

Renate Rathmayr

DAS IDEALISIERTE SELBSTPORTRAIT? SELBSTDARSTELLUNG IN RUSSISCHEN BEWERBUNGSGESPRÄCHEN

1. Einleitung

Selbstdarstellungen nehmen in der internen wie der externen Unternehmenskommunikation einen zentralen Raum ein. Dabei fließt nach Derieth (1995, 199-201) jegliche Form der Selbstdarstellung seitens der Unternehmen „in die Vertrauens- und Glaubwürdigkeit mit ein, indem sie einen wie auch immer gearteten Aufschluss über sich selbst gibt.“ Nun sind aber beide Phänomene, Glaubwürdigkeit und Vertrauenswürdigkeit, „per se inkommunikabel.“ Je mehr man explizit darauf hinweist, desto geringer ist der Erfolg, und Anstrengung zur Erzeugung von Glaubwürdigkeit wird als Motiv, unbedingt so zu erscheinen, interpretiert. Die Frage nach den Gründen für den Einsatz der Strategie erzeugt Misstrauen und Zweifel und wirkt sich damit kontraproduktiv aus.

Auf der Ebene der mündlichen Unternehmenskommunikation ist Selbstdarstellung besonders wichtig im Bewerbungsgespräch, einer hybriden Textsorte an der Grenze zwischen externer und interner Unternehmenskommunikation¹. Hier geht es darum, Vertrauens- und Glaubwürdigkeit im persönlichen Gespräch herzustellen. Der folgende Beitrag ist der Frage gewidmet, wie sich BewerberInnen in Job-Interviews oder Bewerbungsgesprächen in Russland tatsächlich darstellen. Dies wird mit der Forderung optimaler Selbstdarstellung in der Managementliteratur verglichen. Im Fokus stehen dabei einerseits die Ebene der diskursiven Praxis, also der sprachlichen Realisierung der positiven Selbstdarstellung (im folgenden SD) in den Bewerbungsgesprächen und andererseits die Metaebene der Einschätzung und Bewertung der positiven Selbstdarstellung durch die BewerberInnen.

Für die positive SD gibt es Richtlinien in einschlägigen Handbüchern und Lehrbüchern (s. Kap. 2). Die Bewertungskriterien der beteiligten RecruiterInnen

¹ Griebhaber (1987, I) verwendet den Terminus *Einstellungsgespräch*, mittlerweile tritt aber häufiger *Bewerbungsgespräch* auf, das häufigste Synonym ist laut Google *Vorstellungsgespräch*. Da es im folgenden um ein Element in Bewerbungsverfahren geht, wird hier das Lesem *Bewerbungsgespräch* verwendet.

und ArbeitgeberInnen für eine gelungene Selbstdarstellung in Bewerbungsgesprächen ist an ihrer Reaktion erkennbar, außersprachlich an der Anstellung bzw. Weiterempfehlung, sprachlich sowohl direkt im Bewerbungsgespräch als auch in der Nachbesprechung mit mir als teilnehmender Beobachterin. Ein solcher diskursiver Indikator ist etwa die Länge des Gesprächs: eine Personalmanagerin hat das so ausgedrückt: *если беседем больше 20 минут, то, как правило, берем*. Aus der Sicht der StellenbewerberInnen wird positive SD als explizite Nennung von Stärken, sowohl auf der Ebene der direkten Eignung für den angestrebten Job als auch auf der persönlichen Ebene als Mensch definiert.

Selbstpräsentation ist insofern ein kommunikatives Problem, als einerseits in bestimmten Situationen die Notwendigkeit besteht, sich selbst ins rechte Licht zu setzen oder anzupreisen, andererseits Selbstlob als peinlich empfunden wird und dementsprechend sozial diskriminiert bzw. tabuisiert ist. Dies gilt sogar, wenn das Private zum Medienereignis wird und der Stargast sich in der Talk Show mit der gebotenen Diskretheit über sich selbst äußern soll (vgl. Biere 1994, 10). Eine besonders lange Tradition hat die positive Selbstdarstellung in Kontaktanzeigen (vgl. Borodina 2002). Reaktive SD, wie sie im Bewerbungsgespräch durch den Interviewer evoziert wird, wirkt „unaufdringlich“, da sie, wie es Biere (1994, 13) formuliert, eine „kommunikative Pflicht“ einlöst. Dennoch ruft die Notwendigkeit sich selbst gut darzustellen, bei vielen BewerberInnen Unbehagen hervor. Sieverding (2000, 2003) behandelt in diesem Zusammenhang die geschlechtsspezifische ungleiche Chancenverteilung für Bewerberinnen und Bewerber.

War es einst eine Tugend, bescheiden zu sein und das Lob den anderen zu überlassen, ist es in der neuen Business-Welt gefragt, die eigenen Leistungen hervorzukehren und in einem möglichst guten Licht darzustellen. Allerdings, und darin scheint in der westlichen Literatur Einhelligkeit zu bestehen, wenn die Strategie durchschaubar wird, wenn man die einschlägige Vorbereitung heraus hört, dann ist die Chance verspielt. Einnehmendes Selbstmanagement reicht nämlich nicht, es muss authentisch wirken. Der Grat zwischen angelernter Selbstdarstellungsstrategie und authentischem Understatement, das unter Umständen zu schlechter Bewertung führt, ist für SelbstdarstellerInnen schmal, und für die RezipientInnen ist die richtige Einschätzung und Interpretation der gebotenen SD ebenfalls eine schwere Aufgabe. Görgen weist noch auf ein weiteres Problem strategisch überhöhter Selbstdarstellung hin, die, wenn sie als Dauerpose im Berufsalltag eingesetzt wird, zu schweren seelischen Erkrankungen führen kann (vgl. Görgen 2005, 137ff.).

Bei der vorgelegten Analyse handelt es sich um eine Momentaufnahme aus der ersten Hälfte des Jahres 2008, also noch vor der Wirtschaftskrise vom Herbst desselben Jahres. In Moskau und einer anderen Großstadt der russischen Provinz (im folgenden S.) wurde folgendes Material empirisch erhoben: Auf-

nahmen von 18 Bewerbungsgesprächen, 23 Interviews mit PersonalmanagerInnen, BetriebsdirektorInnen, MitarbeiterInnen von Jobvermittlungsbüros (Experteninterviews)² und 50 bzw. 49 Fragebögen, ausgefüllt in 8 russischen Städten von erfolgreichen BewerberInnen bzw. LeiterInnen von Bewerbungsgesprächen. Dieses Material wurde nach ausgewählten Gesichtspunkten analysiert und ausgewertet: auf der Ebene der diskursiven Praxis werden die einschlägigen Passagen aus den Job-Interviews betrachtet, auf der Metaebene der Reflexion die Antworten auf gezielte Fragen in den Experteninterviews und die Antworten der BewerberInnen auf einschlägige Fragen im Fragebogen.

Im Folgenden sollen zunächst die Richtlinien für die positive SD in Bewerbungsgesprächen und die kulturspezifische Bescheidenheitsnorm gegenüber gestellt werden, anschließend wird die sprachliche Realisierung der positiven SD in den Bewerbungsgesprächen analysiert. Dabei werden sowohl die inhaltlichen Aspekte wie berufsspezifische Stärken und persönliche Vorzüge als auch die sprachliche Seite der Äußerungen analysiert. Der nächste Abschnitt beleuchtet die Einschätzung der positiven SD durch die BewerberInnen, wie sie in den Fragebögen ermittelt wurde. Den Abschluss bildet ein Resümee.

