	4,49 %	3,85 %	3,85 %	5,13 %	1,28 %	23,72 %

La liaison entre le comportement verbal du participant en fonction de la personnalité du candidat et de son expression n'est pas significative ($\chi^2(10, 156) = 10.22, ns$), ce qui ne permet pas de valider nos hypothèses.

5.3. Décision d'embauche

Les résultats apparaissent sur la Figure 2. Une analyse de variance avec pour facteur inter-participant la personnalité et le type d'expression du candidat a été réalisée. Ensuite, les comparaisons planifiées contrastant « absence d'expression » avec « expression d'embarras » (testant H_1) et « expression maîtrisée d'embarras » avec « expression non maîtrisée d'embarras » (testant H_2) ont été réalisées.

L'analyse de variance révèle un effet principal significatif du type d'expression sur la décision finale du recruteur : $F(2, 150) = 44.98, p < .001, \eta^2 = 0.19$. La personnalité du candidat n'affecte pas de manière significative la décision d'embauche du recruteur ($F < 1$), ce qui ne permet pas de valider notre hypothèse H_3 . Enfin, aucun effet d'interaction entre le type d'expression et la personnalité du candidat n'apparaît : $F(2, 150) = 1.07, ns$.

Par ailleurs, le contraste entre les conditions « absence d'expression » et « expression d'embarras » (maîtrisée et non maîtrisée) est significatif ($F(1, 150) = 81.75, p < .001, \eta^2 = 0.35$) et indique que les candidats n'affichant aucune expression émotionnelle sont plus susceptibles d'être recrutés ($M = 5.42$) que les candidats exprimant leur embarras de manière maîtrisée ($M = 3.62$) ou non maîtrisée ($M = 2.81$). Notre hypothèse H_1 est ainsi validée pour ce qui est de la décision d'embauche. Le contraste entre les conditions « expression maîtrisée d'embarras » et « expression non maîtrisée d'embarras » montre que ces deux dernières se distinguent également de manière significative ($F(1, 150) = 8.55, p < .01, \eta^2 = 0.05$), ce qui valide l'hypothèse H_2 quant à la décision d'embauche : les candidats exprimant leur embarras de façon maîtrisée ont plus de chance d'être recrutés que les candidats dont l'expression de l'embarras n'est pas maîtrisée (voir Figure 2).

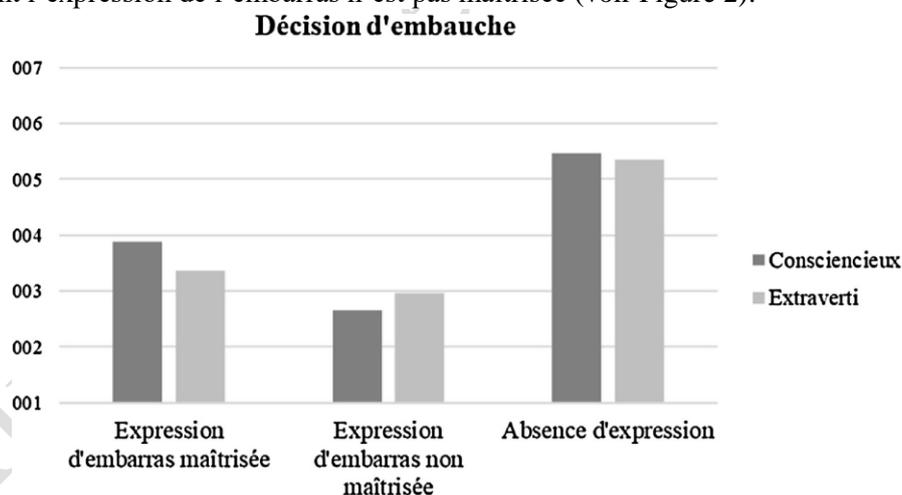


Figure 2. Décision d'embauche du recruteur, sur échelles en 7 points, en fonction de l'expression du candidat (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression) et de sa personnalité (extravertie, consciencieuse)

6. Discussion générale

La recherche présentée s'inscrit dans une situation d'entretien d'embauche où survient un événement imprévu (sonnerie du téléphone du candidat). Elle visait à étudier l'effet de la manière d'exprimer (ou non) son embarras et celui de la personnalité du candidat présentée comme extravertie ou consciencieuse sur l'évaluation faite par les recruteurs, leur expression faciale, leur comportement verbal face au candidat et leur décision d'embauche.

