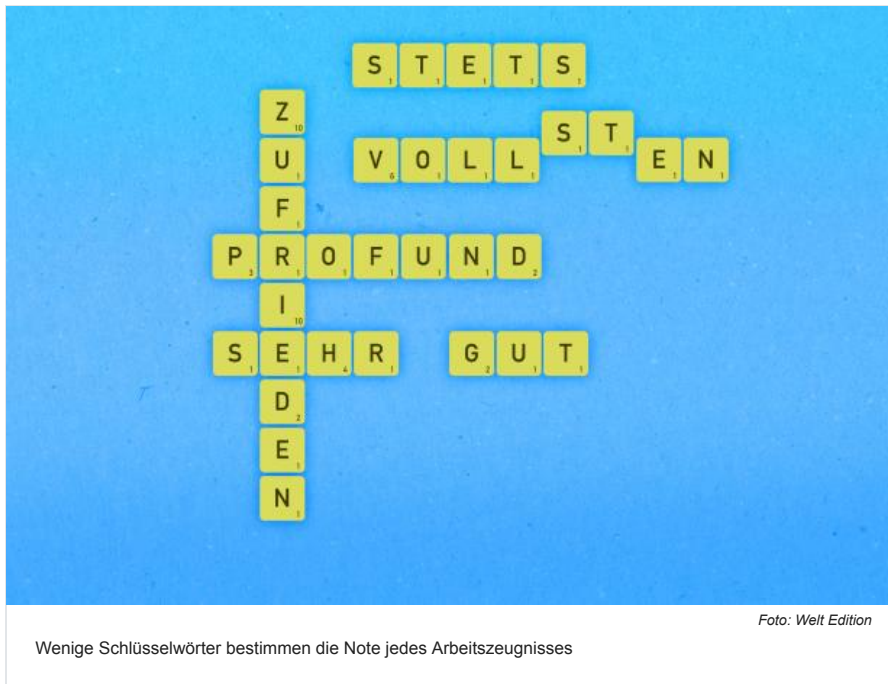


06.07.16 | Bestnoten-Inflation

Meist sind Arbeitszeugnisse das Papier nicht wert

Als gäbe es nur Überflieger: Deutsche Personalierer schreiben millionenfach viel zu wohlwollende Arbeitszeugnisse. Der Schaden für die Gesellschaft ist groß. In einem Extremfall war er sogar tödlich. *Von Tobias*

Kaiser



Ob Angelika Drömmmer ein schlechtes Gewissen dabei hatte, werden wir wohl nie erfahren. Die Kassiererin, die bei einem bekannten Discounter mit vier Buchstaben im Namen arbeitete, zog immer, wenn die beste Freundin an der Kasse stand, nur jedes zweite Produkt über den Scanner. So lange, bis der Filialleiter sie ertappte und ihr kündigte.

Auf eine Anzeige verzichtete er aber und schrieb sogar noch ein wohlwollendes Arbeitszeugnis – mit dem sie prompt bei dem anderen großen Discounter mit vier Buchstaben einen Job bekam. Auch dort stahl sie weiter. Der Fall Drömmmer ist in Personalabteilungen legendär, auch wenn die Kassiererin in Wirklichkeit anders heißt.

Jede Woche entstehen in Deutschland Tausende verlogene Arbeitszeugnisse, in denen scheidende Mitarbeiter in den Himmel gelobt werden, obwohl die Betroffenen faul sind, schlecht arbeiten oder gar betrogen haben.

Selten haben die Lügenpapiere solch verheerende Konsequenzen wie im Fall des Serienmörders Niels Högel ([Link: http://www.welt.de/156566312](http://www.welt.de/156566312)): Das Klinikum Oldenburg hatte den Pfleger mit einem überaus guten Zeugnis in den Händen weggelobt, nachdem er Kollegen und sogar dem Chefarzt unheimlich geworden war. Mit den Empfehlungen konnte Högel im Klinikum Delmenhorst anheuern, wo er mutmaßlich viele weitere Patienten tötete. Die grausame Mordserie hat als bedrückender Einzelfall Kriminalgeschichte geschrieben.