2. Das Postulat der positiven Selbstdarstellung und die Bescheidenheitsnorm auf der Metaebene

An Bewerbungsgesprächen nehmen ein (oder mehrere) Vertreter der Arbeitgeberseite und eine (noch) außenstehende Person teil. In diesem Sinne sind sie eine hybride Textsorte an der Grenze zwischen interner und externer Unternehmenskommunikation. Die Macht liegt primär beim potentiellen Arbeitgeber, in der wirtschaftlichen Situation der ersten Hälfte des Jahres 2008 gab es in Russland jedoch die umgekehrte Situation, da es Aufgabe der RecruiterInnen und PersonalmanagerInnen war, die „Arbeit zu verkaufen“, wie es eine Managerin ausdrückte: HR *должен эту работу продать!* (H.O.)³

Bewerbungsgespräche sind extrem zeitaufwändig und es gibt reichhaltige Literatur für ihre optimale Bewältigung. Für die Jobsuchenden bietet Chodgson (2006) 100 ideale Antworten auf schwierige Fragen an. Sie sind aus dem Amerikanischen übersetzt, aber auch Handbücher russischer AutorInnen enthalten vergleichbare Empfehlungen, vgl. T. V. Anisimova, E. G. Gimpel'son (2007); M.A. Ivanov, D.M. Šusterman (2006) u.a. Die wichtigste Aufgabe der BewerberInnen besteht darin, von allem Anfang an den bestmöglichen Eindruck zu machen: „Основная цель: Сформировать о себе с самого начала положитель-

² Die Experteninterviews werden hier nur am Rande mitberücksichtigt. Sie stehen im Zentrum anderer Analysen zu den Bewerbungsgesprächen, vgl. z. B. Rathmayr (2010).

³ In den Fließtext integrierte Zitate aus Experteninterviews und Bewerbungsgesprächen sind kursiv gesetzt. Angefügte Initialen verweisen auf den/die InterviewpartnerIn.

ное впечатление!“ (Zareckaja 2002, 2, 261) Ein Experte, der Direktor des Unternehmens B, hat dies folgendermaßen auf den Punkt gebracht: *Человек никогда так близок не бывает к совершенству, чем на собеседовании.*

Das geforderte Hervorkehren der positiven Eigenschaften und Stärken steht im Widerspruch zur traditionellen ethischen Norm der Bescheidenheit (selbst sich selbst zu loben ist nicht erlaubt). Dieser Widerspruch kommt in der Redensart: «Сам себя не похвалишь, никто (тебя) не похвалит» zum Ausdruck, die gerne zur Abschwächung von Eigenlob verwendet wird. Die Bescheidenheitsnorm wird bei Krylova (2006, 324) als eine Kombination aus Achtung (правило уважительности и правило почтительности) und Wahrung der nötigen Distanz (правило межличностной дистанции) im zwischenmenschlichen Kontakt beschrieben.

Es lassen sich viele Zitate für die Schwierigkeit sich selbst positiv zu bewerten finden, z.B. in einem Interview mit einer Mitarbeiterin des Controllings in einem großen internationalen Konzern in Moskau: - *Как оцениваете Ваши результаты? - Не люблю оценить сама себя.* (vgl. Kienböck 2009). Auch Andrej Bitov hat in einem Zeitungsinterview das Problem angesprochen und die traditionelle Ethik der Bescheidenheit dem neuen Management- und Ratgeberdiskurs gegenübergestellt: «Сейчас модно стало говорить (...) что мы не умеем себя подать, не умеем себя хвалить. На самом деле у нас всегда считались неприличными пиар, самореклама. Теперь эта нескромность считается нормой.» (Gazeta Moskva, Centr, 25-31 maja 2009, 14) Wir haben es also einerseits mit der Ebene der tatsächlichen Praxis und andererseits mit zwei Metaebenen zu tun, der traditionellen Ethik der Bescheidenheit und der Management- und Ratgeberliteratur. Praktiken sind nach der Theorie von Bourdieu zwar eher unreflektiert, aber von den objektiven Anforderungen jenes Feldes strukturiert, in dem eine Person agiert. Da sie somit strukturiert sind, sind sie als Praktiken identifizier- und beschreibbar. Indem Personen einen bestimmten Habitus entwickeln, passen sie sich an die Anforderungen, die als objektive Potentiale ihrer Lebensbedingungen verankert sind, an (vgl. Bourdieu 1977, 78).

Die offenbar vorhandene Skepsis gegenüber positiver SD führt nach der Beobachtung eines russischen Managers, des Leiters des Unternehmens KRAFTEK, dazu, dass viele Bewerber in Russland bewusst ihr Licht unter den Scheffel stellen, um keinen Neid auszulösen:

«Не знаю, насколько хорошо известно руководителям о том, что многие соискатели сознательно занижают свои достижения и навыки. Один мой давний знакомый, будучи исполнительным директором финансовой компании и лучше меня разбирающийся в бридж финансировании и LBO, претендовал на должность директора инвестиционного департамента банка. Я был поражен, что он вычеркнул из своих достижений участие в создании фондовой биржи, и то, что он советник депутата Госдумы. «Как ты думаешь, зачем мне подставляться перед зампредами, которые будут ви-

деть во мне конкурента, — пояснил он мне, — Пусть лучше спят спокойно» (Podporin 2009).⁴

Das Dilemma zwischen positiver SD und Bescheidenheit kann in Anlehnung an das Wertequadrat für die zwischenmenschliche Kommunikation (Schulz von Thun 2009, 45) folgendermaßen dargestellt werden:

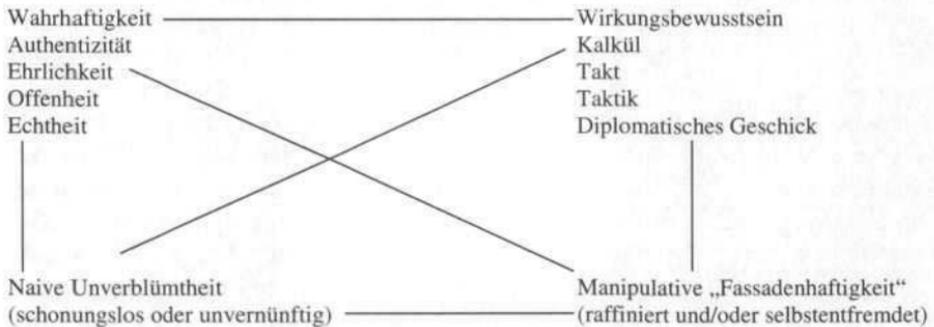


Abb. 1: Wertequadrat für Wahrhaftigkeit und Wirkungsbewusstsein in der zwischenmenschlichen Kommunikation (Schulz von Thun, 2009,45)

Zu einem negativen Ergebnis eines Bewerbungsgesprächs können aber nicht nur naive Unverblümtheit und manipulative „Fassadenhaftigkeit“ führen, naive Wahrhaftigkeit und Offenheit können genauso kontraproduktiv sein, ebenso zu großes diplomatisches Geschick oder Kalkül. Die Problematik der eintrainierten positiven SD ist auch in westeuropäischen Managerkreisen ein bekanntes Phänomen. Der Gefahr, zwar die/den beste SelbstdarstellerIn, nicht aber die/den beste BewerberIn für einen bestimmten Job auszuwählen, sind sich auch manche Veranstalter von Assessment Zentren und anderen aufwändigen Bewerbungsverfahren bewusst. Im Deutschen ist zwar der Begriff Selbstdarstellung neutral und als Terminus etabliert, wenn eine Person als „Selbstdarsteller“ bezeichnet wird, ist dies jedoch negativ besetzt, vgl. z.B. den Titel eines einschlägigen Artikels in der Süddeutschen Zeitung (8.1.2008, 6): „Schwätzer bevorzugt. Firmen suchen neue Mitarbeiter gerne per „Assessment Center“ aus, doch davon profitieren vor allem Selbstdarsteller“. Im Artikel wird die Nützlichkeit von „Assessment Centers“ heftig in Frage gestellt. Von westlichen Unternehmen wird aber auch eine ganze Reihe parawissenschaftlicher Methoden zur Bewerberauswahl

