

Arbeitszeugnis – Hürde oder Chance?

In keinem anderen Land Europas wird Arbeitszeugnissen eine solche Bedeutung beigemessen, wird eine solche Wissenschaft daraus gemacht wie in Deutschland. Eine Erklärung dafür finden zu wollen, wäre müßig und höchst spekulativ – wichtig ist vor allem, sich das Wissen um diese Tatsache zunutze zu machen und es für sich Gewinn bringend einzusetzen. Gerade in Zeiten, in denen Arbeitgeber aus einer weit überdurchschnittlichen Anzahl an Bewerbungen auswählen können und müssen, tut man sich selbst einen großen Gefallen, das Thema „Arbeitszeugnis“ noch einmal gründlich unter die Lupe zu nehmen. Es trägt weit mehr zur Entscheidungsfindung bei, als man zunächst vermutet:

Während meiner Arbeit für eine Unternehmensberatung gingen auf eine ausgeschriebene Stelle einmal mehr als 800 Bewerbungen ein. Um auf eine überschaubare Menge zu kommen, sortierte man zunächst nach formalen Kriterien aus; danach wurde es schwieriger. Die meisten Anschreiben waren zwar recht sorgfältig ausgearbeitet, glichen aber einander so sehr, dass man sie ohne weiteres hätte austauschen können – ein Ergebnis, das sicher dem durchschlagenden Erfolg vieler Bewerbungsratgeber zu verdanken ist. Eine persönliche Note hingegen ließen die wenigsten erkennen. Hier war die Furcht, zu sehr von der üblichen Norm abzuweichen, zu einem

eindeutig kontraproduktiven Faktor geworden.

Als zweites Dokument folgte der Lebenslauf. Auch hier dasselbe Dilemma: Das, was in der Ausschreibung verlangt wird, findet sich in der Regel auch im Curriculum Vitae wieder. Ein Auslandsjahr gehört mittlerweile in fast allen Branchen zu den üblichen Bewerberqualifikationen, und seine Hobbys zu erwähnen, ist nicht mehr ganz so gerne gesehen. Folglich gleichen sich – gerade bei einer Stelle für Berufsanfänger oder Young Professionals – auch die wesentlichen Punkte im Lebenslauf so sehr, dass sich der Arbeitgeber schwer tut, eine individuelle Persönlichkeit dahinter zu erkennen, die sich von anderen Bewerbern abhebt. Doch genau das ist es, wonach man in den Unterlagen sucht: eine Antwort auf die Frage „Was macht ihn aus, den potenziellen Kandidaten?“. Eine bloße Ansammlung von Daten und Fakten, gepaart mit einem makellosen, aber unpersönlichen Anschreiben wird dem einfach nicht gerecht.

An dieser Stelle tritt das Arbeitszeugnis in Aktion und wird auf Herz und Nieren geprüft. Denn neben den Leistungs- und Verhaltensbeurtei-

lungen finden sich auch zwischen den Zeilen Hinweise auf den Charakter des Arbeitnehmers, seine Stärken und – etwas versteckter vielleicht – seine Schwächen. Das heißt, dass ein Zeugnis hier große Dienste erweisen kann, vorausgesetzt, es erfüllt drei wichtige Kriterien. Erstens muss es in korrekter Zeugnissprache abgefasst sein, so dass der Empfänger es richtig „entschlüsseln“ kann. Zweitens muss trotz aller Formvorschriften ein Profil des Beurteilten erkennbar sein. Und drittens muss es natürlich eine wohlwollende Aussage enthalten, wenn es einen positiven Effekt haben soll.

Häufige Fehlerquellen

Die größte Gefahr besteht hierbei vor allem in der inkorrekten Formulierung der Beurteilungen, wobei es nicht nur um die Beherrschung der Zeugnissprache an sich geht, sondern auch um das Wissen über die „Zwischenräume“, das heißt, welche Botschaften *Auslassungen* transportieren können oder eine *Änderung der Reihenfolge*. Viele Zeugnisse dürfen inzwischen vom Arbeitnehmer selbst entworfen werden, der dann mit Hilfe eines oder mehrerer Ratgeber versucht, sich ein möglichst gutes Zeugnis „zusammenzuschustern“. Manche werden von der Personalabteilung verfasst, die eine Mustergrundlage nur minimal an die Eigenschaften des jeweiligen Zeugnisempfängers anpasst. Oder aber die Arbeit bleibt an dem Vorgesetzten hängen, der vielleicht nicht die nötige Zeit hat, sich gründlich in das Thema einzuarbeiten. Jeder der Fälle ergibt in der Regel – trotz größter Bemühungen auf allen Seiten – ein so genanntes „semiprofessionelles“ Zeugnis, das auf den ersten Blick einen guten Eindruck macht, beim näheren Hinsehen aber eklatante Mängel aufweist, die vom Aussteller nur in den wenigsten Fällen beabsichtigt sind. Der Leser aber – in der Annahme, dass es sich hier um ein professionelles Zeugnis handelt, wie es die äußere Form ja vorgibt – legt den strengen Maßstab der Zeugnisspra-

Foto: www.photocase.com



Merke!

Eine Beurteilung ist dann am glaubwürdigsten, wenn sie begründet und nachvollziehbar ist. Der Leser möchte möglichst Konkretes über die Person erfahren.

unpersönlich:

„Herr Schmidt verhielt sich gegenüber seinen Vorgesetzten stets vorbildlich. Er war ein allseits geschätzter Mitarbeiter und erfüllte stets die Erwartungen unserer Kunden.“

persönlich:

„Herr Schmidt war ein von Vorgesetzten, Kollegen und Kunden gleichermaßen anerkannter und geschätzter Mitarbeiter, dem es stets gelang, Firmen- und Kundeninteressen in Einklang zu bringen. Seine angenehm sachliche und stets kompetente Art machten ihn für viele Kollegen und Kunden zum ersten Ansprechpartner.“

che an und entschlüsselt es falsch. Und das meist zum Nachteil des Beurteilten.