"Man sieht sich im Leben immer zweimal"

Bereits im profanen Arbeitsalltag aber, in dem es nicht um Menschenleben geht, entfalten ungerechtfertigt gute Zeugnisse zerstörerische Wirkung: Arbeitgeber stellen ungeeignete

Bewerber ein, Mitarbeiter stecken im falschen Job, sind unglücklich und leisten weniger. Der Blendspiegel Arbeitszeugnis zerstört auf diese Weise Arbeitsklima, Karrieren und Wohlstand. Ein hoher Preis für ein bisschen Nettigkeit.

Einzig: Es ist gar nicht immer der Wunsch, dem lieben Kollegen etwas Gutes zu tun. Viele Chefs, und die Personalabteilungen ohnehin, wollen sich vor allem absichern – vor Konflikten, Klagen oder einfach nur dicker Luft. "Man sieht sich im Leben immer zweimal" – dieser Spruch hat sich tief in die Psyche des Berufstätigen eingegraben.

Aus Konfliktscheu und aus Bequemlichkeit gehen Vorgesetzte deshalb meist den Weg des geringsten Widerstands. Sehr häufig bitten sie sogar die Betroffenen selbst, das Zeugnis zu schreiben und zur Unterschrift vorzulegen. Und das, obwohl die Beurteilung von Mitarbeitern zu den zentralen Aufgaben eines Vorgesetzten gehört.

Die Wurzeln dieser Norm liegen im Mittelalter

Zeugnisse in Deutschland sind rechtlich stärker reglementiert, als viele Arbeitnehmer vermuten würden. Die Arbeitsgerichte haben über viele Jahre eine Rechtssprechung entwickelt, wonach Zeugnisse grundsätzlich "wohlwollend" sein müssen. Das soll Angestellte vor Repressalien des Arbeitgebers schützen und vor dem sprichwörtlichen Nachtreten.

Die Wurzeln dieser Norm liegen im Mittelalter (Link: <http://www.welt.de/themen/mittelalter/>). Damals, im 16. Jahrhundert, mussten Knechte und Mägde, die eine neue Stelle suchten, ein "Attest für ordnungsgemäßes Ausscheiden" vom vorangegangenen Dienstherrn vorlegen. Der bescheinigte ihnen darin, die Stelle mit seiner Zustimmung verlassen zu haben und dass sie nichts schuldig geblieben sind. So sah es die Reichspolizeiordnung aus dem Jahr 1530 vor und schuf damit die Vorläufer des modernen Arbeitszeugnisses. Schon damals drohten Strafen, wenn der Herr kein Zeugnis schreiben wollte. Der Arbeitnehmerschutz war also integriert, ob bewusst oder nicht.

Landarbeiter in Preußen führten später, ab Mitte des 19. Jahrhunderts, Gesindebücher, in denen der Dienstherr beim Ausscheiden notierte, wie fleißig, gehorsam und ehrlich die Betroffenen gearbeitet hatten. Die Polizei konnte jedoch ein schlechtes Urteil nach zwei Jahren guten Benehmens wieder streichen – ähnlich wie beim Punkteregister in Flensburg.

Die Aussagekraft tendiert gegen null

Der Arbeitnehmerschutz im Zeugnis hat also Rechtstradition hierzulande, und die Richter haben häufig Gelegenheit, ihre Position zu wiederholen: Jedes Jahr wird in circa 30.000 Prozessen um die Formulierungen in der Beurteilung gekämpft.

Auf diesem juristischen Minenfeld ist die Wahrhaftigkeit das erste Opfer. Juristen streiten beispielsweise darüber, ob der Filialleiter der Kassiererin Drömmmer offen hätte schreiben dürfen, dass sie gestohlen hat, schließlich hätte ihr das die Karriere verbaut. Das enge juristische Korsett führt auf diese Weise zu grotesk wohlwollenden Resultaten.

Untersuchungen zeigen, dass rund 90 Prozent aller Arbeitszeugnisse inzwischen den Schulnoten gut oder sogar sehr gut entsprechen. Auf dem Papier gibt es in deutschen Betrieben nur Überflieger. So hoch ist die Inflation guter Bewertungen, dass Arbeitsgerichte bereits fordern, dass Arbeitnehmer Anrecht auf eine gute Bewertung haben; das entspreche dem Standard. Die Bundesarbeitsrichter sehen das zwar noch anders, aber klar ist trotzdem: Die Aussagekraft tendiert gegen null.

