

Dossier Arbeitszeugnis: Kennen Sie alle Codes?" auf karrierebibel.de – Jeden Tag mehr Erfolg!



ZEUGNIS



Der beruflichen Demission haftet wenig Finales an: Niemals geht man so ganz und im Leben begenet man sich ohnehin immer zwei Mal. Mindestens. Auch Mitarbeiter, die gehen und später wieder zurückkommen, sogenannte *Boomerangs*, sind heute gar nicht mehr selten.

Wer den Job quittiert, ob nun freiwillig oder unfreiwillig, hat jedoch immer Anspruch auf ein Arbeitszeugnis. Weil das so ist, wächst allerdings auch die Zahl derer, die es sich selbst ausstellen und der Chef am Ende nur noch unterschreibt. Das lässt zwei Rückschlüsse zu: Führungskräfte schenken der Lektüre a) tendenziell weniger Beachtung als früher, also sinkt b) der Wert des Arbeitszeugnisses. Ob Sie den Trend gutheißen oder nicht: Auf ein gutes Abschlussurteil sollten Sie in jedem Fall bestehen. Denn auch ein selbst Verfasstes wirkt immer noch besser als gar keins.

Nun schreibt die Gewerbeordnung vor, dass ein Arbeitszeugnis stets wahr und gleichzeitig wohlwollend“ sein muss. Deshalb darf der Chef seine Angestellten im Zeugnis nicht offen kritisieren. Das führt dazu, dass sich die knallharte Rüge oft hinter einem schönen Wortkleid versteckt. Ein gutes *Einfühlungsvermögen in die Belange der Belegschaft* zum Beispiel, bescheinigt dem Arbeitnehmer in Wahrheit nichts Gutes, es heißt im Klartext, dass er mehr flirtete als arbeitete. Hebt der Arbeitgeber wiederum seine Geselligkeit, die zur *Verbesserung des Betriebsklimas beitrug*, hervor, so ist damit gemeint, dass sich der Kollege während der Arbeit gerne mal einen

Schnaps genehmigte. Und auch die Grußformel *Wir wünschen ihm alles Gute und Gesundheit* bedeutet nichts Nettes. Die Botschaft von Personalchef zu Personalchef: Achtung, der kränkelt!

Hätten Sie es gewusst?

Apropos: Machen Sie selbst einen kleinen Test: Hätten Sie die folgenden Zeugnisformulierungen richtig übersetzen können?

Das steht im Zeugnis	Das heißt es wirklich
Sie hat alle Arbeiten mit großem Fleiß und Interesse erledigt.	Sie war zwar fleißig und interessiert, aber nicht erfolgreich.
Er war stets nach Kräften bemüht, die Arbeiten zu unserer vollen Zufriedenheit zu erledigen.	Er hat sich angestrengt, aber Erfolg hatte er nicht.
Die Aufgaben, die wir ihr übertrugen, hat sie zu unserer Zufriedenheit erledigt.	Sie machte ihren Job – und zwar nur das, was wir ihr sagten. Ansonsten blieb sie passiv, war also allenfalls Durchschnitt.
Er arbeitete mit größter Genauigkeit.	Er war ein erbsenzählender, langsamer und unflexibler Pedant.
Sie verstand es, alle Aufgaben stets mit Erfolg zu delegieren.	Sie drückte sich vor der Arbeit, wo sie nur konnte.

**Dossier Arbeitszeugnis: Kennen Sie alle Codes?“ auf karrierebibel.de –
Jeden Tag mehr Erfolg!**

Das steht im Zeugnis	Das heißt es wirklich
Er war seinen Mitarbeitern jederzeit ein verständnisvoller Vorgesetzter.	Er war nicht durchsetzungsfähig und besaß keinerlei Autorität.
Sein Verhalten gegenüber Kollegen und Vorgesetzten war stets vorbildlich.	Er hatte Probleme mit seinem Chef (weil der erst nach den Kollegen erwähnt wird).
Sie war sehr tüchtig und wusste sich gut zu verkaufen.	Sie war eine impertinente Wichtigtuerin.
Für die Belange der Mitarbeiter hatte sie ein umfassendes Verständnis.	Sie war homosexuell, beziehungsweise lesbisch.
Für die Belange der Belegschaft bewies er stets großes Einfühlungsvermögen.	Er flirtete heftig und war ständig auf der Suche nach Sexualkontakten.

