

## **Arbeitszeugnisse sind auch heute noch wichtig**

Zeugnisse bieten in der Gesamtschau eine gute Entscheidungsgrundlage. Man muss sich aber auskennen und sich beim Verfassen und Lesen bemühen. Zeugnisse sind eine wichtige Informationsmöglichkeit über Karrierewege.

Wenn HR-Mitarbeiter nicht in Zeugnisformulierung und -analyse geschult werden, ist dies bedauerlich – es fehlt dann schlichtweg an einer wichtigen Fachkompetenz. Selbstverständlich ist es Aufgabe der Verantwortlichen, auch in diesem Fall für das nötige Know-how zu sorgen. Geschulte HR-Referenten können Zeugnisse schreiben und interpretieren; sie verstehen es, Nuancen einzubringen und zu lesen.

Zeugnisse müssen nach der Rechtsprechung wohlwollend und wahr sein. Der Arbeitnehmer hat einen Anspruch auf ein durchschnittliches Zeugnis. Meint er, er sei besser, muss er das beweisen. Meint der Arbeitgeber, er sei schlechter, muss dieser es beweisen. Was hindert also beide Seiten daran, während des Bestehens des Arbeitsverhältnisses entsprechende Beweise zu sammeln? Wenn dies versäumt wird, dann bleibt es auch beim abweichenden Leistungsbild beim Durchschnitt. In meiner Berufspraxis als HR-Verantwortlicher entsprach eine Vielzahl der Zeugnisse bei sorgfältiger Analyse diesem Durchschnitt und damit der Normalverteilung.

### **Individualität erwünscht**

Wo steht geschrieben, dass Zeugnisse schablonenhaft abgefasst werden müssen? Das verlangt auch kein Gericht. Vielmehr hat sich eine bestimmte Zeugnissprache eingeschlichen (auch dank entsprechender Literatur). Wendet man die bekannten Formulierungen selektiv und mit Bedacht an und kann diese im

Zweifelsfall belegen, so ergibt sich aus dem gesamten Zeugnis eine Skalierung, mit der Nuancierungen in Leistung und Verhalten dargestellt werden können. Warum soll ein Zeugnis nicht auch individuelle Aussagen enthalten?

Hier ein tatsächliches Beispiel: „Herr XX zeigt einen gesunden Ehrgeiz und möchte sich aus der bisherigen Position weiterentwickeln. Wir halten ihn hierfür bestens geeignet, da er im hohen Maße neben außergewöhnlichem Interesse und Lernbereitschaft auch die nötige Empathie und persönliche Integrität aufweist.“ Es liegt also am Verfasser eines Zeugnisses, diesem eine individuelle Note zu geben. Auch der HR-Betreuer, der in der Regel das Zeugnis nach Rücksprache mit dem Fachvorgesetzten verfasst, ist nicht daran gehindert, einige individuelle Sätze zu ergänzen.

## **Arbeitszeugnisse erfordern eine kundige und erfahrene Hand**

Und noch etwas: In Bilanzanalyse habe ich gelernt, dass nicht eine einzelne Bilanz aussagekräftig ist, sondern mehrere aufeinanderfolgende. Das Gleiche gilt für die Zeugnisse, die ein Bewerber einreicht. Abweichungen zueinander stellt ein geschulter Personalbetreuer fest und wird im Vorstellungsgespräch hierauf eingehen.

Zeugnisse sind nicht das einzige, aber ein wichtiges Beurteilungskriterium bei der Auswahlentscheidung.

Das Pferd ist nicht tot – es verlangt nur nach einer kundigen und erfahrenen Hand.

Quelle: [www.xing.com](http://www.xing.com)