Les résultats obtenus ont permis de montrer que suite à un incident, les candidats restant impassibles (i.e., absence d'expression) apparaissent plus matures, plus dignes de confiance et plus décidés (traits associés au contrôle de soi et à la maîtrise de ses émotions) qu'avant l'incident. Toutefois, ces candidats apparaissent tendanciellement comme moins sincères, moins fiables (traits associés à l'authenticité et à la spontanéité) et moins intelligents qu'avant l'incident. Par ailleurs la présence ou l'absence d'expression affecte la réaction comportementale des recruteurs : c'est lorsque le candidat n'exprime aucune expression que les recruteurs restent majoritairement impassibles, comme « en miroir » de l'interlocuteur. Enfin, l'absence d'expression augmente la probabilité d'embauche du candidat comparativement à une expression d'embarras, maîtrisée ou non. Ces résultats vont dans le sens d'une tendance des recruteurs à préférer les candidats non expressifs, et diffèrent ainsi de ceux obtenus par Keltner et ses collaborateurs (Feinberg *et al.*, 2012; Keltner & Buswell, 1997). Cette divergence s'explique probablement par le caractère normé et ritualisé de la situation étudiée (Dubois, 2002 ; Roulin & Bangertner, 2012). En effet, dans notre étude la coopération vis-à-vis de l'individu embarrassé peut s'exprimer temporairement par des réactions de soutien et de réassurance dans l'interaction (23,72% des recruteurs mentionnent qu'ils adresseraient un sourire à un candidat exprimant son embarras, contre 3,84% face à un candidat impassible), mais ne se traduit pas dans la décision, plus durable et conséquente, de recrutement ; au contraire, la probabilité d'embauche est plus importante pour les candidats non expressifs.

Il est également apparu dans notre étude que la maîtrise ou non de l'expression de l'embarras n'influence ni le comportement verbal ni les expressions faciales du recruteur, et affecte peu son évaluation de la personnalité du candidat. Suite à l'incident, celui-ci paraît simplement beaucoup moins décidé quand il se laisse submerger par son embarras que lorsqu'il le maîtrise. Toutefois, le candidat « submergé » a significativement moins de chances d'être recruté, comparativement au candidat maîtrisant son embarras. Dans un tel contexte, communications émotive (émotionnalité positive) et émotionnelle (émotionnalité négative) semblent produire des effets modérément différents sur autrui (Caffi & Janney, 1994 ; Plantin, 2003 ; Sadler et al., 2010).

Pris conjointement, ces résultats permettent de valider notre hypothèse relative à la préférence des recruteurs pour l'absence d'expression d'émotion. Ceci laisse supposer que l'entretien d'embauche est et reste une situation normée où l'expressivité émotionnelle n'a pas sa place : la censure des états émotionnels paraît privilégiée par les recruteurs, et les « débordements » sont à bannir pour maximiser ses chances d'être embauché. Si expression émotionnelle il y a, elle doit être maîtrisée et se déployer à travers des tactiques assertives de promotion de soi relevant de la communication émotive qui impactent positivement l'évaluation de l'entretien (Levashina et al., 2014) et semblent socialement valorisées. Ainsi, l'instrumentalisation de l'expression d'embarras (i.e., son usage stratégique) semble ne pas pouvoir être considérée comme un outil efficace de communication lors d'un entretien d'embauche.

La manipulation expérimentale de traits de personnalité des candidats, et surtout l'absence d'effet d'interaction avec leur expression (hormis pour la mesure de l'expression faciale), nous ont permis de montrer que l'effet de l'expression n'est pas modulé par la personnalité des candidats. Ainsi, la manière d'exprimer ou non son embarras, indice *in situ* relatif à la situation d'interaction, pourrait être déterminante dans l'impression car elle révèle davantage des caractéristiques cruciales du candidat, en lien avec ses compétences relationnelles (conscience et adhésion aux normes sociales, maîtrise de soi...) que des traits généraux comme le caractère consciencieux ou l'extraversion. Enfin, en accord avec les travaux d'Argyle (1994) et Hennel-Brzozowska (2008), on s'attendait ici à ce que les candidats extravertis donnent une image plus favorable que les candidats consciencieux. Dans notre étude, la réaction comportementale du recruteur, son évaluation du candidat sur les traits 'intelligence', 'sincérité', 'caractère digne de confiance' et 'fiabilité', et sa décision d'embauche ne sont pas affectées par la personnalité du candidat. Il apparaît simplement que les candidats extravertis

sont perçus comme moins matures et moins décidés que les candidats consciencieux, ce qui va à l'encontre de notre hypothèse initiale.