Juristische Auseinandersetzungen wegen des Zeugnistextes sind jedoch heikel. Grund ist die unterschiedliche Beweislast: Handelt es sich um ein Zeugnis über unterdurchschnittliche Leistungen, muss der Arbeitgeber belegen, dass der Manager wirklich so schlecht gearbeitet hat. Bei einem durchschnittlichen Zeugnis hingegen liegt die Beweislast beim Arbeitnehmer“, sagt Arbeitsrechtsexperte Peter Groll (siehe auch AZ 8 Ca 499/05). Der muss dann nachweisen, dass seine Leistung kontinuierlich oder mindestens überwiegend eine nicht mehr steigerungsfähige Bestleistung“ dargestellt hat – und das sei praktisch unmöglich“, sagt Groll.

Auch auf beste Wünsche für die Zukunft“ oder auf ein wortreiches Bedauern über das Ausscheiden am Schluss der Urkunde haben Arbeitnehmer keinen Anspruch. Gleichwohl deutet das Fehlen einer solchen Dankes- beziehungsweise Grußformel nicht gerade auf eine einvernehmliche Trennung hin.

Umgekehrt muss ein Arbeitszeugnis gewissen formalen Ansprüchen genügen: So darf es zum Beispiel nicht mit Bleistift oder mit der Hand geschrieben werden. Auch hat jeder Arbeitnehmer Anspruch auf einen sauberen Ausdruck auf Firmenpapier. Flecken oder verknittertes Papier muss keiner hinnehmen. Darüber hinaus gilt:

- Das Arbeitszeugnis muss korrekte Personangaben (Vorname, Name, Geburtsdatum), den genauen Tätigkeitszeitraum sowie die Art und Dauer aller vom Arbeitnehmer ausgeführten Tätigkeiten enthalten. Urlaub und krankheitsbedingte Fehlzeiten werden nicht erwähnt. Bei Führungskräften kommt hinzu: In der sogenannten Positions- und Aufgabenbeschreibung sollte unbedingt eine Leistungssteigerung des Managers erkennbar sein. Das muss keine Beförderung sein, im Gegenteil: Eine faktisch nachprüfbar Verbesserung des Unternehmenserfolgs ist viel wichtiger.
- Zudem hat jeder Arbeitnehmer Anspruch darauf, ein individuelles Zeugnis zu

Wegen solcher Formulierungen gibt es oft Streit bei der Trennung. Immerhin: Gegen verschlüsselte Negativurteile kann man sich juristisch zur Wehr setzen. Allein mehr als 10.000 Zeugnisprozesse an deutschen Arbeitsgerichten pro Jahr zeigen, wie selten Arbeitnehmer mit dem Urteil einverstanden sind. Einzige Ausnahme: Wenn Fehlverhalten – beispielsweise Untreue oder Diebstahl – bewiesen ist, darf das erwähnt werden. Der Chef kann dafür sogar harte Formulierungen verwenden. Denn falls der nächste Arbeitgeber darüber hinweg getäuscht wird, einen Betrüger einstellt und Schaden erleidet, kann er auf Schadenersatz klagen. Unternehmen, die schwerwiegende Leistungsmängel eines Ex-Arbeitnehmers verschweigen, machen sich also regresspflichtig.

Printed with  joliprint  Click here to send your feedback

**Dossier Arbeitszeugnis: Kennen Sie alle Codes?“ auf karrierebibel.de –
Jeden Tag mehr Erfolg!**

erhalten. Kann er nachweisen, dass das Schriftstück nur abgeschrieben wurde, kann er ein neues verlangen.

- Unterschrieben werden muss das Zeugnis vom Personalverantwortlichen, bei Vorständen vom Vorsitzenden des Aufsichtsrates, bei Geschäftsführern vom Gesellschafter oder dessen Vertreter.
- Ein qualifiziertes“ Zeugnis enthält neben der reinen Positions- und Aufgabenbeschreibung zudem eine Bewertung der Leistung und des Sozialverhaltens des Arbeitnehmers.

Bei Letzerem steckt der Rüssel jedoch im Detail. Die in vielen Ratgeberbüchern als *Geheimsprache* enttarnte“ Notenskala, wenn ein Mitarbeiter seine Aufgaben *stets zur vollsten* (1), *stets zur vollen* (2) oder *stets zur Zufriedenheit* (3) erledigte, ist heute gar nicht mal entscheidend. Misstrauischer sollten Arbeitnehmer reagieren, wenn im Zeugnis Selbstverständlichkeiten, wie Pünktlichkeit oder Vertrauenswürdigkeit betont werden. Das soll nämlich auf andere Mängel hinweisen, Motto: Mehr war eben nicht.

