

## Arbeitszeugnis-Analyse

### Grundlagen

Arbeitszeugnisse sind wichtige, aber auch umstrittene Personalauswahl-Instrumente. Welche Aspekte eines Arbeitszeugnisses sind aussagekräftig?

### Checkliste Alle Zeugnisse

#### Vollständigkeit

- Liegen für alle Arbeitsstellen Arbeitszeugnisse vor?
- Ist das Fehlen von Zeugnissen plausibel? (z.B. nur sehr kurze Anstellung, bestimmte Branchen, Saisonstellen)
- Handelt es sich bei allen längeren Arbeitsstellen um Vollzeugnisse (qualifizierte Zeugnisse)?
- Sind die Gründe für das Vorliegen von Arbeitsbestätigungen statt qualifizierter Zeugnisse nachvollziehbar?

#### Korrektheit der Angaben

- Entsprechen die angegebenen Anstellungszeiten den Angaben im Lebenslauf oder ergeben sich Widersprüche und/oder Lücken in der beruflichen Laufbahn?
- Entsprechen die Zeugnisangaben betreffend der Position und dem Tätigkeitsgebiet den Angaben im Lebenslauf, im Begleitschreiben und den mündlichen Angaben?

#### Echtheit

- Gibt es Widersprüche zwischen Anstellungsdauer, Position und Bewertung?
- Gibt es Brüche in den Formulierungsstilen, fragwürdige Formulierungen, sich in verschiedenen Zeugnissen wiederholende Formulierungen?
- Gibt es Schriftwechsel innerhalb eines Dokumentes, falsche Formatierungen, ungenaue Anordnungen o.ä.?

#### Plausibilität

- Ist der Berufsweg aus dem Zusammenhang der vorgelegten Zeugnisse klar erkennbar?

- Gibt es abrupte „Brüche“ wie mehrfaches Ausscheiden in der Probezeit, eine Kündigung kurz nach einer Beförderung, schwer erklärbare Wechsel der Tätigkeiten oder Anstellungen etc.?

## Checkliste Aussagefähiges Zeugnis

Sie sollten jedes Zeugnis für wichtig erachten, auch wenn Sie es bei der letzten Bewerbung gar nicht gebraucht haben. Arbeitszeugnisse begleiten Sie lebenslang!

- Ist der erste Eindruck bezüglich der äusseren Form des Arbeitszeugnisses in Ordnung?
- Wurde das Arbeitszeugnis auf einem Papier mit Unternehmens-Logo verfasst?
- Trägt das Arbeitszeugnis eine korrekte Überschrift?
- Wurden Vorname und Nachname, das Geburtsdatum, der Geburtsort und ein allfälliger akademischer Titel angegeben?
- Wurde die Berufs- und Positionsbeschreibung genannt?
- Wurden alle wichtigen Tätigkeiten, Entwicklungen und Veränderungen genau und vollständig beschrieben?
- Wurden der Beginn und das Ende der Beschäftigung korrekt definiert und letzteres begründet?
- Ist das Beendigungsdatum im Hinblick auf eine ordnungsgemässe Beendigung auffällig?
- Wurde das Sozialverhalten ausführlich beschrieben und sind die Angaben über das Verhalten gegenüber Kunden, Mitarbeitenden und Führungskräften klar formuliert? (Das Zeugnis muss Ihr Verhalten gegenüber Kunden, Vorgesetzten und Kollegen beurteilen, am besten in dieser Reihenfolge. Wichtig sind auch Teamfähigkeit, Durchsetzungs-, Überzeugungsvermögen, Verhandlungsstärke, Loyalität und Vertrauenswürdigkeit.)
- Wurde – bei einer Führungsfunktion – die Führungsfähigkeit beschrieben?
- Wurden spezielle Fachkenntnisse und besondere Erfahrungen erwähnt?
- Ist ausreichend und mit richtiger Wortwahl dargestellt, wie die Arbeit bzw. die Aufgabe wahrgenommen wurde? (Die wichtigen Aufgaben gehören an den Anfang. Lassen Sie auch Angaben zu Ihren Kompetenzen und zu Ihrer Verantwortung aufnehmen!)
- Entsprechen die Wertungen über Leistung und Verhalten der Beurteilung? (Die Formulierung „stets vollste Zufriedenheit“ macht noch kein sehr gutes Zeugnis aus. Es muss konkret und differenziert auf Motivation, Fähigkeiten, Wissen, Weiterbildung,

Arbeitsstil und Erfolge eingehen, bei leitenden Positionen ausserdem auf die Führungsqualifikation.)