Les résultats obtenus montrent que c'est la neutralité, et non l'expression émotionnelle, qui est favorisée dans l'interaction de face-à-face que constitue l'entretien d'embauche. Néanmoins, les candidats parvenant à rester impassibles peuvent éprouver intérieurement des états émotionnels, tout en parvenant à en gérer l'expression. Ainsi, l'introduction d'un événement inattendu suscitant de l'émotion peut apporter des éléments de réponse à des questions récurrentes relatives à l'évaluation des candidats. En effet, bien que l'entretien suive habituellement un script (Roulin & Bangerter, 2012), des zones d'incertitudes liées au fait que les recruteurs ne disposent que d'informations lacunaires au sujet des candidats peuvent subsister (Crozier & Friedberg, 1977 ; Desrumeaux-Zagrodnicki, 2001). Or parce qu'il surprend, l'événement imprévu ne peut donner lieu à des comportements planifiés mais à un traitement *in situ* que l'on suppose au plus près de ce qu'est réellement le candidat, et peut ainsi contribuer à réduire cette zone d'incertitude du recruteur. Ce dernier peut alors apprécier directement les compétences relationnelles du candidat, son savoir-être et ses capacités de contrôle de soi à travers sa gestion de l'épisode émotionnel. Cet événement peut ainsi faire office de mise en situation improvisée qui mobilise des compétences spontanées non préparées, contrairement à d'autres, utiles dans le cadre d'un entretien d'embauche et pour lesquelles les candidats peuvent s'entraîner. Cette mise en situation « en direct » peut d'ailleurs s'apparenter aux questions situationnelles (« *situational questions* ») posées dans les entretiens d'embauche structurés où les recruteurs demandent aux candidats de dire ce qu'ils feraient dans des situations hypothétiques liées au travail (Levashina *et al.*, 2014). En outre, cette évaluation en direct nous semble plus à même d'apprécier l'authenticité ou non du candidat dans la mesure où lorsqu'il doit dire ce qu'il ferait dans des situations hypothétiques, il peut utiliser des tactiques comme la promotion de soi, destinées à donner une image très favorable de lui-même mais parfois éloignée de la réalité. Le caractère inattendu de l'événement et son caractère embarrassant impliquent une réaction spontanée qui peut révéler une plus grande authenticité.

Cette étude présente néanmoins certaines limites. La première concerne la présentation du candidat. Bien qu'ayant utilisé les indicateurs proposés par Kenny et ses collaborateurs (1992) pour décrire les candidats comme extravertis ou consciencieux, il ne nous a pas été possible d'identifier dans quelle mesure les descriptions proposées activaient la même représentation chez tous les recruteurs. Une mesure de la pertinence de nos descriptions aurait pu être proposée. Une deuxième limite de cette recherche a trait à l'usage de la méthode des scénarios. Il s'agit en effet d'un mode de recueil indirect (médiatisé par un récit), qui impose une certaine prudence dans la généralisation des résultats. Toutefois, elle est très couramment utilisée pour effectuer des mesures relatives à la manipulation expérimentale d'états émotionnels, car celle-ci soulève des questions déontologiques évidentes (e.g., Semin & Manstead, 1982 ; Van Kleef, De Dreu, & Manstead, 2004). Par ailleurs, les scénarios utilisés étaient relativement brefs et mentionnaient une quantité limitée d'informations (voir Annexe). Cette forme épurée différait d'une situation écologique dans laquelle les informations à disposition sont foisonnantes et dynamiques, et pouvait ainsi rendre délicate l'évaluation de certains traits (sincérité, intelligence) ou encore la décision finale d'embauche. Afin de pallier cette limite, une présentation sous forme vidéo pourrait être proposée aux participants. Enfin, la troisième limite porte sur les échelles de Semin (1982) utilisées pour mesurer la personnalité du candidat. Elles nous ont paru pertinentes car elles étaient adaptées à l'étude de l'impression que suscite chez un tiers un individu qui a transgressé une norme sociale. Or elles comportent des traits comme l'intelligence et la sincérité, qui renvoient aussi à deux autres dimensions relatives à la valeur des personnes : l'utilité et la désirabilité sociales (Cambon, 2006). Sachant que la valeur sociale des personnes dans le domaine du recrutement est plus ancrée dans l'utilité que dans la désirabilité (Dubois, 2005 ; Dubois & Aubert

2010), il serait opportun, dans des études ultérieures, d'utiliser les échelles permettant de mesurer ces deux dimensions.

