



Jürg Studer, Präsident VPA, HR-Dozent/Verleger/
Geschäftsführer



Faire und wirksame Arbeitszeugnisse

Arbeitszeugnisse sind in der Schweiz ein geschätztes Instrument, um die berufliche Tauglichkeit für eine bestimmte Funktion zu überprüfen. Doch was lässt sich daraus lesen? Und was sicher nicht?

Das Arbeitszeugnis, in der Bewerbungsunterlage mitgesandt, gibt der HR-Verantwortlichen oder dem Linien-Vorgesetzten Auskunft über die Aspekte: Dauer des Arbeitsverhältnisses, Position und Aufgaben, Leistungs- und Verhaltensbeurteilung sowie kündigende Partei.

Um Zeugnisse richtig zu interpretieren, braucht es eine gewisse Erfahrung im Lesen von Zeugnissen. Doch auch dann kann man sich noch irren, da man nie so ganz genau weiss, was die Schreibenden mit ihren Formulierungen – vor allem zu Leistung und Verhalten – wirklich meinten. Nach wie vor werden bestimmte Formulierungen verwendet, die bei vielen Personen die Fantasie beflügeln, so dass zum Teil deutlich mehr oder etwas ganz Anderes ins Zeugnis interpretiert wird, als vom Schreiber beabsichtigt. Eine Quelle von Missverständnissen.

Bei der Interpretation von Arbeitszeugnisse gilt es, verschiedene Aspekte zu berücksichtigen:

Aussteller des Arbeitszeugnisses

In der Schreibweise von Zeugnissen ist zwischen kleinen und grossen Unternehmen ein Unterschied zu erkennen. Klein(st)firmen sind oftmals wesentlich herzlicher und persönlicher – zumal sie weniger Übung im Formulieren von Zeugnissen haben. So kann zum Beispiel die Aussage „In seinem Verhalten war er stets ein Vorbild“ durchaus ehrlich gemeint sein – die Lesenden können daraus jedoch auch Anderes interpretieren, z. B. dass der Beurteilte in der Leistung eine Niete und im Verhalten ein Besserwisser war. Obwohl das eigentlich so gar nicht geschrieben wurde, interpretieren Lesende aufgrund des Medienhypes um sogenannte Codes zuviel ins Zeugnis hinein.

Grossunternehmen schreiben Arbeitszeugnisse in der Regel etwas kühler, nüchterner und zurückhaltender, wobei es oft ein professioneller Personaldienst ist, der die Zeugnisse ausstellt.

Die Frage nach dem Arbeitgeber und dem Zeugnisaussteller ist daher für die Interpretation und die Bewertung des Zeugnisses wesentlich.

Ausführlichkeit des Zeugnisses

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass ein Arbeitgeber, der die Tätigkeit, die Leistung und das Verhalten ausführlich und detailliert beschreibt, dem Arbeitnehmenden das Auffinden einer neuen Stelle erleichtern will.

Ist ein Zeugnis dagegen eher kurz und wenig differenziert formuliert, so lassen sich je nach Dauer des Arbeitsverhältnisses verschiedene Annahmen treffen. Handelt es sich um eine kurze Anstellungsdauer, so ist der Arbeitgeber nicht in der Lage, den Arbeitnehmer und seine Leistungen detaillierter zu beschreiben. Somit kann das Zeugnis zwar knapp gehalten, aber trotzdem positiv gemeint sein. Bezieht sich ein knappes Arbeitszeugnis jedoch auf ein langjähriges Anstellungsverhältnis, so drückt sich der Arbeitgeber womöglich vor klaren – und wohl eher negativen – Aussagen.

Auslassungen im Text

Werden wichtige Teile eines Arbeitsverhältnisses nicht erwähnt, kann man annehmen, dass gerade in diesen ausgelassenen Punkten Schwierigkeiten bestanden haben. Wird zum Beispiel angegeben, dass das Verhältnis des Arbeitnehmenden zu seinen Mitarbeitern und Kollegen gut war, so bleibt die Frage offen, wie er sich seinen Vorgesetzten gegenüber verhalten hat. Solche Fragen sind bei Referenzauskünften oder in Interviews zu klären. Denn es wäre durchaus auch möglich, dass der ehemalige Arbeitgeber schlicht vergessen hat, dies im Zeugnis zu erwähnen.