- Wurde der Grund der Beendigung des Arbeitsverhältnisses angegeben?
- Wurde das Bedauern über das Ausscheiden zum Ausdruck gebracht?
- Bedankt sich der alte Arbeitgeber für die geleistete Arbeit?
- Enthält die Schlussformulierung Wünsche für die Zukunft? (Die beste Formulierung lautet „verlässt uns auf eigenen Wunsch“. Begründungen für das Vertragsende dürfen nur aufgenommen werden, wenn Sie zustimmen. Dank, Bedauern und Zukunftswünsche gehören zu einem guten Zeugnis. Das Fehlen dieser Zukunftswünsche deutet auf ein gestörtes Verhältnis zum Arbeitgeber hin.)
- Sind Ort und Datum der Ausstellung des Arbeitszeugnisses benannt?
- Weicht das Ausstellungsdatum wesentlich vom Beendigungsdatum ab?
- Wurde das Zeugnis vom Unternehmensinhaber oder einer vertretungsberechtigten Person unterschrieben?
- Hat das Zeugnis insgesamt einen angemessenen Umfang? (Ein informatives Zeugnis erfordert einen Mindestumfang, weniger als eine Dreiviertel Seite mit Standardfloskeln disqualifizieren. Zeugnisse mit mehr als zwei Seiten überfordern die Lesenden.)
- Stimmt der Umfang der einzelnen Abschnitte im Verhältnis zueinander?
- Ist das vermittelte Gesamtbild zutreffend?
- Ist das Zeugnis grammatikalisch und stilistisch korrekt formuliert?
- Geht für den Lesenden klar hervor, ob das Zeugnis codiert verfasst wurde oder nicht?

### Checkliste Verschlüsselungstechniken

Achten Sie auch auf folgende Verschlüsselungstechniken, die vielleicht nicht ganz so geläufig sind wie die sog. Geheimcodes:

- **Notwendiges fehlt:** Es fehlt z.B. beim Aussendienstmitarbeitenden eine Aussage über dessen Verhältnis zu Kunden oder dessen akquisitorische Fähigkeiten.

- **Entwertungen:** Es werden unwichtige Aufgabenbereiche besonders betont oder unwichtige Aufgaben zuerst benannt; z.B. die besondere Fahrweise des Aussendienstmitarbeitenden.
- **Betonte Selbstverständlichkeiten:** Es werden Nebensächlichkeiten und Selbstverständlichkeiten wie z.B. die gepflegte Bekleidung eines Aussendienstmitarbeitenden betont.
- **Einschränkungen:** Es werden Formulierungen wie „Bei uns galt er als Experte“ (anderswo allerdings nicht) verwertet.
- **Mehrdeutigkeiten:** Wird von der beurteilten Person nur im Passiv gesprochen („wurde versetzt ...“, ...wurde (dann) von uns eingesetzt in ...“), soll dies auf einen passiven Mitarbeiter hinweisen?
- **Bereitschafts-Formulierungen:** Vorsicht auch vor Formulierungen, die eine Bereitschaft ausdrücken, aber nichts über den Erfolg aussagen.
- **Verneintes Gegenteil:** „... nicht unbedeutende Ergebnisse ...“, ...nicht unerhebliche Erfolge ...“ sind typische Beispiele für diese Technik.
- **Knappheit:** Sehr knappe Zeugnisse hinterlassen den Eindruck, dass etwas versteckt werden soll.
- **Ironie:** Zynische Übertreibungen und Ironie sind deutliche Warnsignale in Richtung massiv fehlender Wertschätzung bzw. Entwertung des gesamten Zeugnisses.

## Experten-Tipps

Bedenken Sie aber immer auch, dass uncodierte Zeugnisse eine riesige Herausforderung sind. Vielleicht meinte der Verfasser etwas anderes, als sie annehmen und ein weiterer Leser nochmals hinein interpretiert ... Nicht immer bedeuten diese Formulierungen etwas Negatives!

Legen Sie nicht jede einzelne Formulierung auf die Goldwaage! Analysieren Sie diese im Kontext, denn es kann z.B. ein Arbeitnehmender mit „Fleiß und Interesse“ bei der Sache sein, was sich in „hervorragenden Ergebnissen widerspiegelt“. Erst wenn der letzte Zusatz fehlt, ist Misstrauen am Platz. Und selbst dann ist es nicht zwingend so, dass hier Willkür vorliegt. Vielleicht war der Zeugnisverfasser ungeschickt und hatte einfach kein Gespür für die Doppelsinnigkeiten der deutschen Zeugnissprache!