Remerciements : Les autrices remercient Elia Viac et Alexis Usinier pour leur aide dans le recueil des données.

Hélène Maire et Marie-France Agnoletti déclarent ne pas avoir de lien d'intérêts.

Author's personal copy

Références

- Albright, L., Kenny, D.A., & Malloy, T.E. (1988). Consensus in personality judgements at zero acquaintance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 387-395.
- Argyle, M. (1994). *The psychology of interpersonal behavior*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Barrick, M. R., Patton, G. K., Haugland, S. N. (2000). Accuracy of interviewer judgments of job applicant personality traits. *Personnel Psychology*, 53, 925-951.
- Barrick M. R., Shaffer J. A., & DeGrassi S.W. (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, 1394-1411.
- Borkenau P, Liebler A. (1993). Convergence of stranger ratings of personality and intelligence with self-ratings, partner ratings, and measured intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 546-553.
- Caffi, C., & Janney, R. W. (1994). Toward a pragmatics of emotive communication. *Journal of Pragmatics*, 22, 325-373.
- Cambon, L. (2006). Désirabilité sociale et utilité sociale, deux dimensions de la valeur communiquée par les adjectifs de personnalité. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 19(3), 125-151.
- Carrara, K. (2017). *La gestion d'une situation embarrassante dans un contexte de recrutement: effet des tactiques assertives et défensives sur l'évaluation du recruteur*. TER non publié, Université de Lorraine, Nancy.
- Colonesi, C., Engelhard, I. M., & Bögels, S. M. (2010). Development in children's attribution of embarrassment and the relationship with theory of mind and shyness. *Cognition and Emotion*, 24(3), 514-521.
- Cortina, J.M., Goldstein, N.B., Payne, S.C., Davison, H.K., & Gilliland, S.W. (2000). The incremental validity of interview scores over and above cognitive ability and conscientiousness scores. *Personnel Psychology*, 53(2), 325-351.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Seuil.
- DeGroot, T. & Gooty, J. (2009). Can nonverbal cues be used to make meaningful personality attributions in employment interviews? *Journal of Business and Psychology*, 24, 179-192.
- Desrumaux-Zagrodniki, P. (2001). Recrutement, critères valides et norme d'internalité: Effet de l'expérience professionnelle, de l'essai professionnel, de l'aptitude et du mode d'explication des candidats sur les décisions d'embauche. *Le Travail Humain*, 64, 343-362.
- Drummond, P. D., & Su, D. (2012). The relationship between blushing propensity, social anxiety and facial blood flow during embarrassment. *Cognition and Emotion*, 26(3), 561-567.
- Dubois, N. (2002). Autour de la norme sociale. *Les Cahiers de Psychologie Politique*, 2 [En ligne] URL <http://lodel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=1640>
- Dubois, N. (2005). Normes sociales de jugement et valeur: Ancrage sur l'utilité et ancrage sur la désirabilité. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 18, 43-79.
- Dubois, N., & Aubert, E. (2010). Valeur sociale des personnes: Deux informations valent-elles mieux qu'une? *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 23(1), 57-92.
- Edelmann, R. J. (1987). *The psychology of embarrassment*. Chichester, UK: Wiley.
- Ellis, A. P., 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.
- Feinberg, M., Willer, R. & Keltner, D. (2012). Flustered and faithful: Embarrassment as a signal of prosociality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102(1), 81-97.
- Gilmore, D. C., & Ferris, G. R. (1989). The effects of applicant impression management tactics on interviewer judgments. *Journal of Management*, 15(4), 557-564.
- Goffman, E. (1967). *Interaction ritual: Essays on face to face behavior*. Garden City: Anchor.
- Harris, C. R. (2006). Embarrassment: A form of social pain. *American scientist*, 94(6), 524-533.
- Hennel-Brzozowska, A. (2008). La communication non-verbale et paraverbale. Perspective d'un psychologue. *Synergies. Pologne. Traduire le paraverbal*, 21-30.