⁴ Unter den Bedingungen der Wirtschaftskrise wird auch in Deutschland beobachtet, dass hochqualifizierte BewerberInnen ihre Fähigkeiten geringer darstellen als sie sind, um bessere Chancen auf einen Job zu haben (vgl. Unger 2010).

eingesetzt, wie z. B. Gesichtsanalyse, Deuten der Handschrift, Weiterreichen der Bewerbungsunterlagen an eine Wahrsagerin u.a. (vgl. Weymayr 2009).⁵

Ein scheinbarer Widerspruch besteht aber noch auf einer anderen Ebene, denn der Äußerung von Bescheidenheitsnormen durch die ProbandInnen auf der Metaebene, also in den Fragebögen und Experteninterviews steht eine bemerkenswert selbstsichere Darstellung der eigenen Eignung für einen angebotenen Job im Bewerbungsgespräch selbst gegenüber. Der Widerspruch ist nur scheinbar, denn tatsächlich geübte Praktiken der handelnden Subjekte spiegeln nie eins-zu-eins diskursive ethische oder andere Normen wider. Das russische Sprachsystem, wo es mehr Mittel zum Ausdruck einer hohen als einer niederen Selbstbewertung gibt, spiegelt insofern die Praxis wider. Krylova führt den Sprachzustand darüber hinaus darauf zurück, dass die „naive“, das heißt in der Sprache verankerte Ethik und Etikette (Krylova 2006, 253, Apresjan 1995, 351) eine relativ hohe Selbstbewertung vorschreibt. Demgegenüber werden sowohl übertrieben hohe als auch niedere Selbstbewertung verurteilt, wobei letztere als Zeichen der Unaufrichtigkeit (*неискренность, притворство*) ausgelegt wird (Sannikov 2006, 7; vgl. dazu auch Krylova ebd. 241 ff.). Die hohe Selbstbewertung findet man in den tatsächlichen Bewerbungsgesprächen, nicht aber in der Einstellung der BewerberInnen und PersonalmanagerInnen, wie sie in den Fragebögen und Interviews zutage tritt (s. Kap. 4), was vom bekannten Phänomen zeugt, dass zwischen Einstellungen und tatsächlicher Praxis oftmals Diskrepanz besteht (Bourdieu 1977). Der Grat angemessener Selbstbewertung ist also auch in der „naiven“ Ethik, die zumindest derzeit maßgeblich für die Äußerung von Selbstbewertung in Bewerbungsgesprächen zu sein scheint, schmal.

3. Sprachliche Realisierung der positiven SD in den Bewerbungsgesprächen

3.1. Berufsspezifische Stärken

In den 18 Bewerbungsgesprächen haben die BewerberInnen folgende berufsspezifischen Stärken angeführt:

- Zielstrebigkeit und Effizienz (*Умею добиваться своей цели*)

⁵ Alle diese Methoden werden von Unternehmen praktiziert, wobei die Anzahl schwer genau zu beziffern ist, das Vorhandensein des Marktes aber auf die nicht allzu geringe Verbreitung schließen lässt. Psycho-Physiognomik beispielsweise trennt Mimik und Anatomie nicht, und schließt aus dem Hinterkopf auf Motorik und Antrieb und aus den sieben Stirnregionen auf die intellektuelle Ausrichtung. Grafologische Diagnostik wird besonders für Führungskräfte eingesetzt. Weymayr (2009) ruft dazu auf, dem eigenen Kopf und der Intuition bei der Bewerberauswahl gründlich zu misstrauen. Grafologie, Schnelltests aus der Psychoküche und Bauchgefühl hält er für gleichermaßen ungeeignet für eine sinnvolle Personalauswahl und plädiert für objektive wissenschaftlich fundierte Methoden.

- Einschlägige Berufserfahrung (Описание конкретного опыта)
- Optimale Eignung (Оптимально подхожу к вакансии)
- Optimale Berufserfahrung (Был один из лучших менеджеров)

Einige dieser Beispiele sollen nun im Kontext zitiert und näher im Hinblick auf die Lösung des Dilemmas zwischen Bescheidenheit und positiver SD analysiert werden, wobei die sprachlichen Aspekte mitberücksichtigt werden.⁶ Im folgenden Beispiel 1 gibt K1, der sich um den Direktorenposten für den Aufbau einer Filiale in der Stadt S. bewirbt, seine Zielstrebigkeit als Stärke an und bringt zur Untermauerung der positiven SD ein konkretes Beispiel aus seiner früheren Arbeit. Nach dem Wertequadrat sehen wir eine geglückte SD, die die Balance gut schafft und den Eindruck von Offenheit und Wirkungsbewusstsein geschickt miteinander verbindet. Die Darstellung der Stärken schwächt er doppelt ab, mit *наверное* und *зачастую*. Die Beantwortung der Frage nach seiner Einzigartigkeit zögert er allerdings zweimal mit einer Bewertung der Frage hinaus, wohl um Zeit zu gewinnen.

- (1)
 <Э> Чем я могу вас запомнить?
 /пауза/
 <K1> Интересный вопрос//
 <Э> Почему я должен именно вас взять на работу?
 <K1> Хороший вопрос// Ну потому что наверное / зачастую я умею добиваться своей цели / в работе//
 <Э> Понятно//
 <K1> Потому что ну/ я даже пример могу привести/ для того чтобы давать рекламу / а-а ну это специфичный конечно продукт/ но э-э я занимался продажей и более специфичного продукта/ который стоил очень большие деньги/ и некоторым предприятиям был совершенно не нужен/ во-от/ тем не менее я умудрялся его как бы реализовывать/ заключать договора/ то есть есть цель/ почему бы её не достигнуть//
 <Э> Понятно// (нрзб.) (S 9)⁷

Auch K5 in Beispiel 2 präsentiert sich sehr selbstsicher, indem er sich als idealen Kandidaten bezeichnet, die äußerst positive Selbstbewertung wird dabei aber ebenfalls mehrfach abgeschwächt: durch die Partikel *в принципе* und durch

⁶ Die im Folgenden zitierten Ausschnitte aus Bewerbungsgesprächen sind teilweise recht lang, was durch die Originalität des authentischen Materials gerechtfertigt scheint.

⁷ Am Ende des Literaturverzeichnisses sind Kurzinformationen zu den Bewerbungsgesprächen S 9, S 10, S 11 und S 13 angeführt, aus denen in diesem Beitrag zitiert wird.

die Relativierung der Bewertung als eigene Meinung und nicht objektiv feststehende Tatsache: я так считаю.⁸

K5 untermauert diese positive Selbstdarstellung ebenfalls durch die einschlägige Erfahrung. Die Bedeutung von Erfahrung wird aber durch den Interviewer doppelt abgewertet, denn Erfahrung könne man in einem halben Jahr auch sammeln. Daraufhin erst stellt sich K5 als jemand dar, der eben zum Verkäufer geboren ist und das nötige Talent, die nötige Gabe dafür mitbringt. Alle Jobs als Verkäufer hat er höchst erfolgreich bewältigt, und den Job hat er nur aus Karrierebewusstsein gewechselt, weil er das für sein Alter angemessen hielt und nicht mit fünfundfünfzig noch Manager sein wollte – zum Zeitpunkt des Gesprächs 2008 ist er aber erst sechsunddreißigjährig alt.

