

Die wichtigsten Dinge stehen am Schluß

HANDELSBLATT, Donnerstag, 28.8.97

Das Arbeitszeugnis in Großbritannien – „reference“ oder „testimonial“ genannt – erfüllt weitgehend die gleichen Aufgaben wie das deutsche Pendant. Allerdings gibt es so gut wie keine verbindlichen Regeln zu Form, Inhalt und Sprache. Entsprechend vielfältig und kreativ ist die Gestaltung. Das führt nicht selten zu Problemen: Vorläufiger Höhepunkt ist der 1994 aufgetretene Fall eines nachlässig gestalteten Zeugnisses, der bis vor das House of Lords getragen wurde. Das vornehme Gremium entschied, daß Arbeitszeugnisse exakt und wohlwollend formuliert sein müssen – was auch immer das heißen mag.

Personaldirektoren großer britischer Unternehmen geben zu, daß sie in der Bewertung von Zeugnissen und bei deren Erstellung eine gewisse Unsicherheit empfinden, ja daß sie manchmal einfach gefühlsmäßig ein Zeugnis lesen oder erstellen und dann hoffen, „alles richtig gemacht beziehungsweise verstanden zu haben“.

Wie also hat ein in Großbritannien ausgestelltes Arbeitszeugnis idealerweise auszusehen? Zuoberst sollten Name und Adresse des Ausstellers oder der Firma angegeben sein. Danach folgen links oder mittig plaziert die Formel „To whom it may concern“, in der nächsten Zeile der Name der beurteilten Person, dann die Formel „with reference to the above person“. Der sich anschließende Textblock mit der eigentlichen Beurteilung wird linksbündig oder im Blocksatz formatiert. Er kann sogar handschriftlich verfaßt werden, obwohl dies selten vorkommt. Am Schluß sollte unbedingt die persönliche Unterschrift des Zeugnisausstellers erscheinen, denn sie ist es, die das Zeugnis ratifiziert – und nicht etwa ein Firmenstempel.

Die Feinstruktur des Textes richtet sich nach der Wichtigkeit der Position, die die beurteilte Person innehat. Einige Firmen halten „form-sheets“ für Arbeiter, einfache Angestellte oder Praktikanten parat. Hier schlägt unweigerlich die Stunde der Wahrheit, denn in diesen Formblättern gibt es keinen Raum für blumige Formulierungen: Es werden tabellarisch die fünf Hauptkriterien „honesty“ (Ehrlichkeit), „ability/performance“ (Leistungsfähigkeit/Leistung), „timekeeping/attendance“ (Pünktlichkeit/Anwesenheit), „attitude“ (Arbeitshaltung) und „conduct“ (Führung) abgefragt. Die Reihenfolge kann variieren. Zu jedem Kriterium ist die jeweilige Note („very good“, „good“, „reasonable“, „poor/otherwise“) anzukreuzen.

Subtiler sind ausformulierte Zeugnisse. Das Problem ist, daß sie unterschiedlich interpretiert wer-

den können. So verschmelzen manchmal die obengenannten Kriterien, oder aber – schlimmer noch – es wird auf einige von ihnen nicht eingegangen. Das, so die Personalchefs, begründet erhebliches Mißtrauen: Werden vielleicht Defizite getarnt, ganz nach dem britischen Motto „in case of doubt – leave it out“?

Gut sind Formulierungen, die Adjektive wie („very“) „successful“, „good“, „excellent“, „faultless“, „capable“, „outstanding“, „impressive“ einschließen. Noch akzeptabel ist („fully/totally“) „satisfactory“, was häufig erscheint, aber nicht über ein „befriedigend“ hinausgeht. Die fünf Hauptkriterien werden oft mit Formulierungen wie „hard working“, „trustworthy“, „reliable“, „well motivated“, „his/her skills, performance, attitude, and attendance were“, „sound knowledge“, „thoroughness of application“ umschrieben.

In Verbindung mit den erstgenannten Adjektiven läßt sich so ein beachtliches Spektrum an Formulierungen erstellen, die sich allesamt im „grünen Bereich“ befinden. Ungünstig sind dagegen Formulierungen wie „Mr./Mrs. made the minimum of errors“. Dies kann zwar positiv gemeint sein, aber es sagt auch aus, daß tatsächlich Fehler gemacht wurden.

Enorm wichtig ist die Schlußformel, die unbedingt eine klare Weiterempfehlung enthalten sollte. Typische Schlußformeln lauten: „I/We have no hesitation in recommending Mr./Mrs.“ oder „We are/I am not aware of any reason why you should not employ Mr./Mrs.“. Ist der Beurteilte freigestellt worden, sollte ein Zusatz wie „We would be pleased to re-employ Mr./Mrs.“ gemacht werden, der jeden Zweifel an einer Freistellung aufgrund persönlicher Defizite ausschließt. Fehlt die Schlußformel, so erhält das ganze Zeugnis einen negativen Beigeschmack – seien die restlichen Formulierungen noch so positiv!

Thorsten Knobbe



Selbst die Personaldirektoren großer britischer Unternehmen haben zuweilen Probleme mit dem Erstellen und Interpretieren von Arbeitszeugnissen.

Foto: Kerstin Hansen