- Huffcutt, A. I., Conway, J. M., Roth, P. L., & Stone, N. J. (2001). Identification and meta-analytic assessment of psychological constructs measured in employment interviews. *Journal of Applied Psychology, 86*, 897-913.
- Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategies self-presentation. In J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self (Vol. 1)*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Kacmar, K.M., & Carlson, D.S. (1999). Effectiveness of impression management tactics across human resource situations. *Journal of Applied Social Psychology, 29*, 1293-1315.
- Keltner, D., & Anderson, C. (2000). Saving face for Darwin: The functions and uses of embarrassment. *Current Directions in Psychological Science, American Psychological Society*, 187-192.
- Keltner, D., & Buswell, B. N. (1997). Embarrassment: Its distinct form and appeasement functions. *Psychological Bulletin, 122*, 250-270.
- Kenny, D. A., Horner, C., Kashy, D. A., & Chu, L. C. (1992). Consensus at zero acquaintance: Replication, behavioral cues, and stability. *Journal of Personality and Social Psychology, 62*(1), 88-97.
- Lee, S., 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*, 701-722.
- 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
- Levashina, J., Hartwell, C. J., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2014). The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the research literature. *Personnel Psychology, 67*(1), 241-293.
- Manstead, A. S. R., & Semin, G. R. (1981). Social transgressions, social perspectives and social emotionality. *Motivation and Emotion, 5* (3), 249-261.
- Miller, R. S. (1987). Empathic embarrassment: Situational and personal determinants of reactions to the embarrassment of another. *Journal of Personality and Social Psychology, 53*, 1061-1069.
- Miller, R. S. (1996). *Embarrassment: Poise and peril in everyday life*. New York: Guilford Press.
- Miller, R.S. (2014). Embarrassment and social anxiety disorder: Fraternal twins or distant cousins? In S. G. Hofmann & P. M. DiBartolo (Eds.), *Social anxiety: Clinical, developmental, and social perspectives* (pp. 117-140). San Diego, CA, US: Elsevier Academic Press.
- Moscoco, S. (2000). Selection interview: A review of validity evidence, adverse impact and applicant reactions. *International Journal of Selection and Assessment, 8*, 237-247.
- Parrott, W. G., Sabini, J., & Silver, M. (1988). The roles of self-esteem and social interaction in embarrassment. *Personality and Social Psychology Bulletin, 14*(1), 191-202.
- Plantin, C. (2003). Structures verbales de l'émotion parlée et de la parole émue. In J. M. Colletta, & A. Tcherkassof (Eds.), *Les émotions: Cognition, langage et développement* (Vol. 247, pp. 97-130). Sprimont: Mardaga.
- Proost, K., Schreurs, B., De Witte, K., & Deros, E. (2010). Ingratiation and self-promotion in the selection interview: The effects of using single tactics or a combination of tactics on interviewer judgments. *Journal of Applied Social Psychology, 40* (9), 2155-2169.
- Roulin, N., & Bourdage, J.S. (2017). Once an Impression Manager, Always an Impression Manager? Antecedents of Honest and Deceptive Impression Management Use and Variability across Multiple Job Interviews. *Frontiers in Psychology, 8*-29. doi: 10.3389/fpsyg.2017.00029
- Roulin, N., & Bangerter, A. (2012). Les livres de conseils: Un moyen de réduire l'incertitude des candidats liée à l'entretien de sélection. *Psychologie du Travail et des Organisations, 17*, 426-444.
- Roulin, N. Bangerter, A. & Wüthrich, U. (2012). *Réussir l'entretien d'embauche comportemental*. Bruxelles : De Boeck.
- Roth, P. L., Van Iddekinge, C. H., Huffcutt, A. I., Eidson, C. E Jr., & Schmit, M.J. (2005). Personality saturation in structured interviews. *International Journal of Selection and Assessment, 13*, 261-273.
- 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 and Individual Differences, 48*(5), 623-628.
- Semin, G. R. (1982). The transparency of the sinner. *European Journal of Social Psychology, 12*, 173-180.
- Semin, G. R. & Manstead, A. S. R. (1982). The social implications of embarrassment displays and restitution behaviour. *European Journal of Social Psychology, 12*, 367-377.