Man kann sich des Eindrucks nicht erwehren, dass der Interviewführer möglicherweise die positive Bewertung von Karrierebewusstsein nicht teilt und ihm die positive SD zu dick aufgetragen erscheint, das heißt als manipulative Selbstüberschätzung oder Aufschneiderei negativ bewertet wird. Davon zeugen die Abwertung der Erfahrung, die exakte Mitberechnung des Alters des Bewerbers und schließlich die abrupte Beendigung des Gesprächs durch die Mitteilung, dass er keine weiteren Fragen mehr habe. Es folgen noch ein Austausch von Dankes- und Verabschiedungsfloskeln sowie die Mitteilung, dass sich die Mitarbeiterinnen der Agentur am Montag mit K5 in Verbindung setzen werden. Interessanterweise ist es jedoch K5, der den Interviewer von den 9 Kandidaten, die ihm die Jobvermittlungsagentur ausgesucht hatte, am meisten beeindruckt hat. Das heißt aber mit anderen Worten, dass ein selbstsicherer sachlicher Ton ohne Bescheidenheitsgesten und besondere Freundlichkeiten bei diesem potentiellen Arbeitgeber erfolgreich war. Man kann daraus auch schließen, dass es einen erheblichen Unterschied zwischen der erwarteten Kompetenz für den zu besetzenden Arbeitsplatz und der mehr oder weniger angenehmen Gesprächsführung geben kann und der potentielle Arbeitgeber hier deutlich unterscheidet.

(2)

<Э> У меня к вам вопрос// А-а-а/ как вы считаете/ М./ вот здесь у меня вот в списке девять человек/ наверняка ещё пара не придут/ один может быть не придёт/ восемь останется// Почему я должен выбрать вас именно из восьми человек?

<K5> Ну/ тут ответ у меня может быть один/ потому что я в принципе м-м/ я так считаю/ что я максимально по опыту/ максимально приближен к той деятельности которая необходима/ (нрзб.) то есть есть какие-то заказчики...

[<Э> Но опыта можно набраться/ за полгода...

<K5> А?

<Э> Опыта можно набраться за полгода//

⁸ Oft wird auch der Konjunktiv in abschwächender Form verwendet, z.B.: К 7: Тут более как бы/ у меня успешный о-/опыт работы/ продолжительный достаточно/ а-а значит/... (S 9)

<K5> Нет/ понимаете/ опыт/ опыт опытом/ но есть люди которые могут продавать/ а есть люди которые не могут продавать/ это две разные вещи// Я продавал и услуги/ я занимался раньше э-э/ работал менеджером по развитию Центрального агентства воздушных сообщений/ у нас было было такое/ по-моему оно до сих пор существует//

[<Э> Угу/

<K5> То есть мы тогда продавали услуги/ у меня это удачно получалось// После этого меня пригласили работать в компанию «В. И.»/ заниматься продажей рекламы// То я там покупал рекламу ещё да/ я как бы рекламу знаю вообще/ со стороны заказчика да/ и со стороны исполнителя// Тоже очень удачно получилось/ был один из лучших менеджеров// ушёл только потому что на тот момент мне уже было достаточно много лет/ уже надо было как-то/ на какую-то ступеньку уже вверх переходить/ потому что менеджером быть в пятьдесят пять лет/ ну уже конечно / не то/ (нрзб.)

<Э> В смысле пятьдесят пять?

[<K5> Ну я/я так/ утри-

[<Э> Утрированно//

<K5> Утрированно рассказываю/ мне уже на тот момент было тридцать ... в две тысячи.../ в две тысячи седьмом...

[<Э> Тридцать шесть//

<K5> Да/ почти тридцать шесть мне уже было// Тридцать пять с половиной мне было//

<Э> Хорошо// Вопросов нет// (S 9)

Auch in Beispiel 3, einem Bewerbungsgespräch in einer Agentur in S. sehen wir eine selbstsichere SD, die ebenfalls leicht abgeschwächt wird.⁹ Die eigentlich geforderte Qualifikation bringt P nicht mit, er hält sich aber trotzdem für gut geeignet und erklärt im Anschluss an den hier wiedergegebenen Ausschnitt genau, wie diese Projektarbeit vor sich geht und ihn instand setzt, die Aufgabe zu erfüllen.

(3)

[<M> угу... Давайте больше сейчас обратим внимание именно на вот эту деятельность которая связана с проектированием/ да/ то есть насколько я поняла у вас достаточно широкий спектр обязанностей...

[<P> а... там да... там...

[<M> а вот то что касается...

<P> ...чисто проектирования?

<M> Проектирования/ да//

<P> Ну чисто проектированием я так сказать сильно я не занимался/ но/ чертить я как бы сказать я умею/ потому что конструктор сам по специальности. (S 13)

⁹ Man vergleiche auch das folgende Beispiel, in dem der Konjunktiv zur Abschwächung eingesetzt wird: K 7: Тут более как бы/ у меня успешный о-/опыт работы/ продолжительный достаточно/ а-а значит/... (S 9)

So wie in den Beispielen 2 und 3 sieht man in den Bewerbungsgesprächen immer wieder die Überzeugung von der Kraft des Faktischen, die in der Argumentationsstruktur zum Ausdruck kommt, indem Qualifikation mit Erfahrung begründet wird: ich kann das, weil ich das gemacht habe, so auch in Beispiel 4. Ähnlich auch in Beispiel 5, wo der Bewerber sich ebenfalls in einer Jobvermittlungsgesellschaft als umfassend und gut ausgebildeten Ingenieur präsentiert. Selbstvertrauen und Überzeugung von der eigenen Kompetenz wird sogar zum Ausdruck gebracht, wenn die eigentliche Kompetenz, in diesem Fall als Manager nicht vorhanden ist. Der Bewerber P in Beispiel 6 ist davon überzeugt auch für Managerfunktionen geeignet zu sein, obwohl er keine Kenntnisse in Buchhaltung hat und setzt etwas kühn die funktionalen Verpflichtungen eines Ingenieurs mit denen eines Managers gleich.

(4)

<K8> ... А именно вот подхватить поддержать и довести (нрзб.) / даже не довести а продолжать вести / увеличивая // Мне это по силам/ собственно я это делал неоднократно/ ну и сейчас/ в рамках собственного бизнеса вот тоже стараюсь делать/

<Э> Понятно// Ещё есть вопросы? (S 9)

(5)

<АН> и считал что... считаю что... так сказать достойный инженер/ широкого профиля/ э-э хорошо разбираюсь во всех областях не только механики/ электрики/ но и даже строительства// Вот/ но когда наступили пара... тяжелые так сказать производства/ и в том числе и транспорта/ мм... значит... стал искать работу несколько смежную/

<М> угу/ угу/

<АН> то что более... было... потребности больше/ поэтому так же вот участвовал в конкурсе/ в кадровом агентстве/ петербургская фирма организовывала здесь э-э филиал (S 11)

(6)

<P>... мы функции менеджеров вообще выполняли//

...