Ein Trick für ein gutes Zeugnis ist übrigens, rechtzeitig um ein Zwischenzeugnis zu bitten. Geht man später im Streit auseinander, fällt es dem Arbeitgeber schwerer, von der einst guten Beurteilung massiv abzuweichen. Aber Vorsicht: Die Bitte muss gut verpackt werden. Sonst wird der Chef misstrauisch, dass man bereits auf dem Sprung ist. Und mit der Bitte um ein Arbeitszeugnis sollte man auch nicht lange warten. Drei Jahre nach Ende des Beschäftigungsverhältnisses verfällt der Anspruch.

Ein Beispiel für ein Spitzenzeugnis

Der folgende Text spiegelt ein Muster-Zeugnis im doppelten Wortsinn: durchweg Note 1, nur bei den Soft Skills gab es eine 2. Aber das macht es vielleicht auch etwas glaubwürdiger.

Herr Max Mustermann, geboren am 30.02.2000 in Köln, ist vom 01.04.1998 bis zum 30.05.2011 in unserem Unternehmen als Chief Officer of Permanent Income tätig gewesen.

(Hier eine Tätigkeitsbeschreibung und ggf. eine kurze Unternehmensbeschreibung einfügen.)

Herr Mustermann verfügt über ein äußerst profundes Fachwissen, welches er stets effektiv und erfolgreich in der Praxis einsetzte. Dieses Fachwissen konnte er ohne Einschränkungen an seine Mitarbeiter weitergeben. Gerne bestätigen wir ihm eine außerordentlich hohe wirtschaftliche Sachkompetenz. Durch sein herausragendes unternehmerisches und strategisches Denken und Handeln erwarb er sich den höchsten Respekt der Geschäftsführung und seiner Mitarbeiter. Zum Nutzen des Unternehmens erweiterte und aktualisierte er immer mit großem Gewinn seine umfassenden Fachkenntnisse durch regelmäßige Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen. Aufgrund seiner präzisen Analysefähigkeiten und seiner sehr schnellen Auffassungsgabe fand er hervorragende Lösungen, die er konsequent und erfolgreich in die Praxis umsetzte. Hervorzuheben ist seine hoch entwickelte Fähigkeit, stets konzeptionell und konstruktiv zu arbeiten, sowie seine immer präzise Urteilsfähigkeit. Herr Mustermann ist eine überdurchschnittlich engagierte Führungskraft, die ihre Aufgaben jederzeit mit voller Einsatzbereitschaft erfolgreich erfüllte. Auch in Stresssituationen erzielte er sehr gute Leistungen in qualitativer und quantitativer Hinsicht und war auch stärkstem Arbeitsanfall immer gewachsen. Stets arbeitete Herr Mustermann äußerst umsichtig, sehr gewissenhaft und genau. Vertrauenswürdigkeit und absolute Zuverlässigkeit zeichneten seinen Arbeitsstil jederzeit aus. Selbst für schwierigste Problemstellungen fand und realisierte er sehr effektive Lösungen und kam immer zu ausgezeichneten Arbeitsergebnissen. Im Laufe seiner Unternehmenszugehörigkeit hat er unter anderem viele wichtige Projekte mit sehr großem Erfolg geleitet. Durch sein überaus systematisches Vorgehen und seinen sehr kooperativen Führungsstil konnte

**Dossier Arbeitszeugnis: Kennen Sie alle Codes?“ auf karrierebibel.de –
Jeden Tag mehr Erfolg!**

er seine Projekte stets mit äußerster Zuverlässigkeit sowie zeitplan- und budgetgerecht abschließen. Seine Mitarbeiter motivierte und überzeugte er durch einen kooperativen Führungsstil. Herr Mustermann war als Vorgesetzter jederzeit voll anerkannt, wobei sein Team unsere hohen Erwartungen nicht nur erfüllte, sondern oftmals sogar übertraf. Als Führungskraft bewies uns Herr Mustermann stets seine gute Integrationsfähigkeit. Er verstand es jederzeit, alle Mitarbeiter seines Teams entsprechend ihrer Persönlichkeit und Kompetenz bei der Entscheidungsfindung einzubeziehen und konnte so ein sehr gutes Arbeitsklima in seinem Team schaffen. Herr Mustermann hat die ihm übertragenen Aufgaben stets zur unserer vollsten Zufriedenheit erfüllt. Mit allen Ansprechpartnern kam Herr Mustermann sehr gut zurecht und begegnete ihnen immer mit seiner freundlichen, offenen und zuvorkommenden Art. Sein Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Externen war jederzeit vorbildlich.