Selbstverständlichkeiten

Erscheinen im Zeugnis nur Fähigkeiten und Leistungen, welche für eine bestimmte Tätigkeit ei-



gentlich selbstverständlich oder völlig belanglos sind, so wird vielfach vermutet, dass ausser diesen Selbstverständlichkeiten nicht viel Vorteilhaftes zu sagen ist.

Subjektivität

Man soll sich bewusst sein, dass jedes Zeugnis von Menschen geschrieben ist, die damit gerade auch ihr eigenes Wertesystem und ihre Meinung zum Ausdruck bringen. Doch sind die Aussagen dann noch verlässlich? Und lässt sich z. B. vom Verhalten im Umfeld der ehemaligen Unternehmung auf das Verhalten im neuen Umfeld schliessen?

In diesem Sinn empfiehlt es sich, nicht nur das letzte Arbeitszeugnis unter die Lupe zu nehmen, sondern die verschiedenen Zeugnisse einer Person zu vergleichen, um Aussagen bezüglich Leistung und Verhalten zu erhalten. Gibt es sich wiederholende oder sich widersprechende Aspekte?

Austrittsgründe

Dieser Abschnitt informiert über die Art des Austrittes (Wer hat wem gekündigt?) und den Grad des Bedauerns über diesen Austritt.

Über die allgemeinen Dankesfloskeln hinausgehende Wünsche und positive Äusserungen zeugen von einem wirklich befriedigenden Arbeitsverhältnis. Je persönlicher und individueller sich ein Arbeitgeber äussert, umso mehr kann auf ein gutes Arbeitsverhältnis geschlossen werden. Allerdings gilt auch hier: Der Arbeitgeber kann die Abschlussformel unbeabsichtigt zu neutral geschrieben haben!

Codierungen

Unter „Codierungen“ werden Formulierungen verstanden, die bei flüchtiger Betrachtung wohlwollend klingen, für einen eingeweihten (und gelegentlich zu fantasiereichen) Leser jedoch weitere oder sogar ganz andere Aussagen enthalten. Damit sind Formulierungen gemeint wie: „Er bemühte sich ...“, was dann für viele Lesende bedeutet: „aber ohne Ergebnis; es blieb bei der Bemühung“.

Autor:

Jürg Studer, Präsident VPA, HR-Dozent/
Verleger/Geschäftsführer

Der Autor hat langjährige Dozentenerfahrung und erstellt für Berufsverbände valide Prüfungen.

www.SPEKTRmedia.ch

Ein Zeugnisleser soll daher eng beim geschriebenen Satz bleiben und nicht weitere Vermutungen hineininterpretieren. Damit das weniger geschieht, schreiben einige Arbeitgebende unter das Arbeitszeugnis. „Dieses Zeugnis wurde uncodiert abgefasst“.

Geheimcodes, wie sie immer wieder durch Zeitschriften geistern, gibt es allerdings nicht! Denn wenn sich Tausende von Zeugnisausstellern exakt an bestimmte Aussagen hielten, könnte es nicht mehr als geheim gelten. Und dass eine Formulierung wie „Sie bemühte sich, unseren Anforderungen zu entsprechen“ sich nicht euphorisch über die Person äussert, ist klar, dafür braucht niemand eine Lesehilfe. Das sagt ihm der Sprachcode.

Inhalt des Arbeitszeugnisses

Ein Arbeitszeugnis gehört auf das Geschäftspapier und umfasst folgende Punkte:

- Name und Vorname, Geburtsdatum
- Ort und Datum der Niederschrift
- Überschrift „Zeugnis“ oder „Zwischenzeugnis“
- Genauer Dauer des Arbeitsverhältnisses (vom ... bis ...; soweit nichts vermerkt wurde, geht man von einer 100%-Beschäftigung aus)
- Funktion, evtl. Titel und Unterschriftsberechtigung, organisatorische Einordnung
- Beförderungen, Entwicklung (insbesondere nach Fusionen und Firmenteilungen)
- Ausführliche Beschreibung der letzten/bisherigen Tätigkeit
- Mind. eine Stärke des Mitarbeiters
- Beurteilung der Leistung
- Beurteilung des Verhaltens und der Einstellung gegenüber Kunden, Mitarbeitern und Vorgesetzten
- Bei Führungskräften: Führungsverhalten
- Besondere Hinweise wie Sprachkenntnisse, Erfahrungen
- Austrittsgrund und kündigende Partei
- Grad des Bedauerns über das Ausscheiden des Mitarbeiters
- Schlussformel (z. B. gute Wünsche für das weitere persönliche/berufliche Fortkommen)
- Unterschrift und lesbarer Name des Zeugnisausstellers