

Drei Meinungen

Arbeitszeugnis: Pro und Contra

Peter Ilg, veröffentlicht am 16.08.2010



Foto: dpa

Stuttgart - Berufsanfänger bestehen darauf, von jeder Tätigkeit, von jedem Praktikum ein Zeugnis zu bekommen. Langjährige Mitarbeiter beschäftigen sich oft gar nicht damit und machen sich erst bei Jobwechsel, Entlassung, Umstrukturierung oder Chefwechsel Gedanken darüber. Jedenfalls gibt es oft Streit über das Zeugnis, der häufig vor Gericht endet. Peter Ilg holte die Äußerungen von drei Experten zum sogenannten qualifizierten Arbeitszeugnis ein.

Die gängige Praxis macht Sinn

In Deutschland gibt es nur gute, sehr gute und hervorragende Arbeitszeugnisse. Und obwohl jeder weiß, dass nicht alle Mitarbeiter gut, sehr gut oder hervorragend sind, bin ich der Meinung, dass Arbeitszeugnisse in der gängigen Praxis Sinn machen. Das allein schon deshalb, weil rechtlich anderes nicht möglich ist. Auch wenn dem so war, darf im Arbeitszeugnis nicht stehen: Der Mitarbeiter hat nur ungenügende Leistungen erbracht! Um dies auszudrücken, wird als Alternative geschrieben: Der Mitarbeiter bemühte sich, gute Leistungen zu erbringen. Jeder Personaler weiß, was dieser Satz bedeutet, und der interessierte Arbeitnehmer kann leicht in einem Buch über Arbeitszeugnisse, im Internet oder in einem Fachmagazin nachschlagen, welche Note hinter diesem Satz steckt. Ich sehe derartige Formulierungen nicht mehr als Personaler-Latein an, denn jeder weiß, was gemeint ist.

Ein ernsthaft formuliertes Arbeitszeugnis liefert dem potenziell neuen Arbeitgeber wichtige Aussagen darüber, was der Mitarbeiter im Unternehmen bewegt und was er ihm gebracht hat. Arbeitszeugnisse müssen genau aus diesem Grund sein. Insgesamt sind sie ein Puzzlestück bei der Auswahl des Bewerbers neben dem Vorstellungsgespräch, einem eventuellen Assessment-Center und der notwendigen Stringenz im Lebenslauf. Den Mitarbeiter selbst weist das Zeugnis als einen qualifizierten Mitarbeiter aus. Deshalb ist es logisch, dass er für ein gutes Zeugnis kämpft - wenn es sein muss, sogar vor Gericht. Dass die Mitarbeiter dabei eine hervorragende Beurteilung einfordern, halte ich für falsch. Man muss schon auf dem Boden der Tatsachen bleiben, schließlich gilt es, später beweisen zu müssen, was in dem Papier steht. Das ist bekanntlich geduldig - und eine Leistungsbeurteilung nach dem Schulnotenprinzip in Deutschland nicht vorstellbar.

Ein gutes Zeugnis ist nach meiner Erfahrung mehr wert als ein hervorragendes, weil bei zu viel Lobhudelei jeder erfahrene Personaler vermutet, dass der Mitarbeiter doch nicht hervorragend ist. Der Gute ist deshalb häufig die bessere Wahl und ein gutes Zeugnis mehr wert als ein hervorragendes. Schließlich hat jeder Mensch Stärken und Schwächen. Man muss sich nur einmal umdrehen, nach

rechts, links oder in den Spiegel schauen.

Wolfgang Milde, Partner der Outplacement-Gesellschaft Dr. Offner, Milde & Partner in Gerlingen bei Stuttgart.

Unangenehmes ist auch möglich

Fünf Punkte schreibt das Gesetz für ein Arbeitszeugnis vor: Wahrheit, Klarheit, wesentliche Tatsachen müssen geschildert sein, Branchenüblichkeiten sind zu beachten (bei der KassiererIn muss stehen, ob sie ehrlich war), und es soll schlüssig sein. Man kann nicht im ersten Absatz eine Eins verteilen und im letzten Abschnitt des Zeugnisses schreiben, dass man mit den Leistungen des Arbeitnehmers zufrieden war, was einer Vier entspricht.

Arbeitszeugnisse können ein Minenfeld für beide Parteien sein. Doch sie müssen nicht sein, wie sie häufig sind: Arbeitszeugnisse dürfen auch verständlich und sogar unangenehm für den Arbeitnehmer ausfallen, sofern sachliche Tatsachen zugrunde gelegt wurden und der Arbeitgeber beweisen kann, was er zu Papier gebracht hat.

Einfach ist es beispielsweise dann, wenn er schreibt, dass der Mitarbeiter eine wichtige Schulung nicht bestanden hat. Als Beleg kann die nichtbestandene Abschlussprüfung gelten. Wenn ein Arbeitnehmer mit einem solchen Zeugnis zum Anwalt geht, ist eine Klage vor dem Arbeitsgericht so sicher wie die Tatsache, dass viele Arbeitgeber gleich darauf verzichten, ihren ehemaligen Mitarbeiter so zu beschreiben, wie er tatsächlich war. Wer handelt sich schon freiwillig und sehenden Auges Ärger ein, der sich leicht vermeiden lässt, indem man eben ein Auge zudrückt.