И я честно так вот просматривал например функциональные обязанности какого-нибудь менеджера и инженера/ и вот в данный момент они одинаковые абсолютно/ ну не абсолютно/ есть там какие-то например менеджеры какие-нибудь продажи или вот это ж тоже один эс... бухгалтерские... я согласен я этого не знаю/ но считаю что выполняю функции того же менеджера... (S 13)

Die Analyse der Beispiele sollte aber nicht den Eindruck vermitteln, dass sich alle BewerberInnen selbstsicher und geschickt darstellen. Ein Beispiel für frapierend inkompetente SD bietet K8 in Beispiel 7, der sich um einen Direktorsposten für eine zu gründende Filiale bewirbt und die Arbeit als individueller Un-

ternehmer zu anstrengend und nicht lohnend bewertet, was noch dazu am Beginn des Gesprächs völlig kontraproduktiv scheint und als naive Unverblümtheit zu bewerten ist – und vom Interviewer nicht honoriert, aber auch nicht sanktioniert wird. Er fragt unbeirrt nach seiner Funktion am vorhergehenden Arbeitsplatz weiter.

(7)

<Э> Вы индивидуальный предприниматель///пауза/

<K8> Ну что вы (смеётся) //

<Э> Не те/ да? (нрзб.)

<K8> Слишком много энерговложений/ а выход минимальный// (S 9)

Naive Unvorbereitetheit auf die Anforderungen des ausgeschriebenen Jobs zeigen die Bewerberinnen um den Posten der Leiterin der Weiterbildungsabteilung eines großen Konzerns in S. Am Gespräch nehmen auf Interviewerseite drei Personen teil, CK, C und J. Auf die Frage nach möglichen Lehrmethoden für die Weiterbildung des Personals weiß keine von ihnen eine befriedigende Antwort. In allen anderen Belangen zeigen die Bewerberinnen Authentizität und Wahrhaftigkeit. Die fehlende fachliche Qualifikation führt aber dazu, dass die Personaldirektorin den Posten neu ausschreiben wird.

(8)

<С> Угу... Какие виды и формы обучения вы знаете?

<K2> Формы и виды?

<С> Ну вообще каким образом может быть организовано обучение?

Перечислите основные способы/ методы/ формы...

<Л> Наверняка вы сами проходили... когда учились/

<K2> Мы проходили но я сейчас не помню...

<СК> Ну вас как учили-то?

<Л> Как учили в смысле...

<СК> Ну вас учили как? Что с вами делали?

<K2> А... ну сначала испытательный срок наверно...

<С> Нет/ вы в институте учились/ у вас лекции вам организовывали/ практические занятия какие-то...

<K2> Ну да...

<С> ну какие сейчас на предприятии допустим можно использовать методы обучения?

<K2> Ну это или так же и лекция может быть наверно начитана... как бы начитана/ видеоматериалы/ как бы ну... прослушивание... инструктажи...

(нрзб.)

<С> Ну... это в принципе варианты лекций...

<K2> (нрзб.)

<С> Ну кроме лекций как еще можно организовать?

<СК> Практика-то может быть какая-то/ нет?

<K2> Наглядная/ да...

<С> Тренинги (нрзб.) вы нам говорили/ еще что? / (пауза) Ну не

знакомились/ да/ с новыми методами/ допустим есть какие-то формы игры там есть методы...

<K2> Ну это больше на тренингах наверно?..

<C> Ну... тренинг это тренинг...

<K2> Ну я как бы не знакомилась с этим потому что у нас там где я работала... не изучала этого и мне никто об этом не рассказал/ это все в дальнейшем может будет?..

<C> Угу...

<K2> Буду знать. (S 10)

Schließlich muss noch auf zwei für viele Bewerbungsgespräche charakteristische und auch in zahlreichen Experteninterviews angesprochene Mängel in den SD hingewiesen werden: viele BewerberInnen neigen zu unpräzisen und/ oder ausschweifenden Angaben und ziehen die Wir-Perspektive der in der Bewerbungssituation klarerweise geforderten Ich-Perspektive vor.

Das Formulieren knapper und präziser Antworten auf konkrete Fragen scheint den BewerberInnen erhebliche Schwierigkeiten zu bereiten und wird von den interviewenden RecruiterInnen und PersonalmanagerInnen immer wieder eingemahnt, z.B.: *ну вкратце, можно вкратце* (S 11). Der schon mehrfach zitierte Direktor Э, der einen Direktor für eine zu gründende Filiale sucht, wechselt einfach abrupt das Thema, wenn der Bewerber zu langatmig wird oder vom Thema abschweift, so etwa im Gespräch mit K7, der zu ausführlich über seinen letzten Arbeitsplatz erzählt: *Ко мне вопросы есть у вас?* Offenbar gibt es erhebliche Unterschiede in den Auffassungen über das Ausmaß an geforderter Information (Quantitätsmaxime), die thematische Relevanz bestimmter Details (Relevanzmaxime) und den Grad der erforderlichen Präzision (Maxime der Art und Weise nach Grice 1980) bei den InterviewerInnen einerseits und den BewerberInnen andererseits.

In Beispiel 9 protestiert Э offen gegen die Unpräziseheit der Äußerungen von K4, indem er eine Präzisionsfrage nach der anderen stellt:

(9)

<Э> Расскажите про свои обязанности//

<K4> А-а/ в какой должности?

<Э> Директора//

<K4> А/ коммерческого директора?

<Э> Да да//

<K4> А-а/ непосредственно занимался коммерческой деятельностью/

<Э> Что вы имеете в виду?

<K4> А-а/ ну это бухгалтерия/ во-от/ бюджет там...

<Э> То есть вы / вели бухгалтерский учёт?

<K4> Ну/ ну я не вёл его/ во-от/ а э-э в моем руководстве/ в подчинении был бухгалтер/

<Э> Он относился к вам?

<K4> Контролировал/ да// вот/ а потом...

<Э> То есть главный бухгалтер этой компании вам подчинялся?

<K4> Ну да/ да/ у нас был не глав- ну один бухгалтер у нас был// (S 9)

Zur Präferenz der Wir-Perspektive anstelle der Ich-Perspektive schließlich, die für viele BewerberInnen charakteristisch ist,¹⁰ äußerte sich die Direktorin einer Reklameagentur im Experteninterview mit mir folgendermaßen: *Что вы умеете делать? - Очень важный вопрос (многие говорят, мы делали то и се) важно, как человек употребляет «я». Мне на мы не нужно, мы/ наша компания ... делали ... - не интересно. Мало кто умеет перейти с мы на я.* (M. Б.)

In Beispiel 10 spricht Э das Problem ganz offen an, wobei es K4 in der Folge sehr schwer fällt, wirklich konkret seine Tätigkeiten zu beschreiben.

(10)

<K4> Вот/ это мы непосредственно с директором уже/ а-а/ планировали ход развития/вот/ а-а/ непосредственно мы развивали сеть нашей/ нашего агентства/ это выходили на мегаполисы/

<Э> Нет нет/ вы мне говорите пожалуйста от своего имени//

<K4> От своего имени?

<Э> Чем занимались вы на этом предприятии? (S 9)

3.2. Persönliche Stärken

Die ExpertInnen sind absolut davon überzeugt, dass die persönlichen Eigenschaften der BewerberInnen extrem wichtig sind und jemand, der persönlich nicht ins Team passt, für das Unternehmen nicht zu brauchen ist. Die Personalchefin eines großen internationalen Konzerns in Moskau hat das folgendermaßen ausgedrückt: *Нужно понять его личность: неадекватность в личном плане сразу исключает претендента.* Immer wieder tritt die Überzeugung der ManagerInnen zutage, dass diese Eigenschaften im Interview offenbar werden: *Написать можно много чего, а в личной беседе человек проявляет себя, каким он есть* (Т. Я.) *Надо кем-то быть, а не как-то себя вести. Естественно! [В личном собеседовании] Проявляет себя человек, таким как есть* (M. Б.) Diese Überzeugung basiert auf der Theorie, dass sich die menschlichen Eigenschaften im direkten Gespräch unweigerlich offenbaren (vgl. Naumov 2006).