(Hier den Beendigungsgrund einfügen.)

Wir bedanken uns für die stets sehr gute langjährige Mitarbeit und bedauern Herrn Mustermann's Ausscheiden sehr. Wir wünschen diesem vorbildlichen Kollegen beruflich und persönlich alles Gute, viel Glück und Erfolg.

Was Manager auszeichnet

Wegen eines guten Zeugnisses bekommt zwar keiner einen Job, aber wegen eines schlechten wird manche Führungskraft womöglich gar nicht erst zum Vorstellungsgespräch eingeladen. Und wenn beispielsweise Aufsichtsräte oder Firmeninhaber ihr Urteil über scheidende Manager in viele Worte kleiden, dann bedeutet das, dass die Lobhudelei nicht viel mehr wert ist, als das Papier auf das sie gedruckt wurde. Tatsächlich gelten bei der Besetzung von Vorstands- oder Geschäftsführerposten eigene Regeln. Insbesondere für das Arbeitszeugnis, auf das auch angestellte Manager Anspruch haben. Nach Einschätzung von Top-Executive-Personalberatern

gehören vor allem drei Komponenten in ein Testat von Geschäftsführern oder Vorständen:

- Die Einschätzung der strategischen und unternehmerischen Kompetenz. Fehlt sie, legt das den Verdacht nahe, der Manager war weder ein wichtiger Impulsgeber noch sonderlich innovativ.
- Die Beschreibung seines Führungsverhaltens, insbesondere substanzielle Aussagen zum Verhältnis zu den Kollegen im Vorstand und den Mitarbeitern sollten darin enthalten sein. Andernfalls kann das auf eingeschränkte Sozialkompetenz hindeuten.
- Eine nachvollziehbare Begründung für die berufliche Veränderung. Das kann ein Wechsel der Eigentümerstrukturen sein, ein freiwilliges Ausscheiden wegen neuer Herausforderungen, aber auch geteilte Ansichten über die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Alles ohne Begründung klingt nach: Wir mussten die Lusche feuern.“

Wie sich das am Ende liest? Zum Beispiel

so:

“ Es ist mir ein besonderes Anliegen, Ihm für sein umsichtiges und zielorientiertes Handeln Dank und Anerkennung auszusprechen. XXXXXXXXXXXX verliert mit der Beendigung seiner Tätigkeit eine Persönlichkeit, die sich stets durch Kompetenz, Dynamik und einen sicheren Sinn für das Machbare auszeichnete. Seine fachliche und seine soziale Kompetenz waren bei der Entwicklung des neuen Geschäftsbereichs ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Als Führungskraft war er vorbildlich. Selbst nach den durchgeführten Personalreduzierungen

“ haben seine Leistungen jederzeit und in jeder Hinsicht unsere vollste Anerkennung gefunden. Er förderte aktiv die Zusammenarbeit, sein Verhalten gegenüber Kollegen und

Printed with joliprint Click here to send your feedback

Dossier Arbeitszeugnis: "Kennen Sie alle Codes?" auf karrierebibel.de – Jeden Tag mehr Erfolg!

Mitarbeitern war stets motivieren und vorbildlich. XXXXXXXXXXXX verstand die Mitarbeiter zu überzeugen, zu motivieren und zu Höchstleistungen zu führen. Er informierte die Mitarbeiter vollständig und zeitgerecht, förderte deren Weiterbildung und delegierte Aufgaben und Verantwortung effektiv und ergebnisorientiert. Er befähigte sein Team, optimale Lösungen selbstständig nach klarer, durchdachter Planung sehr erfolgreich zu erreichen.

