

Deutschland ist das Land der Zeugnisse und Zertifikate. Berufliche Erfahrungen, Fachkenntnisse und persönliche Fähigkeiten sollten, wenn möglich, in speziell angefertigten Dokumenten nachgewiesen werden. Arbeitszeugnisse sind heute unverzichtbare Bestandteile einer erfolgreichen Bewerbung und ergänzen Anschreiben, Lebenslauf und Kurzprofil. Jeder Praktikant, Werkstudent oder Arbeitnehmer sollte diese Leistungsbeurteilungen vom Arbeitgeber auf jeden Fall anfordern, am besten kurz vor Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Obwohl in Deutschland Richtlinien und Gesetze existieren, die es dem Arbeitgeber verbieten, ablehnende oder negative Beurteilungen über ehemalige Mitarbeiter zu schreiben, sind derartige Bemerkungen oft indirekt in der Zeugnissprache enthalten. In den letzten Jahren hat sich in den Personalabteilungen eine verschlüsselte Sprache, der sogenannte Zeugnis-Code, entwickelt. Auf den ersten Blick klingt das Zeugnis für viele sehr positiv, aber in Wirklichkeit ist dies oft nicht der Fall. So ist oft bereits in der Einleitung die Sichtweise beziehungsweise Beurteilung des Arbeitgebers durch die Verwendung von aktiven oder passiven Formulierungen zu erkennen. Steht beispielsweise aktiv formuliert »Frau Huber war vom 01.12.2010 bis zum 31.06.2012 bei uns in der Marketing-Abteilung tätig«, wird von der Personalabteilung ein positives Gesamturteil vermittelt. Wird jedoch passiv geschrieben »Wir bekräftigen, dass Frau Huber vom 01.12.2010 bis zum 31.06.2012 bei uns in der Marketing-Abteilung angestellt war«, bedeutet dies, dass der Arbeitgeber insgesamt unzufrieden war.

Thema  
des Monats  
Arbeits-  
zeugnisse

Bei der detaillierten Leistungsbeurteilung im Hauptteil des Arbeitszeugnisses sind negative Bemerkungen für ungeschulte Augen fast nicht wahrnehmbar. Wird hier statt »stets zur vollsten Zufriedenheit«, was die Bestnote wäre, »Im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit« verwendet, ist daraus zu schließen, dass die Aufgaben oft nicht erwartungsgemäß erledigt wurden. Urteile über die Arbeitseinstellung, wie »er zeigte Interesse« oder »er war bemüht« sind ebenso zu beachten, da diese dem neuen Arbeitgeber zeigen, dass der Bewerber sich zwar engagiert, jedoch nicht die erwarteten Leistungen erbracht hat. Sind Verneinungen in der Bewertung enthalten, ist explizit sogar die nicht verneinte Aussage gemeint. »Ihre Leistungen waren nicht zu kritisieren« bedeutet somit das Gegenteil und daher Note 5 oder 6.

Ein gutes Arbeitszeugnis kann es schaffen, die Einstellungschancen deutlich zu erhöhen. Allgemeine Bemerkungen, Selbstverständlichkeiten oder Nebensächlichkeiten können hingegen sehr unvorteilhaft sein. Formulierungen wie »Herr Müller verfügt über gutes Fachwissen«, werden oft als geringwertig betrachtet, da nichts Spezifisches über die Person erwähnt wird. Die Fähigkeiten oder Arbeitsergebnisse werden nicht detaillierter beschrieben, was bedeutet, dass Herr Müller im Unternehmen ohne Schwierigkeiten ersetzt werden hätte können. Falls wichtige Hauptaufgaben nicht näher oder gar nicht beschrieben werden, kann davon ausgegangen werden, dass der Mitarbeiter für Kernaufgaben, die für das Unternehmen von großer Bedeutung gewesen wären, nicht zu gebrauchen war. Explizit erwähnte Pünktlichkeit wird beispielsweise als abwertend betrachtet, da dies von jedem Mitarbeiter erwartet wird.

#### ZUM AUTOR

Walter Feichtner ist diplomierte Kulturwirt und Inhaber von »Karrierecoach München«. Er fungiert als Coach und Berater rund um Bewerbung, Assessment Center, Karriere, Berufseinstieg, berufliche Neuorientierung oder berufliche und persönliche Weiterentwicklung. Dabei hat sich Feichtner auf die Unterstützung von Hochschulabsolventen spezialisiert und kennt die Anforderungen der Studenten und der Personalabteilungen sowie die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts. Er ist zudem Gastdozent an mehreren Hochschulen und unterstützt auch Unternehmen beim Personalrecruiting und der Mitarbeiterauswahl. Weitere Informationen erhältst du unter [www.karrierecoach-muenchen.de](http://www.karrierecoach-muenchen.de).

## DIE HALBE WAHRHEIT

Arbeitszeugnisse lesen sich meist durchweg positiv. Doch nicht alles, was nach Lob klingt, ist auch ein Lob. Woran erkennst du ein gutes Zeugnis?



