

Quelle: Tages-Anzeiger vom 22.12.21

Arbeitszeugnisse haben ausgedient

Warum der scheinbar wichtigste Bestandteil jeder Bewerbung komplett veraltet ist. Und fünf Alternativen.

Text: Reto Hunziker

Im Grunde wäre es ganz praktisch: Wer eine Weile bei einer Firma gearbeitet hat und sich dann entschliesst zu gehen, dem wird ausgewiesen, was er gemacht hat, von wann bis wann und wie er sich dabei angestellt hat. Auf dass die potenzielle nächste Arbeitgeberin entscheiden kann, ob ihr dies entspricht oder nicht. Doch dieser ursprünglichen Funktion werden Arbeitszeugnisse heute kaum mehr gerecht. Stattdessen glänzen sie mit wohlklingenden Floskeln, immer gleichen Textbausteinen, euphemistischen Formulierungen, die fast gar nichts mehr aussagen. Ein inflationärer Einheitsbrei aus blumigen Worten, welche (selbst «uncodiert») nur eingefleischte HR-Cracks zu entziffern vermögen.

Denn um zu wissen, dass «zu unserer vollen Zufriedenheit» nur genügend ist und es für «sehr gut» ein «stets zu unserer vollsten Zufriedenheit» braucht, muss man fast ein Schriftgelehrter sein. Weil das Geschriebene nicht so zu verstehen ist, wie es da steht, gleicht das Zeugnis-Lesen für viele einem Rätselraten. Ergo wird viel interpretiert, auch da, wo es nichts zu interpretieren gibt, und es kommt zu Spitzfindigkeiten und Haarspaltereien. Sodass man sich zurecht fragen kann: Wie viel wert ist ein Textdokument, das man nicht wörtlich nehmen kann?

Einer, der dem Arbeitszeugnis schon lange skeptisch gegenüber steht, ist Jörg Buckmann, HR-Experte und ehemaliger Personalchef. Für ihn waren Arbeitszeugnisse schon vor über zehn Jahren veraltet. «Stellen Sie sich all den Aufwand vor, der durch das Erstellen, Überarbeiten, Lesen und Verwalten von Arbeitszeugnissen entsteht», sagt er, «vergleichen wir diesen enormen Aufwand mit dem Informationsgehalt dieser Zeugnisse, dann ist das einfach nur erschreckend.»

Arbeitnehmer hingegen glauben, ein gutes Zeugnis sei wichtig bei der Stellensuche und setzen darum alle Hebel in Bewegung, um ein solches zu erhalten. Entspricht es nicht ihren Vorstellungen, nehmen sie Rechtshilfe in Anspruch – was wiederum die Arbeitgeber verhindern möchten. Das Resultat: Damit es zu möglichst wenig Querelen kommt, stellen Arbeitgeber Zeugnisse aus, mit denen die Arbeitnehmer möglichst zufrieden sind. Sprich: Sie sind (zu) wohlwollend. Sind praktisch alle ausgestellten Zeugnisse wohlwollend, ist eine Unterscheidung kaum mehr möglich – Arbeitszeugnisse werden so nahezu unbrauchbar.

Dazu kommt: Immer mehr Firmen setzen Software zur Erstellung von Arbeitszeugnissen ein. Mittlerweile hilft gemäss der «Handelszeitung» in der Deutschschweiz bereits bei jedem zweiten Arbeitszeugnis eine Software mit. Ein weiteres dubioses Phänomen: Oftmals werden sogar die Arbeitnehmer gebeten, in die Tasten zu greifen und das, was sie sich erhoffen, doch gleich selber zu formulieren. Schätzungen zufolge trifft das auf rund jedes dritte Arbeitszeugnis zu.

Kurz: Arbeitszeugnisse werden heute so eingesetzt, wie sie niemals gedacht waren – und wie sie auch kaum etwas bringen.

Insofern ist es nicht verwunderlich, dass der Rückhalt schwindet: Gemäss einer Studie der Outplacement-Firma von Rundstedt messen 46 Prozent der Personalverantwortlichen dem Arbeitszeugnis keinen grossen Wert zu. Und sogar 58 Prozent der befragten 950

HR-Fach- und Führungskräfte finden, dass der Aufwand, ein Zeugnis zu erstellen, grösser sei als sein Nutzen.

«Der Inhalt eines Arbeitszeugnisses ist für mich nicht relevant», bestätigt eine HR-Fachfrau, die nicht genannt werden will. «Er entspricht meistens ja eh nicht der Wahrheit. Ich kann höchstens zwischen <sehr gut>, <gut>, und <durchschnittlich> unterscheiden.» Sie schaue sich Zeugnisse vorwiegend an, um einen allfälligen Kündigungsgrund auszumachen und um zu kontrollieren, ob die Daten mit dem CV übereinstimmen.

Ein Kollege (auch er will nicht namentlich genannt werden) ergänzt, ihn interessiere maximal der Tätigkeitsbereich. «Zeugnisse sind nicht mehr zeitgemäss und überflüssig, denn als Auswahlinstrument taugen sie gar nichts mehr», findet er. Einerseits sei eine Bewertung ohnehin total subjektiv, andererseits ein Ding der Unmöglichkeit, eine unter Umständen jahrelange Tätigkeit auf eineinhalb Seiten zu subsumieren.

