

Knacknuss Arbeitszeugnis - ein richtiges Gesamtbild geben

Arbeitszeugnisse kosten die Unternehmen viel Geld: Rund 40% der arbeitsgerichtlichen Prozesse werden jedes Jahr geführt, weil Mitarbeitende gegen ihre Beurteilungen vorgehen. Einen Grossteil der Klagen könnte vermieden werden – wenn die Zeugnisse fachgerecht erstellt würden.

Bestätigen können es die meisten Personalverantwortlichen: Der Umgang mit Arbeitszeugnissen kann viel Zeit und Nerven kosten, denn die Formulierung hat den Prinzipien von:

- Vollständigkeit
- Wohlwollen
- Wahrheit und
- Klarheit

zu genügen. Die wohlwollende Zeugnisformulierung soll das berufliche Fortkommen des Arbeitnehmenden nicht erschweren. Trotzdem müssen Arbeitgebende auch negative Leistungs- und Verhaltensaspekte von besonderer Wichtigkeit und/oder Wiederholung erwähnen. Manchmal eine echte Gratwanderung für die Verfassenden.

Dem Arbeitszeugnis wird oft nur ein kleiner Stellenwert zugeschrieben, dabei sollte nicht vergessen gehen, dass ein einwandfrei verfasstes Arbeitszeugnis das jeweilige Unternehmen in ein positives Licht rückt – es wirkt über Jahre hinweg als Visitenkarte.

Ein Zeugnis hat auch für den Mitarbeitenden eine grosse Bedeutung. Ein Arbeitszeugnis, welches persönliche Fähigkeiten, Kompetenzen und Arbeitserfolge beurteilt, schafft Vertrauen bei potenziellen Arbeitgebenden und trägt dazu bei, dass zueinander passende Unternehmen und BewerberInnen schneller und zielgenauer zusammenfinden. Es wieder spiegelt

- die Personalien
- den Aufgabenbereich
- die Kompetenzen
- die Arbeitsweise
- die Qualitäten und
- das Verhalten

der Mitarbeitenden und zugleich kommuniziert es die Kultur eines Unternehmens nach aussen. Es lohnt sich also für beide Seiten, das Potenzial des Arbeitszeugnisses zu nutzen.

Das Arbeitszeugnis ist am letzten Tag der Beschäftigung fällig. Arbeitnehmende können allerdings schon bei der Kündigungsaussprache ein vorläufiges Zeugnis, sprich ein Zwischenzeugnis, verlangen. Dieses Recht kann der Arbeitnehmende z.B. auch bei einem Vorgesetztenwechsel oder in Folge einer Versetzung in Anspruch nehmen.

"Geheimcodes" werden in Arbeitszeugnissen so gut wie nicht mehr verwendet. Viele Unternehmen bekennen sich zu uncodierten Arbeitszeugnissen. Dennoch wird bis heute in Zeugnissen noch argwöhnisch nach Kritik zwischen den Zeilen gesucht.

In der Praxis werden negative Beurteilungen überwiegend dadurch zum Ausdruck gebracht, dass die entsprechende Beurteilung einfach weggelassen wird. Zurückhaltung ist bei mehrdeutigen und fehlinterpretierbaren Aussagen zu persönlichen Eigenschaften oder Charakterzügen geboten, welche Diskriminierungspotenziale bergen (z.B. Aussagen zum Humor, zum fröhlichen Wesen, zum äusseren Erscheinungsbild etc.).

Vor allem die rechtliche Verpflichtung zur wahren und gleichzeitig auch wohlwollenden Beurteilung sorgt beim Verfassenden für Herausforderungen: Kritik ist nur in freundlichen Worten möglich; ein Zeugnis zu schreiben, wird somit für so manchen Personalverantwortlichen zum sprachlichen Balanceakt. Erschwerend kommt hinzu, dass die Verbindung von Wahrheit und Wohlwollen durch indirekte oder „zwischen den Zeilen“ versteckte Kritik, riskant ist.

Profis haben wahrscheinlich mehr Übung, um durchaus differenzierte, aussagekräftige Zeugnisse zu erstellen als jene, die nur 1x pro Quartal ein Zeugnis verfassen. Mittel- und Kleinbetriebe stehen hier oft vor einer besonderen Hürde, da die direkten Vorgesetzten das Zeugnis selber formulieren müssen und keine Unterstützung von der Personalabteilung in Anspruch nehmen können. In diesen Fällen leisten oft externe Spezialisten Unterstützung für ein individuelles Zeugnis.