Der Schluss bekräftigt meist das in der Einleitung angedeutete Gesamtbild des Angestellten. Schlussformulierungen wie »Wir bedauern sein Ausscheiden sehr und wünschen ihm für seinen weiteren Berufs- und Lebensweg alles Gute und weiterhin viel Erfolg« bedeuten, dass das Unternehmen ihn nur sehr ungern gehen lässt und gerne weiter beschäftigt hätte. »Wir wünschen ihr viel Glück für den weiteren Berufsweg«, heißt eigentlich »Vielleicht wird sie sich in Zukunft verbessern, bei uns hat sie wenig erbracht«. Gründe für den Austritt werden von den Personalleitern ebenfalls beachtet. »Er verlässt uns im gegenseitigen Einvernehmen« deutet stillschweigend an, dass dem Mitarbeiter gekündigt wurde. Aussagen wie »Er verlässt uns auf eigenen Wunsch« sind ideal und hinterlassen einen guten Eindruck.

Jetzt stellt sich für viele natürlich auch die Frage: Woran erkennt man ein gutes Zeugnis? Und was muss eigentlich drin stehen? Die Einleitung, inklusive genau datierter Angaben zum Beginn und Austritt, darf nicht fehlen. Der vollständige Name sowie der Arbeitsort müssen ebenfalls klar gekennzeichnet sein. Wichtig ist hierbei auch, die genaue Bezeichnung der Rolle beziehungsweise Funktion im Unternehmen zu nennen. Eine gute Einleitung muss sprachlich aktiv formuliert sein, um den ersten positiven Eindruck zu unterstreichen. Danach folgt die ausführliche Stellenbeschreibung der ausgeübten Tätigkeit. Die Aufgabenbeschreibung muss detailliert sein und darf sich nicht rein auf Oberflächlichkeiten beziehen, denn das neue Unternehmen möchte wissen, ob der Bewerber aufgrund seiner Erfahrungen und Fachkenntnisse in das Muster des gesuchten Kandidaten passt. Kernaufgaben, die für das Unternehmen und die Rolle des Mitarbeiters wichtig waren, müssen unbedingt detailliert beschrieben werden. Die für das Berufsfeld wichtigen Aufgaben sollten an vorderster Stelle stehen, damit der Bewerber als qualifizierter Kandidat beim Bewerbungsprozess überzeugen kann. Du solltest darauf achten, dass alle zentralen Aufgaben vorhanden sind. Ein Tipp vom Karriereexperten: Du kannst deinem Arbeitgeber auch

Foto: kallejipp/Quelle: Photocase

eine Liste/Übersicht für die Zeugniserstellung proaktiv zukommen lassen. Du sorgst so dafür, dass Nebentätigkeiten nicht den Hauptbestandteil der Beschreibung bilden werden.

Die wesentliche Funktion deines Arbeitszeugnisses ist die Beurteilung deiner Leistungen. Vorbildlich aufgebaute Zeugnisse vergeben insgesamt circa acht bis zwölf verschiedene Einzelnoten, die dich umfangreich beschreiben. Einleitend wird deine Motivation beziehungsweise Arbeitsbereitschaft beurteilt. Hierbei ist es wichtig, dass die Beschreibung deiner Arbeitsbereitschaft nicht verallgemeinert wird. Hat die Personalleitung deine Bereitschaft als »Er war fleißig und hat die ihm überlassenen Aufgaben zuverlässig bearbeitet« beschrieben, heißt dies zwar, dass du engagiert warst, aber dass dir nur einfache und risikolose Aufgaben übertragen werden konnten. Der neue Arbeitgeber könnte somit an deiner Intelligenz zweifeln. Formulierungen, die sehr überzeugend klingen, enthalten »Sie war stets motiviert« und »Sie hat die ihr überlassenen Aufgaben vorbildlich bearbeitet«. Du solltest zudem unbedingt darauf achten, dass arbeits-typische Merkmale beschrieben werden anstatt oberflächlicher Dinge. So sollten zum Beispiel bei einer Journalistin Neugierde und das analytische Denkvermögen geschrieben stehen oder bei einer Vertriebsmitarbeiterin Verhandlungsstärke und Überzeugungskraft.

Deine Schlüsselqualifikationen müssen zu deiner Rolle im Unternehmen passen und zeigen, warum du ein wichtiger Mitarbeiter warst. Kenntnisse, die für dein Fachgebiet spezifisch sind, zeichnen dich nicht nur als Experten aus, sondern auch als anpassungsfähig, engagiert und wissbe-

gierig. Fort- und Weiterbildungen sind ebenfalls wichtige Punkte, auf die Personalleiter achten. Deshalb ist es unabdingbar, dass alle wichtigen und zielgerichteten Weiterbildungen im Zeugnis enthalten sind. Sie sind ein wichtiger Beleg dafür, dass das Unternehmen bereit war, in dein Talent zu investieren. PC-Kenntnisse explizit zu nennen, ist kein Muss. Wer jedoch in der IT-Branche arbeitet oder beispielsweise SAP-Kenntnisse in seinem Job regelmäßig einsetzen oder erweitern konnte, sollte auch hierfür einen Beweis erbringen können. In ein vollständiges Zeugnis gehört auch eine knappe Beschreibung deiner Arbeitsweise. Wörter wie »strukturiert« oder »zielorientiert« vermitteln, dass du dein logisches Denken gewinnbringend eingesetzt hast und sehr gut organisiert warst. Wörter wie »überlegt« bedeuten zwar, dass du gut analytisch denken kannst, jedoch nicht sehr entscheidungsstark warst.