Doch so einfach machen es sich nicht alle Arbeitgeber. Ein Beleg dafür sind Tausende Streitigkeiten vor Gericht wegen des Arbeitszeugnisses, das dem Arbeitnehmer nicht gut genug sein kann. Schließlich glaubt jeder Mitarbeiter von sich, der Beste zu sein. Neben der Eitelkeit ist die Existenzangst eine weitere treibende Kraft: mit einer Drei, so meinen viele Arbeitnehmer, können sie keinen anderen Job bekommen. Das ist widersinnig, denn befriedigend beschreibt eine solide Durchschnittsleistung.

Mit verklausulierten Arbeitszeugnissen und den Streitigkeiten vor Gericht ist es wie beim Henne-Ei-Prinzip, auf das es auch keine eindeutige Antwort gibt: Schreiben die Arbeitgeber die Zeugnisse so, dass sie kaum eine qualifizierte Aussage enthalten, um einem drohenden Gerichtsverfahren zu entgehen, oder kommt die Verfahrensflut von den unklaren Aussagen?

Ein Zeugnis nach dem Vorbild des Schulnotensystems könnte die scheinbare Lösung sein. Doch viele Eltern streiten mit Lehrern über die Noten ihrer Sprösslinge. In die neue Elternrolle würde nahtlos der Anwalt schlüpfen.

Erreicht wäre dann nichts. Deshalb plädiere ich für ein einfaches Zeugnis, in dem steht, was der Mitarbeiter gemacht und welche Lehrgänge er besucht hat. Wenn der Mitarbeiter nicht auf ein qualifiziertes Arbeitszeugnis besteht, darf der Arbeitgeber ihm ein einfaches ausstellen. Daneben könnten aussagekräftige Referenzen für ihn sprechen. Jeder sollte darüber nachdenken, ob er damit nicht besser fährt.

Dr. Sandra Flämig, Fachanwältin für Arbeitsrecht mit eigener Kanzlei in Stuttgart

Die Lobeshymnen liest doch keiner

Jährlich werden über 30.000 Prozesse wegen Arbeitszeugnissen geführt. Dabei lesen Personalverantwortliche diese Dokumente kaum noch, weil sie wissen, dass sie wenig aussagefähig sind. Es gibt kein anderes Land, in dem eine solch unsinnige Arbeitszeugniskultur herrscht wie bei uns. Ich bin dafür, das sogenannte

qualifizierte Arbeitszeugnis abzuschaffen - weil es über die wahre Qualifikation eines Mitarbeiters wenig aussagt.

Das Hickhack um das Arbeitszeugnis findet nicht nur beim Ausscheiden von Mitarbeitern statt. Karriere-Ratgeber empfehlen, sich beim Wechsel des Vorgesetzten oder in eine andere Abteilung regelmäßig Zwischenzeugnisse ausstellen zu lassen. Zu Recht, denn welcher Vorgesetzte oder welche Personalabteilung kann einem Mitarbeiter nach 20 Jahren Betriebszugehörigkeit ein wahrheitsgetreues Zeugnis mit vollständiger Tätigkeitsbeschreibung und ehrlicher Bewertung der fachlichen und persönlichen Leistungen ausstellen? Dazu wird kaum ein Unternehmen in der Lage sein, was in der Folge wiederum Heerscharen von Personalern, Vorgesetzten, Fachanwälten für Arbeitsrecht, Richter und Personalberater beschäftigt. Eine solche Ressourcenverschwendung erlaubt sich nur Deutschland.

Kaum jemand nimmt Arbeitszeugnisse ernst, weil jeder weiß: sie müssen per Gesetz „wohlwollend“ formuliert sein. Aus diesem Grund darf beispielsweise ein zwar unehrlicher Mitarbeiter als solcher nicht beschrieben werden. Gängige Praxis ist es zudem, dass Mitarbeiter ihre Zeugnisvorlage selbst erstellen und diese von der Fach- und Personalabteilung abgenickt und unterschrieben wird. Aus gutem Grund: kaum ein Unternehmen hat Interesse daran, sich mit einem ausscheidenden Mitarbeiter noch über dessen Zeugnis zu streiten. Das ist mit ein Grund dafür, warum die Lobeshymnen von Personalverantwortlichen nicht mehr gelesen werden. Personalern und Vorgesetzten interessieren vor allem Tätigkeitsbeschreibungen - zum Kompetenzabgleich und für Nachfragen im Vorstellungsgespräch.

In ihrer jetzigen Form sind Arbeitszeugnisse inhaltlich und zeitlich aufwendig in ihrer Erstellung und liefern wenig Aussagekraft. Ideal wäre es, neutrale Tätigkeitsbeschreibungen, wie sie in Computersystemen ohnehin erfasst werden, für Bewerbungszwecke auszudrucken. Das geht rasch, und persönliche Einfärbungen werden vermieden. Eine solche Beschreibung könnte dann auch in andere Sprachen übersetzt werden, ohne interpretiert werden und damit wieder unklar sein zu müssen. Das deutsche Arbeitszeugnis ist nicht mehr zukunftsfähig. Es gehört abgeschafft und durch eine neutrale Tätigkeitsbeschreibung nach internationalem Standard ersetzt.

Frank Adensam, geschäftsführender Gesellschafter der Adensam Die Personalberater GmbH in Ludwigshafen am Rhein