Ein Zeugnis, das auf den ersten Blick schon dilettantisch wirkt, kann demnach viel weniger Schaden anrichten, weil der Empfänger nicht versuchen wird, zwischen den Zeilen zu lesen, sondern es als Schriftstück der Alltagssprache erfassen wird. Sprich, wenn dort zu lesen ist „Frau Müller war eine wirklich nette Frau, und sie hat sich auch immer bemüht, alle unsere Wünsche zu erfüllen.“, lässt der allgemeine Ton darauf schließen, dass der Aussteller der Zeugnissprache nicht mächtig war, und man wird die wohlwollende Aussage über Frau Müller auch als solche stehen lassen.

Baute man diesen Satz nun aber in ein sonst durchweg professionell gehaltenes Zeugnis ein, so würden allein die Wörter „wirklich“ und „bemüht“ dazu gereichen, Frau Müller ein sehr negatives Attest zu geben, weil der Stilbruch dann bewusst formuliert zu sein scheint (Näheres zur Zeugnissprache in einer der nächsten Folgen).

Profil erkennen lassen!

Ziel sollte sein, ein zu 100% korrektes Zeugnis anzustreben, das keinerlei Angriffspunkte für eine Fehlinterpretation lässt. Dabei darf man sich aber auf keinen Fall in fest standardisierte Formulierungen flüchten, die in vielen Ratgebern ganz pauschal empfohlen werden. Natürlich ist man damit auf der „sicheren Seite“, aber seinen Zweck, ein Profil von der jeweiligen Person zu zeichnen, er-

füllt das Arbeitszeugnis dann leider nicht. Es gilt zunächst einmal, die Besonderheiten der eigenen Branche zu beachten, auch die Angemessenheit des Tons, der für einen Bankangestellten zum Beispiel anders ausfallen wird als für einen Werbetexter. Außerdem soll sichergestellt werden, dass die Beurteilungen nachvollziehbar sind für den Leser. Man möchte ja gerne erfahren, *warum* Herr Meier ein so guter Mitarbeiter ist, nicht nur, *dass* er es ist. Gerade wenn man die Chance bekommen hat, sein Zeugnis selbst zu formulieren, vergisst man diesen Grundsatz nur allzu leicht. In der Euphorie ergießt man sich in Lobhudelei und reiht einen schönen Satz an den anderen – nur an Gehalt mangelt es dabei. Aber auch Arbeitgeber,

die ihrem Mitarbeiter ein besonders gutes Arbeitszeugnis ausstellen wollen – sei es aus echter Überzeugung oder aus schlechtem Gewissen, weil vielleicht eine betriebsbedingte Kündigung ausgesprochen werden musste – neigen dazu, in ihren positiven Beurteilungen wenig konkret zu werden. Das Ergebnis ist, dass eine Anhäufung aus Idealsätzen nicht nur unkritisch wirkt, sondern auch schlichtweg unglaubwürdig. Der Leser unterstellt dem Aussteller entweder falsche Motive oder mangelnden Bezug zu seinem Angestellten. In beiden Fällen fällt das schlechte Licht auch auf den Arbeitnehmer.

Deshalb: Versuchen Sie, die nicht ganz einfache Gratwanderung zwischen standardisierten Zeugnisformeln und persönlichen Beurteilungen zu meistern, suchen Sie im Zweifelsfall nach einer anderen Ausdrucksmöglichkeit, und sprechen Sie mit Ihrem Arbeitgeber über einzelnen Formulierungen, die nicht ohne Zweifel sind. Über zwei Drittel der Aussteller sind sich der Bedeutung ihrer Ausdrucksweise gar nicht bewusst und lassen sich gerne auf Alternativen ein! ■

Die Autorin:
Solveig Michelsen
Daiserstr. 6
81371 München
www.rund-ums-arbeitszeugnis.de



Kleine Geschichte des Arbeitszeugnisses

Arbeitszeugnisse gibt es bereits seit dem 16. Jahrhundert. In Zeiten des Gesindezwangsdienstes und der Erbuntertänigkeit wurden so genannte „Atteste für ordnungsgemäßes Ausscheiden“ eingeführt. Die Reichspolizeiordnung von 1530 sorgte dafür, dass kein Dienstherr Knechte oder Mägde beschäftigte, die ohne Zeugnis waren. Auch für die Verweigerung eines Zeugnisses drohten hohe Geldstrafen.

Fast 40 Jahre nach Ersatz des Gesindezwangsdienstes durch die Gesindeordnung wurde 1846 in Preußen das „Gesindedienstbuch“ eingeführt, in dem auf Tugenden wie Fleiß, Treue, Gehorsam, sittliches Betragen, Pünktlichkeit und Ehrlichkeit eingegangen wurde. Vor Dienstantritt musste es der örtlichen Polizeidienststelle vorgelegt werden. Bei einer schlechten Beurteilung bestand die Möglichkeit, nach zwei Jahren nachweisbaren tadellosen Benehmens ein neues Dienstbuch zu beantragen.

Erst mit der Einführung des Bürgerlichen Gesetzbuches 1900 bestand für alle abhängig Beschäftigten ein gesetzlicher Anspruch auf Erteilung eines Zeugnisses, das Führung und Leistung beurteilt. Die Zeugnissprache wurde dabei im Laufe der Zeit immer stärker verklaustriert und ist nach wie vor ständigen Veränderungen unterworfen.