Die Beschreibung deiner Arbeitserfolge ist für jede Personalleitung der entscheidende Teil eines Zeugnisses. Dieser Bestandteil wird alle zuvor erwähnten Leistungen bekräftigen oder zunichte machen. Denn in einem Unternehmen unterscheiden sich am Ende Kandidaten anhand ihrer Fähigkeit, gute Ergebnisse und Lösungen zu liefern. Erfolge müssen deshalb nicht nur detailliert beschrieben werden, sie müssen auch auf die dir übertragenen Aufgaben bezogen sein. Im Vertrieb wirkt es beispielsweise sehr positiv, wenn erwähnt wird, dass du gute Beziehungen zu wichtigen Kunden aufgebaut hast und deine Arbeit immer von guter Qualität war. Schlechte Zeugnisse widersprechen sich oft und enthalten Formulierungen wie »Die Qualität seiner Arbeitsergebnisse war nicht zu beanstanden«. Um deinen Erfolg weiter auszuschnüffeln, ist die Erwähnung besonderer Erfolge bei Projektarbeiten oder Sonderaufgaben wichtig. Hier liefert nicht nur der Arbeitgeber Beweise für Ergebnisse, er zeigt auch, dass du die anspruchsvollen Aufgaben, die dir gegeben wurden, meisterhaft abgeschlossen hast.

Zuletzt wird dein internes und externes Verhalten beurteilt. Zeugnisse sollen auch dein Verhältnis zu Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern bewerten (auch diese Reihenfolge ist von großer Bedeutung). Sind Vorgesetzte in deinem Zeugnis nicht enthalten, wird vermutet, dass du mangelnden Sinn für Autorität hattest und dich unprofessionell verhalten hast. Die Bestnote beschreibt meist ein Verhalten mit »vorbildlich«, oder »stets einwandfrei«. Das Verhalten gegenüber Kunden und Geschäftspartnern wird im Idealfall separat bewertet, ist jedoch meist nur typisch für Berufe, in denen der Kontakt mit Kunden ein wichtiger Bestandteil war. Schlussfolgernd enthalten Arbeitszeugnisse eine Dankes- und Bedauernsformel. Die Bedauernsformel bestätigt, dass du ein wichtiger Mitarbeiter warst und dass man dich nur sehr ungern gehen ließ. Nicht erforderlich aber dennoch positiv ist die Nennung des Kündigungsgrunds, damit dem Arbeitgeber bestätigt wird, dass du von dir aus und im guten Verhältnis die Firma verlassen hast. Darauf folgende Zukunfts- und Erfolgswünsche bestätigen ebenfalls das beidseitig gute Verhältnis und sollten in jedem Zeugnis enthalten sein. Damit der Arbeitgeber nicht an der Aussagekraft deines Zeugnisses zweifelt, ist es notwendig, dass dein Zeugnis mit der Unterschrift des richtigen Zeugnisausstellers, von deinem direkten Vorgesetzten und eventuell zusätzlich von einem Mitarbeiter der Personalabteilung gekennzeichnet ist. ■ wf

Mehr Zeugnisformulierungen und was sie bedeuten unter: [www.audimax.de/zeugnis](http://www.audimax.de/zeugnis)



In der Gewerbeordnung ist geregelt, dass Arbeitszeugnisse nicht so geschrieben sein dürfen, dass sie für den Arbeitnehmer nicht ersichtliche Bewertungen beinhalten.

Dennoch gibt es gern genommene Floskeln, die positiv klingen, aber negativ sind. Eine Auswahl:

Er zeigte stets Engagement für Arbeitnehmerinteressen außerhalb der Firma (= Er hat an Streiks teilgenommen).

Er hat mit seiner geselligen Art zur Verbesserung des Betriebsklimas beigetragen (= Er hat Alkoholprobleme).

Er trat engagiert für die Interessen der Kollegen ein (= Er war Mitglied des Betriebsrats).

Für die Belange der Belegschaft bewies er immer Einfühlungsvermögen (= Er suchte sexuelle Kontakte im Kollegenkreis).

Sie war tüchtig und wusste sich gut zu verkaufen (= Eine unangenehme Mitarbeiterin, der es an Kooperationsbereitschaft mangelt).

Er machte sich mit großem Eifer an die ihm übertragenen Aufgaben (= Trotz Fleiß hatte er keinen Erfolg.)

Er erledigte alle Aufgaben pflichtbewusst und ordnungsgemäß (= Er war ein Bürokrat ohne Eigeninitiative.)

Er war seinen Mitarbeitern jederzeit ein verständnisvoller Vorgesetzter (= Er besaß keine Durchsetzungsstärke und wurde nicht respektiert).

Verfahren wegen Arbeitszeugnissen

werden jährlich vor deutschen Arbeitsgerichten verhandelt.