Die BewerberInnen thematisieren ihre persönlichen Vorzüge nicht, in den Fragebögen hat niemand positive Charaktereigenschaften genannt, die nicht direkt auf den Arbeitsplatz bezogen sind. Allerdings thematisiert der Bewerber A in einem Bewerbungsgespräch in einer Agentur seine große Loyalität zu einem

¹⁰ Zur Autoreferenz und Verwendung des inklusiven «МЫ» im Russischen s. Weiss (2008).

persönlichen Freund, wenn er die Gründe für den letzten Wechsel anspricht: Er hat mit seinem Freund gearbeitet und aus Solidarität zu ihm auch gekündigt, nachdem dieser im Konflikt mit dem Abteilungsleiter ausgeschieden war. Er möchte nicht vom Weggang seines Freundes profitieren.

(11)

<M> Э-э почему ушли оттуда?

<A> Ну... мы там работали с лучшим другом/ он раньше меня пришел/ и у него случился небольшой конфликт с начальником отдела/ он ушел/ я его просто поддержал/ тоже ушел...

<M> Понятно... то есть вас накрыла та же волна...

<A> Ну... у меня конфликтов там не было/ ничего/ но... просто... как бы... если бы я ушел мне б перепали клиенты этого человека/ получалось бы что я как бы на нем в чем-то наживаюсь... (S 11)

Fragen nach persönlichen Einstellungen werden im schon zitierten Bewerbungsgespräch um die Leitung der Fortbildungsabteilung gestellt. Es ist eine typische „Lehrbuchfrage“, die hier im identischen Wortlaut allen drei Bewerberinnen gestellt wird. K1 ist offenbar leicht überfordert und die Interviewerin hilft ihr sehr kooperativ weiter. K2 antwortet ohne Umschweife, vermutlich bekommt sie eine derartige Frage nicht zum ersten Mal gestellt. K3 jedoch hat eine starke persönliche Motivation für den neuen Job, sie braucht Stabilität, die im Gespräch auch schon eingeflossen ist und nennt sie hier nochmals, obwohl dies eigentlich aus interviewtechnischer Sicht nicht klug ist, da nur die Alternativen Aufstieg in der Karriere, gute Beziehungen im Kollektiv und gute Bezahlung vorgegeben sind: *Во-первых стабильность/ стабильность работы...*

(12)

<C> Скажите/ что для вас важнее на рабочем месте/ возможность карьерного роста/ хорошие отношения в коллективе/ хорошая зарплата ну или может быть что-то другое?

<K1> Ну вообще-то тут все показатели такие которые...

<СК> Ну по приоритетам...

<C> Что важнее/ что важнее?

<СК> По приоритетам...

<K1> Важнее-ее?..

<C> Да//

<K1> Ну я думаю... в коллективе как бы... согласие между собой/ потому что если не будет согласия никакой речи тогда о работе не будет...

<СК> Потом?

<K1> Потом конечно карьерный рост/ как бы вот это вот... ну... зарплата естественно/ кто не хочет хорошо зарабатывать... хорошую зарплату получать?

<СК> Угу// (S 10)

(13)

<C> Скажите/ что для вас важнее/ карьерный рост/ возможность карьерного роста/ хорошая зарплата/ хорошее отношение в коллективе/ ну или что-то другое? Вот по приоритетам расставьте пожалуйста//

<K2> Карьерный рост//

<C> Угу... ну а потом?

<CK> Потом?

<K2> Зарплата и отношения в коллективе//

<C> Угу... (S 10)

(14)

<C> Угу... Что для вас важнее/ возможность карьерного роста на рабочем месте/ хорошие отношения в коллективе/ или высокая заработная плата/ ну или может быть что-то другое? По приоритету расставьте пожалуйста!

<K3> Во-первых стабильность/ стабильность работы...

<C> Угу...

<K3> заработная плата конечно/ и отношения в коллективе// (S 10)

Ein Bewerber hatte schon im Fragebogen der Recruitingagentur Intuition als besondere Stärke ausgewiesen. Die Recruiterin (M) fragt hier nach und zeigt sich verwundert, diese aus ihrer Wahrnehmung eher weibliche Eigenschaft von einem Mann angeführt zu sehen. AH widerspricht ihr und führt die weibliche Logik ins Treffen, die aber wohl nicht so positiv zu verstehen ist, wie er sie hier vermutlich konnotiert.

(15)

<M> да... понятно... так... (пауза) Вот еще меня тут такая фраза... мм... заинтересовала... «обладаю хорошей интуицией»...

<AH> Вы знаете... ну как... когда поживешь немножечко/ то уже... э-э и человека видишь как-то... не насквозь (смеется) но по крайней мере очень даже неплохо/ знаешь чего ожидать/ знаешь как себя повести/ поэтому... опыт... делает свое дело//

<M> Просто обычно... понятие интуиции больше свойственно женщинам/ как-то это связывают...

<AH> (смеется) мне кажется по половому признаку это... мало... отличается/ наоборот говорят «женская логика»/ но не интуиция// (S 11)

4. Einschätzung der positiven Selbstdarstellung durch die BewerberInnen

Auf der Metaebene wird die Vermutung bestätigt, dass die Balance zwischen gebotener Bescheidenheit und zu positiver SD schwer zu halten ist: Nur 1 von 50 Befragten bestätigt nach erfolgreichem Bewerbungsgespräch in den Fragebögen die Norm, wonach man sich auf bestmögliche Weise darstellen soll. Hingegen schreiben 7 Personen, dass sie auf Bescheidenheit setzen. Für einen relativ hohen Grad an Spontaneität bei der SD spricht auch der Umstand, dass sich nur ein relativ geringer Teil der BewerberInnen gezielt auf die Jobinterviews

vorbereitet: 22% der BewerberInnen (13% durch Lektüre, 9% durch die Teilnahme an einem Training).¹¹ In den Fragebögen wurde mit mehreren Fragen versucht zu ermitteln, welche Themen sie für die positive SD verwenden: Какие привлекательные стороны Вашего характера Вы назвали в собеседовании? Что Вы о себе сказали в первую очередь? Как Вам удалось показать свои самые положительные стороны, показать свое лучшее «Я»?

Die BewerberInnen haben in absteigender Frequenz auf die offenen Fragen eine ganze Reihe von Eigenschaften genannt, die sie für die positive SD verwenden:

- Коммуникабельность
- Исполнительность
- Компетентность
- Обучаемость
- Работоспособность
- Ответственность
- Желание работать
- Профессионализм
- Опыт от предыдущей работы
- Образование
- Личные контакты к сотрудникам
- Знакомство с работой

Die Auswertung zeigt, dass die Kommunikativität insgesamt den höchsten Wert aufweist. Daran ändert die Berücksichtigung des Kriteriums Moskau vs. Regionen nichts, nur bei der Gegenüberstellung männlicher und weiblicher Respondenten zeigt sich, dass diese Eigenschaft von Frauen stärker ins Treffen geführt wird: 34% versus 15%. Bei den männlichen Respondenten hat die Verlässlichkeit, Gewissenhaftigkeit (исполнительность) den höchsten Wert. Kompetenz wird in den Fragebögen von allen RespondentInnen bemerkenswert selten, und zwar von nur 2 weiblichen Respondentinnen angeführt. Tüchtigkeit und Verantwortungsgefühl liegen mit je 10% in etwa gleich auf, zeigen allerdings Unterschiede bei der Verteilung auf die Geschlechter: die Zahl der Nennungen ist für beide Eigenschaften bei den Frauen höher (6 vs. 0 bzw. 5 vs. 1).

¹¹ Demgegenüber geben 59% der befragten ManagerInnen an, sich vorzubereiten: 41% durch Lektüre, 18% durch die Teilnahme an einem Training.