“ XXXXXXXXXXXX ist eine dynamische Fach- und Führungspersönlichkeit mit Unternehmergeist, die ihre Aufgaben mit großem persönlichem Einsatz ziel- und ergebnisgerecht leitet und durch vielfältige Initiativen weiterentwickelt. XXXXXXXXXXXX hat die mit ihrer jeweiligen Position verbundenen Gestaltungsräume zu unserem Besten kreativ und verantwortungsbewusst genutzt. Sie versteht es, Impulse zu geben und neue Wege zu gehen. XXXXXXXXXXXX verfügt über die Fähigkeit, aufgeschlossen, kontaktfreudig und situationsgerecht schnell Zugang zu finden. Besonders zu erwähnen ist, dass XXXXXXXXXXXX eine vorbildliche Führungskraft mit Verantwortungsbewusstsein und steter Einsatzbereitschaft ist. Sie setzt sich durch, kann die Mitarbeiter für ihre Ziele begeistern und zu stets optimalen Ergebnissen führen.

Allerdings ist bei Vorständen und Geschäftsführern das, was im Zeugnis fehlt, oft bedeutsamer und im Zweifel schädlicher als das, was drinsteht. So richten Headhunter ihr Augenmerk gerne auf scheinbare Nebensächlichkeiten wie die Frage, ob das Zeugnis auf dem offiziellen Firmenpapier gedruckt wurde oder etwa auf dem privaten Briefpapier des Aufsichtsratsvorsitzenden. Allein Letzteres ist ein gutes Indiz für ein halbwegs glaubwürdiges Zeugnis. Dasselbe gilt für die dargestellten Leistungen: Finden sich im Testat ausschließlich nüchterne neutrale Floskeln oder bemüht sich der Aussteller ebenso um ein paar persönliche Worte, in denen er die Zusam-

menarbeit ausdrücklich wertschätzt, sich für Referenzanfragen zur Verfügung stellt und womöglich betont, den scheidenden Manager jederzeit wieder einzustellen?

In allen Fällen gilt: Je weniger Persönliches im Zeugnis steht, desto schlechter wirkt es. Negativ kommt allerdings auch der Umfang der Urkunde an. Zwar lässt sich unter einer halben Seite kaum eine aussagekräftige Leistungsdiagnose abliefern. Über zwei Seiten sollte die wohlklingende Mitgift aber auch nicht hinausgehen. Sonst entsteht beim Leser das Gefühl, der Manager habe für die Lobhudelei selbst in die Tasten gegriffen und aus lauter Narzissmus kein Ende mehr gefunden. Und derlei ungebremster Schaum ist fast noch verheerender als Weißraum.

Was tun wenn der alte Chef über einen lästert?

“Wie fanden Sie Ihren alten Mitarbeiter?” “Rein zufällig.” Viel mehr muss man nicht sagen, wenn man seinem Ex-Mitarbeiter die Karriere ordentlich verhaseln will. Es ist heute durchaus üblich, dass Personaler zusätzlich zum Blick auf das Arbeitszeugnis ehemalige Arbeitgeber oder Vorgesetzte ihrer Bewerber anrufen und sich nach deren wahren Leistungen erkundigen. Denn Papier ist geduldig, und Lebensläufe kann man aufhübschen.

Eine persönliche Referenz dagegen ist nicht so leicht zu fälschen. Dumm nur, wenn der Ex-Chef wenig Gutes über den ausgeschiedenen Kollegen zu berichten weiß – aus welchen Gründen auch immer. Das kann einen Kandidaten aus dem Bewerbungsprozess kicken, bevor dieser richtig begonnen hat. Nur: Was kann man dagegen tun?

Juristisch ist es heikel dem Ex-Kollegen übles nachzusagen. Die meisten Arbeitsgerichte verstehen dabei keinen Spaß und verdonnern den ehemaligen Arbeitgeber auch schon mal zu einer saftigen Strafe. So geschehen bei einem Unternehmen, das dem neuen Arbeitgeber auf Nachfrage lediglich bestätigte, dass der Zeugnistext im Verlauf eines

**Dossier Arbeitszeugnis: Kennen Sie alle Codes?“ auf karrierebibel.de –
Jeden Tag mehr Erfolg!**

arbeitsgerichtlichen Prozesses zustande gekommen sei. Die Führungskraft wurde daraufhin prompt nicht eingestellt – und verklagte seinen Ex-Chef. Zu Recht, wie das Landesarbeitsgericht Hamburg (AZ 2 Sa 144/83) urteilte. Für die Richter stand fest, dass das neue Arbeitsverhältnis aufgrund der üblen Nachrede“ nicht zustande gekommen war. Der Ex-Arbeitgeber musste noch einmal ein halbes Jahresgehalt an den Kläger zahlen.