- Silver, M., Sabini, J., & Parrott, W. G. (1987). Embarrassment: A dramaturgic account. *Journal for the Theory of Social Behaviour, 17*, 47-61.
- 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*, 587-606.
- Tsai, W. C., Huang, T. C., Wu, C. Y., & Lo, I. (2010). Disentangling the effects of applicant defensive impression management tactics in job interviews. *International Journal of Selection and Assessment, 18*(2), 131-140.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K., & Manstead, A. S. (2004). The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology, 86*(1), 57-76.

Author's personal copy

Annexe : Scénarios utilisés

NB: Chaque scénario comprenait deux parties. La partie 1 visait à présenter la situation et à introduire le facteur inter-participant 'personnalité du candidat' (extravertie ou consciencieuse). Elle se composait du début du récit de base (i.e., commun à tous les participants), d'une suite différenciée variant selon les conditions (en grisé), et de la suite du récit de base. Après la première partie, les participants-recruteurs évaluaient une première fois la personnalité du candidat sur les dimensions de l'échelle de Semin (1982). La partie 2 poursuivait le scénario et introduisait le facteur inter-participant 'expression du candidat' (expression maîtrisée d'embarras, expression non maîtrisée d'embarras, absence d'expression). Elle se composait de la suite du récit de base, d'une suite différenciée variant selon les conditions (en grisé), et de la fin du récit de base. Après la seconde partie, les participants-recruteurs évaluaient une seconde fois les dimensions de la personnalité du candidat, et précisaient quelles auraient été leur expression faciale, leur comportement verbal et leur décision d'embauche.

Les scénarios sont ici regroupés dans un tableau pour en faciliter la lisibilité.

Scénario : partie 1

Début du récit de base :

Monsieur C. candidate à un poste de technico-commercial et arrive sur le lieu du rendez-vous. Il est installé en salle d'attente avec d'autres candidats. Pendant ce temps, il...

Suite : condition 'personnalité extravertie' :

...se montre très ouvert, échange quelques mots et plaisante avec certains d'entre eux.

Suite : condition 'personnalité consciencieuse'

...vérifie à plusieurs reprises l'heure à sa montre, lisse sa veste avec soin et se montre scrupuleux dans ses rapports à autrui.

Suite du récit de base :

Au bout d'un moment. Monsieur D. accueille le candidat et l'installe dans son bureau : « *Bonjour Monsieur C., je suis le directeur de cette entreprise et je suis chargé du recrutement. Nous nous rencontrons aujourd'hui car vous candidatez sur le poste de technico-commercial. Pouvez-vous m'exprimer vos motivations à pourvoir ce poste ?* ». Monsieur C. explique son parcours universitaire et son expérience préalable. Il signifie à Monsieur D. que ses précédents employeurs ont toujours été satisfaits de son travail. Il exprime son désir d'intégrer cette entreprise et sa conviction quant au fait qu'il sait pouvoir y apporter une richesse supplémentaire.

Scénario : partie 2

Suite du récit de base :

Monsieur D. écoute attentivement les motivations de Monsieur C. lorsque tout à coup le téléphone portable de ce dernier se met à sonner.

Suite : condition 'expression maîtrisée d'embarras' :

Monsieur C. manifeste de l'embarras, mais il s'empare de son téléphone et l'éteint en disant : « *Voilà, Monsieur le directeur, c'est la preuve que je suis joignable jour et nuit, à n'importe quel moment, et que vous pourrez donc toujours compter sur moi* ». Il esquisse un sourire et les signes de l'embarras disparaissent. Monsieur C. reprend le fil de l'entretien et évoque ses compétences.

Suite : condition 'expression non maîtrisée d'embarras' :

Complètement destabilisé par cet événement fortuit, Monsieur C. souhaite faire part à Monsieur D. de sa grande disponibilité, mais sa langue fourche et au lieu de dire « *je suis complètement disponible* », il dit « *je suis complètement dispersé* ». Il rougit, se laisse déborder par son embarras et perd le fil de l'entretien.

Suite : condition 'absence d'expression' :

Monsieur C. se baisse sans s'interrompre, saisit son téléphone et l'éteint. Il se montre concentré, il maîtrise parfaitement ses propos et ne laisse transparaître aucune émotion. Il attend que Monsieur D. lui pose des questions, et prend le temps de réfléchir avant de répondre.

Fin du récit de base :

L'entretien se termine. Monsieur D. remercie Monsieur C., et l'informe qu'une réponse lui sera envoyée par courrier.