Какие привлекательные стороны Вашего характера Вы назвали в собеседовании?

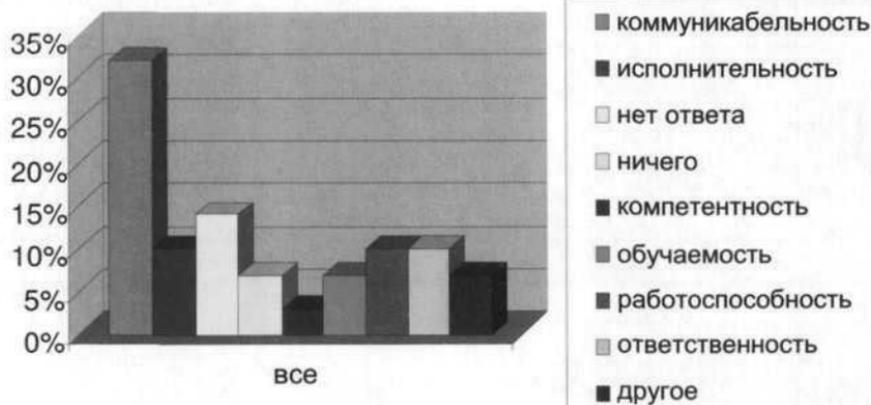


Abb. 2: Von allen BewerberInnen genannte positive Eigenschaften

Какие привлекательные стороны Вашего характера Вы назвали в собеседовании?

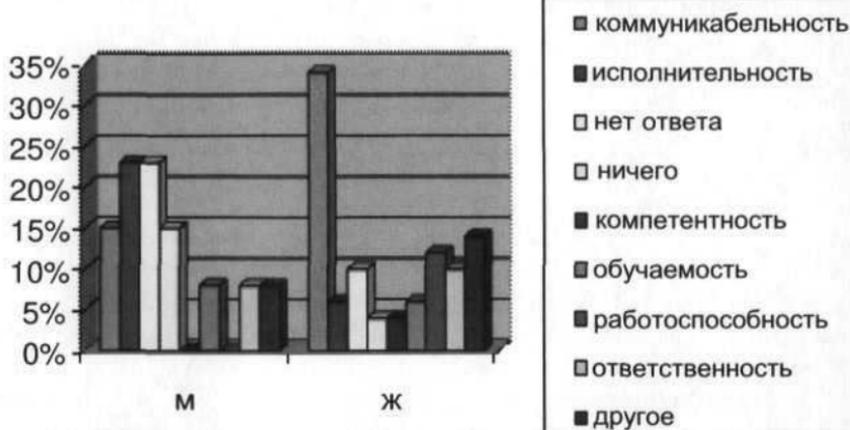


Abb. 3: Positive Eigenschaften nach Männern und Frauen differenziert

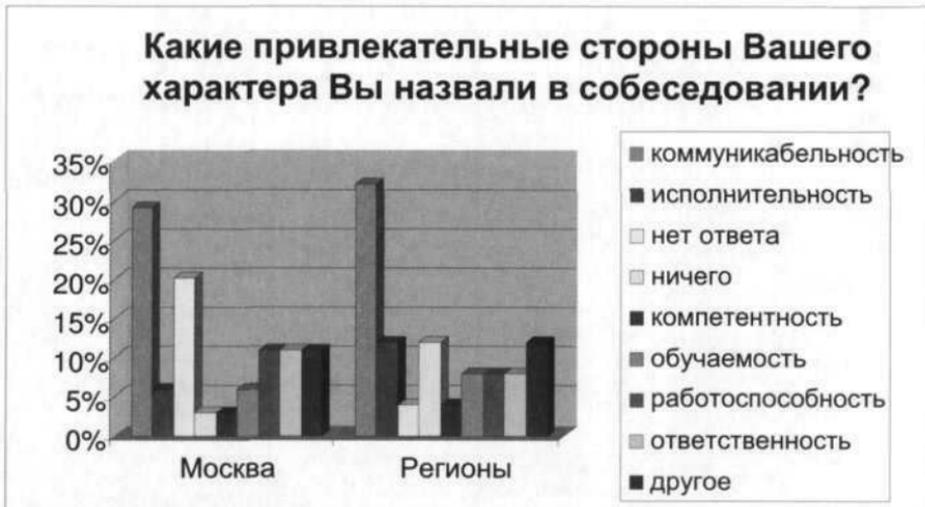


Abb. 4: Positive Eigenschaften nach Moskau und Regionen differenziert

Interessant ist die Gegenüberstellung der von den BewerberInnen genannten positiven Eigenschaften mit denen, die der bereits mehrfach zitierte Direktor Э im Anschluss an die Bewerbungsgespräche um einen Direktorenposten für eine neue Filiale genannt hat: *лояльный человек, достаточно трудоспособный, есть опыт, есть знания, взрослый человек, сдержанный человек, быстро поднимет бизнес* (S 9). Die hier genannten Eigenschaften dürfen natürlich nicht unabhängig vom zu besetzenden Posten gesehen werden. Hier zeigt sich jedenfalls eine deutliche Dominanz persönlicher Charaktereigenschaften, während die Bewerberinnen in den Fragebögen, von der Kommunikationsfähigkeit abgesehen, stärker berufsbezogene Eigenschaften benennen.

5. Resümee

Der vorliegende Beitrag sollte die Frage beantworten, wie sich BewerberInnen in Bewerbungsgesprächen in Russland tatsächlich selbst darstellen und wieweit sich darin die Forderung nach optimaler Selbstdarstellung in der Ratgeberliteratur widerspiegelt. Dazu wurden zunächst im zweiten Teil des Beitrags die derzeit laut Ratgeberliteratur geltenden Normen vorgestellt, die sich nicht wesentlich von den in der westlichen Managementliteratur propagierten unterscheiden. Die „naive“, d. h. im russischen Sprachsystem verankerte Ethik und Etikette (vgl. Krylova 2006, 253; Apresjan 1995, 351) verurteilt sowohl übertrieben positive als auch negative Selbstebewertung. Im Sprachsystem verankerte Normen sind, da sich darin die tatsächlich geübte Praxis widerspiegelt, relativ stabil und

in den realen Bewerbungsgesprächen stellen sich die BewerberInnen weitgehend selbstsicher dar und äußern im Allgemeinen die Überzeugung, für den Job geeignet zu sein. Die konkreten Formulierungen von berufsbezogenen und persönlichen Stärken werden im dritten Teil der Arbeit anhand von Ausschnitten aus Aufzeichnungen von Bewerbungsgesprächen beschrieben und analysiert. Zu den sprachlichen Eigenheiten und Unzulänglichkeiten gehören die häufige Abschwächung von Superlativen, die man als Folge der traditionellen ethischen Norm interpretieren kann, die beobachtbare Struktur: Tatsachenfeststellung (Behauptung) – konkretes Beispiel, die große Frequenz unpräziser und/oder ausschweifender Angaben sowie die Präferenz der Wir- statt der Ich-Perspektive. Im vierten Abschnitt wurde die Einschätzung der positiven Selbstdarstellung durch die BewerberInnen anhand einer Fragebogenanalyse vorgestellt: die meisten geben an, Probleme mit der positiven SD zu haben und finden es auf dieser Metaebene des ethischen Urteils eher unangenehm, ihre Stärken zu benennen.