Allerdings ist es schwer, eine solch fiese Mitgift nachträglich zu beweisen. Zumal man selbst dann zwar vielleicht ein paar Euro herausholen kann, den Job bekommt man aber trotzdem nicht (weshalb es im Übrigen auch so wichtig ist, beim Ausscheiden alles richtig zu machen). Und der ist im Zweifel mehr Wert. Was also können Sie tun?

Hier ein paar Vorschläge:

1. **Zum Telefon greifen.** Auch wenn der Ärger groß ist: Bewahren Sie zunächst einmal Ruhe. Falls es stichhaltige Anzeichen dafür gibt, dass Ihr alter Chef nicht vorhat, Sie zu loben, rufen Sie ihn an. Ja, tatsächlich. Ein Versuch ist es allemal wert, und mehr als auflegen kann er nicht. Schildern Sie ihm die Situation, wie Sie ist: “Ich fürchte, wenn Sie Derartiges über mich erzählen, werde ich so schnell keinen neuen Job finden. Ist das Ihr Ziel oder können wir einen fairen Modus finden, der meiner beruflichen Zukunft nicht weiter im Weg steht?” Wichtig ist nur, dass Sie ein solches Gespräch mündlich führen, E-Mails sind dafür gänzlich ungeeignet. Es sei denn, Sie haben vor, Ihren Ex-Boss in eine Falle zu locken und wollen Beweise für seinen Rufmord sammeln.
2. **Den Stolz zähmen.** Mal ehrlich: Im Grunde ist es nur der eigene Stolz, der Sie davon abhält, dem Tyrannen von einst einen weiteren Triumphf zu gönnen. Jetzt anrufen und womöglich zugeben, dass Sie immer noch von ihm abhängig sind? Niemals!!!

Eine ritterliche Haltung. Aber auch dumm, denn genau den Triumph bekommt er jetzt. Überwinden Sie Ihren Stolz und zeigen Sie Einsicht, dass Sie sich damals womöglich falsch verhalten und aus dem Fehler gelernt haben. Und im Zweifel: Spielen Sie dem Widerling die Nummer eben nur glaubhaft vor.

3. **Einen Umweg gehen.** Wenn es die Unternehmenskultur und -struktur zulässt, können Sie den ehemaligen Boss auch umgehen. Sprechen Sie gezielt die Personalabteilung an. Oder den Chef Ihres Ex-Chef. Schildern Sie, dass Sie keinen Job finden, weil ihr ehemaliger Vorgesetzter Ihnen schaden will. Unternehmen scheuen derlei potenziellen juristischen Sprengstoff. Deshalb wird dann oft eine pragmatische Lösung gefunden. Sicher, beliebter werden Sie dadurch nicht. Aber Sie bleiben so auch nicht unbedingt arbeitslos.
4. **Neue Fürsprecher suchen.** Eine Alternative ist, sich andere Referenzen innerhalb des Unternehmens zu suchen. Spätestens an diesem Punkt lohnt es sich, wenn Sie vorher gut genetzt haben. Dann können Sie auf andere vorgesetzte Fürsprecher zählen und den Bremsklotz ebenfalls ausmanövrieren.
5. **In die Offensive gehen.** Versuchen Sie nicht, eine schlechte Referenz im Lebenslauf zu verheimlichen. Personaler sind trainiert, Lücken in der Bewerbung und im Lebenslauf aufzuspüren. Dort haken sie dann besonders gründlich nach. Besser ist, Sie gehen in die Offensive: Nicht indem Sie sich entschuldigen, sondern indem Sie die Zweifel an Ihrer Reputation Ihrerseits ins Zwielficht setzen. Geben Sie ruhig an, dass Sie bislang ein gutes Verhältnis zu Ihrem Ex-Chef hatten, dieses aber zum Schluss nachhaltig gestört wurde, weshalb Sie annehmen, dass er nicht allzu positiv über Sie redet. Ein guter Personaler wird jetzt mindestens auch Ihre Version hören wollen

**Dossier Arbeitszeugnis: Kennen Sie alle Codes?“ auf karrierebibel.de –
Jeden Tag mehr Erfolg!**

und Sie nicht sofort aussortieren (vorausgesetzt, der Rest stimmt). In diesem Fall sollten Sie im Vorstellungsgespräch allerdings auch eine anständige Begründung für die atmosphärischen Störungen vorbringen können.