"Bewertungen zur Leistung sollte man sich schenken"

"Arbeitszeugnisse sind völliger Quatsch und eine unglaubliche Zeitverschwendung", sagt denn auch Personalberater Frank Adensam aus Mannheim. "Kein ernst zu nehmender Personalverantwortlicher gibt noch einen Pfifferling auf die Bewertungen; sie werden gar nicht mehr gelesen." Ohnehin geht Adensam davon aus, dass fast alle Zeugnisse von den Mitarbeitern oder von einer Software geschrieben werden. "Es macht sich leider keiner mehr die Mühe, Arbeitszeugnisse frei zu verfassen", klagt der Experte.

Er schlägt vor, statt der umstrittenen Beurteilungen Tätigkeitsbescheinigungen auszustellen. Darin solle stehen, in welchem Zeitraum der Mitarbeiter bei der Firma gearbeitet hat, welche

Aufgaben er hatte und welche besonderen Projekte er betreut hat. "Das so aufzuschreiben, wäre eine starke Aussage. Bewertungen zur Leistung, zur Führung und zum Sozialverhalten sollte man sich dabei schenken", sagt Berater Adensam. Im Ausland sind Arbeitszeugnisse mit Leistungsbeurteilungen ohnehin praktisch unbekannt – es gibt sie nur noch in Österreich und der Schweiz.

Frustrierende Ergebnisse für beide Seiten

Auch Ökonomen beschäftigen sich inzwischen mit dem Phänomen. Ihnen dreht sich angesichts ungerechtfertigt überschwänglicher Bewertungen geradezu der Magen um, ist es doch eine ihrer Grundüberzeugungen, dass aussagekräftige Signale unser Handeln sinnvoll steuern. Ein unwahrhaftig gutes Zeugnis gleicht da einem Leuchtturm, der orientierungslose Öltanker mit Karacho auf ein Riff lenkt.

Ökonomen sorgen sich vor allem um die volkswirtschaftlichen Konsequenzen falscher Bewertungen. Forscher der renommierten Universität von Pennsylvania haben gezeigt, wie gefährlich es ist, dass US-Absolventen für gute Noten immer weniger leisten müssen. Es ist der gleiche Trend wie bei den Arbeitszeugnissen. Das Ergebnis: Firmen und Beschäftigte leiden gleichermaßen, weil die Beurteilungen nicht mehr ihre eigentliche Aufgabe erfüllen, Absolventen und passende Jobs zusammenzubringen.

Die einen Chefs bekommen Mitarbeiter, die ihren Tätigkeiten nicht gewachsen sind, darunter leiden Produktivität und Motivation. Andere Firmen, die schlechte Erfahrungen gemacht haben, geben neuen Mitarbeitern erst einmal weniger anspruchsvolle Tätigkeiten als die Noten rechtfertigen würden – man weiß ja nie. Das sorgt für Frust, für zu niedrige Gehälter und kleinere Gewinne. Die Ergebnisse lassen sich auf die zu guten Arbeitszeugnisse übertragen.

"Deutsche Arbeitszeugnisse sind so inhaltsleer, dass die künftigen Arbeitgeber damit relativ wenig anfangen können", sagt denn auch Holger Bonin, einer der renommiertesten Arbeitsmarktexperten hierzulande. Der Ökonom plädiert dafür, stattdessen die international üblichen Empfehlungsschreiben zu verwenden. Sie seien in der Regel auf eine spezifische Stelle zugeschnitten und müssen ganz klar personalisiert sein.

"Ich werde zunehmend aufgefordert, in den Schreiben auf die zu besetzende Stelle einzugehen und zu beschreiben, warum der Bewerber auf diese Stelle passt", erzählt Bonin, der einen Lehrstuhl an der Universität Kassel hat. "Aus dem Schreiben muss auch klar werden, dass ich den Empfohlenen sehr gut kenne, ja geradezu intim. Ansonsten wird das Schreiben nicht als wertvoll empfunden."

Aktuelle Forschung stützt seine Empfehlung: In einer Untersuchung aus dem vergangenen Jahr fanden Ökonomen heraus, dass Jobkandidaten, die von bestehenden Kollegen empfohlen worden waren, eher eingestellt wurden, seltener kündigten, selbst mehr verdienten und der Firma mehr Geld brachten, als Kollegen, die herkömmliche Bewerbungsverfahren durchlaufen hatten.

© WeltN24 GmbH 2016. Alle Rechte vorbehalten

TABLET + AUSGEZEICHNETE APP ZU SUPER PREISEN!



> JETZT BESTELLEN