Insgesamt zeigt sich aus den Reaktionen der potentiellen ArbeitgeberInnen, PersonalmanagerInnen und RecruiterInnen, dass für russische BewerberInnen weniger die besonders eloquente und rhetorisch geschliffene positive Darstellung der eigenen Stärken, wie sie die Ratgeberliteratur fordert, als die Beachtung der Konversationsmaximen der Quantität, Relevanz und Art und Weise (Grice 1980) wichtig ist. Die Beachtung der Maximen stellt offenbar eine Hürde dar, wäre aber zielführend, wie die Experteninterviews und die Reaktionen der PersonalrecruiterInnen auf diesbezügliche Inkompetenz im Auftreten der KandidatInnen zeigen. Die optimale Balance zwischen Authentizität vermittelnder Spontaneität und Professionalität, die z.B. in der adäquaten Beachtung der Konversationsmaximen zum Ausdruck kommt, ist dabei offenbar schwer zu erreichen aber umso zielführender. Aus der Perspektive der potentiellen ArbeitgeberInnen stehen die für einen konkreten Arbeitsplatz geforderten Kompetenzen neben ins Unternehmen passenden persönlichen Eigenschaften ganz oben auf der Werteskala, sie müssen aber plausibel und knapp, objektiv und sachlich dargestellt werden. Geglücktes auf den Punkt Kommen dank bewusster und gezielter Sprachverwendung ist offenbar wichtiger als ein strahlender Auftritt in Siegerpose, wie ihn westliche Normen suggerieren.

Literatur

- Anisimova, T.V., Gimpel'son, E.G. 2007. *Rečevaja kompetencija menedžera*. Učebnoe posobie. Moskva: Moskovskij psihologo-social'nyj institut.
- Apresjan, Ju.D. 1995. *Izbrannye trudy. T. II*. Moskva.
- Biere, B.U. 1994. Strategien der Selbstdarstellung. In: Bungarten, Th. (ed.) *Selbstdarstellung und Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen*. Tostedt: Atikon Verlag, 9-26.
- Borodina, V. 2002. *Samoreklama: moda i tradicii*. Moskva „RIP-cholding“.

- Bourdieu, P. 1977. *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Chodgson, S. 2006. *Blestjaščie otvety na trudnye voprosy pri prieme na rabotu*. Moskva: Vershina.
- Derieth, A. 1995. *Unternehmenskommunikation. Eine Analyse zur Kommunikationsqualität von Wirtschaftsorganisationen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Görge, F. 2005. *Kommunikationspsychologie in der Wirtschaftspraxis*. München-Wien: Oldenbourg.
- Grice, H. P. 1980. Logik und Gesprächsanalyse. In: Kußmaul P. (ed.) *Sprechaktttheorie*. Wiesbaden: Akademische Verlagsgesellschaft Athenaion, 109-126.
- Griebhaber, W. 1987. *Authentisches und zitierendes Handeln. Band I Einstellungsgespräche*. Tübingen: Narr.
- Ivanov, M.A., Susterman, D.M. 2006. *Organizacija kak vaš instrument. Rossijskij mentalitet i praktika biznesa*. Moskva: Al'pina Biznes Buks.
- Kienböck, V. 2009. *Die Diffusion flexibler Unternehmens- und Beschäftigungsformen in Osteuropa und die Reaktionen von Managern und Arbeitenden*. Dissertation an der Wirtschaftsuniversität Wien. Wien.
- Krylova, T. V. 2006. Naivno-jazykovye predstavlenija o vežlivosti i obsluživajuščaja ich leksika. In: Apresjan Ju. D. (ed.) *Jazykovaja kartina mira i sistemnaja leksikografija*, Moskva: Jazyki slavjanskich kul'tur, 241-402.
- Naumov, V.V. 2006. *Lingvističeskaja identifikacija ličnosti. Juristam-kriminalistam, menedžeram po kadram, lingvistam, sociologam, psihologam*. Moskva: KomKniga.
- Podporin, A. 2009. Sobesedovanie – škola pritvorstva? <http://www.clc.su/article032.htm> (13.5.2009).
- Rathmayr, R. 2010. Dialogičeskie taktiki intervjuera v sobesedovanijach pri prieme na rabotu. In: Arutjunova, N.D. (ed.) *Logičeskij ananliz jazyka. Akty konferencii Mono- dia-, polilog v raznyh jazykach, vekach i kul'turach* (28.-30.5.2008). Moskva: Indrik, 355-370.
- Sannikov, A.V. 2006. *Samoocenka čeloveka v ruskoj naivnoj kartine mira*. Avtoreferat dissertacii na soiskanie stepeni kandidata filologičeskich nauk Moskva. (<http://www.ruslang.ru/doc/autoref/sannikov.pdf>)
- Schulz von Thun, F. 2009. *Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch.
- Schuster, B.-M. 2000. Imageaufbau – eine Aufgabe für die angewandte Sprachwissenschaft?. In: Richter, G., Riecke, J., Schuster, B. (eds.) *Raum, Zeit, Medium – Sprache und ihre Determinanten. Festschrift für Hans Ramge zum 60. Geburtstag*. Darmstadt: Hessische Historische Kommission, 591-612.
- Sieverding, M. 2000. Alle wahren Gefühle verbergen und mit fester Stimme und wohlformulierten Sätzen glänzen! – Die Bedeutung von Selbstdarstellungsregeln im Bewerbungsinterview. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 44, 152-156.
- Sieverding, M. 2003. Frauen unterschätzen sich: Selbstbeurteilungs-Biases in einer simulierten Bewerbungssituation. *Zeitschrift für Sozialpsychologie* 34, 147-160.

- Unger, A. 2010. Leisetreter haben Vorrang. In der Wirtschaftskrise machen sich Hochqualifizierte bei der Jobsuche schlechter, als sie sind. *Die Zeit* 10, 4.3.2010, 58.
- Weiss, D. 2008. L'autoréférence en russe contemporain. In: Roudet, R., Zarembo, Ch. (eds.), *Questions de linguistique slave. Etudes offertes à Marguerite Guiraud-Weber*. Aix-en-Provence: Publications de l'Université de Provence, 367-382.
- Weymayr, Ch. 2009. Denken ist böse. Wer Zusammenhänge vorurteilsfrei erkennen möchte, muss vor allem einem misstrauen: dem eigenen Kopf. Das Beispiel Bewerberauswahl zeigt, warum. *brand eins Wirtschaftsmagazin*, 3.10.2009.
- Zareckaja, E.N. 2002. *Delovoe obščenie. Tom I i II*. Moskva: Delo.

Angaben zu den Bewerbungsgesprächen aus dem Korpus, aus denen im Beitrag zitiert wird:

- S 9: Gespräch zwischen dem Firmenchef der einer Werbeagentur (E) und neun männlichen Bewerbern für eine ausgeschriebene Position als Direktor der Filiale der Werbeagentur in der Stadt S., stattgefunden am 17. Mai 2008 im Büro der Personalagentur, die die Vorauswahl getroffen hat.
- S 10: Jobinterviews mit drei weiblichen Bewerberinnen bei einer großen russischen Firma der Stadt S., stattgefunden am 16.5.2008 im Büro der Direktorin der Personalabteilung der Firma Y. SK ist die Direktorin der Personalabteilung, L und S sind Mitarbeiterinnen der Personalabteilung bzw. des Weiterbildungszentrums.
- S 11: Jobinterviews der Managerin für die Personalauswahl bei der russischen Personalvermittlungsfirma „X“ mit vier männlichen Bewerbern bei der russischen Personalvermittlungsfirma X, stattgefunden am 20.05.2008 in der Stadt S.
- S 13: Jobinterview der Managerin für die Personalauswahl bei der russischen Personalvermittlungsfirma „X“ mit einem männlichen Bewerber, stattgefunden am 13.05.2008 in der Stadt S.