Wenn das Arbeitszeugnis nicht mehr viel mehr ist als eine Bestätigung, warum dann nicht gleich eine Arbeitsbestätigung daraus machen? Zeitraum und Aufgabenbereich quittiert, fertig?

Die vereinfachte Antwort: Das sich selbst erhaltende System mit Arbeitszeugnissen ist derart verhockt, dass ein Umsteigen schwierig ist. Gemäss Art. 330a des Obligationenrechts kann der Arbeitnehmer jederzeit ein Arbeitszeugnis verlangen. Dieses hat wohlwollend zu sein und darf die berufliche Zukunft des Arbeitnehmers nicht einschränken. Gleichzeitig hat es der Realität zu entsprechen. Weil es gängig ist, dass man bei Bewerbungen Arbeitszeugnisse mitschickt, möchte niemand darauf verzichten – man will sich ja keine Chancen verbauen. Und so sind die Zeugnisse, obwohl für viele Recruiter kaum mehr brauchbar, doch nach wie vor unverzichtbar.

Zumindest bis sich eine valable Alternative durchgesetzt hat. Davon gibt es zwar einige, doch die meisten haben einen Haken. Eine Auswahl:

1

Sinnvoll reduziert – die Arbeitsbestätigung

Es ist die abgespeckte Variante eines Zeugnisses, welche Name, Zeitraum und Tätigkeitsbereich belegt, ohne zu werten. In Kombination mit Referenzen könnte das durchaus ausreichen. Dafür müsste sich jedoch ein Grossteil von Arbeitgebern und Arbeitnehmern darauf einigen, damit zu arbeiten. Das scheint nicht sehr realistisch. Solange die Arbeitnehmer die Möglichkeit haben, eine ausführliche Quittung zu bekommen, werden sie diese der reduzierten vorziehen. Vorher müsste wohl der Passus im Obligationenrecht geändert werden, wonach der Arbeitnehmer jederzeit ein Anrecht auf ein Arbeitszeugnis hat.

2

Back to the roots – authentische Arbeitszeugnisse

Warum nicht wieder wie früher, als der Patron noch in die Tasten griff, um einen langjährigen Mitarbeiter zu verabschieden – in eigenen markigen Worten? Voraussetzung: Der Vorgesetzte weiss Bescheid, wählt eigene Formulierungen. Problem: der Zeitaufwand. Und: Die Wahrscheinlichkeit, dass die verantwortlichen Personen, die das Potenzial eines Mitarbeitenden wirklich einschätzen und zusammenfassen können, dies auch schriftlich darzulegen vermögen, ist nicht besonders gross. Denn wie Experte Jörg Buckmann weiss: «Ein brauchbares Arbeitszeugnis zu erstellen, ist eine kleine Kunst.» Fazit: unwahrscheinlich.

3

Quantitativ – Schulnoten verteilen

Aufgrund von Zahlen wären Mitarbeitende besser vergleichbar. Abgestimmt mit den Mitarbeitergesprächen könnte dies sogar sinnvoll sein. Allerdings wären auch diese Bewertungen subjektiv und (zu) stark vereinfacht. Diskussionen und Streitigkeiten wären vorprogrammiert. Nebst dem Effekt, dass sich Angestellte in ihre Schulzeit zurückversetzt fühlen. In Zeiten, in denen man darüber diskutiert, die Noten in den Schulen abzuschaffen, ist diese Idee wohl nicht die progressivste.

4

Ressourcenorientiert – USP

Bei dieser Variante ginge es nicht darum, zu vergleichen, sondern hervorzuheben, was die beschriebene Person besonders gut kann oder womit sie besonders aufgefallen ist – kurz und knapp (z.B. «Person X erwies sich als Organisationstalent»). Der Vorteil: Jedes Zeugnis würde so zum Unikat, der (Wort-)Vergleich bliebe aus. Nachteil: ebenfalls aufwendig. «Das wird schnell wieder in einen Vergleich abdriften», glaubt Jörg Buckmann, «Formulierungen werden sich etablieren, Textbausteine erstellt – und dann sind wir bald wieder in derselben Situation wie jetzt.»

5

Langfristig – digitales Dienstbüchlein

Angesichts der unaufhaltbaren Digitalisierung vielleicht das wahrscheinlichste Szenario: Der aufwendige Papierkram wird digitalisiert. Arbeitnehmende sammeln statt Papier und PDFs Einträge in ihr digitales Dienstbüchlein. Das könnte ein ausführlicheres Profil sein als jenes, was heute LinkedIn oder Xing anbieten und auf lange Sicht eine Alternative zum ganzen Bewerbungsdossier bieten. Die Frage «ob und wie bewerten?» ist damit aber auch noch nicht geklärt.

Es scheint klar: Die Tage der Arbeitszeugnisse sind gezählt. Denn das so viel Aufwand betrieben wird für so wenig Ertrag, dürfte spätestens 2022 nicht mehr sein. Doch es braucht ein Umdenken, allenfalls auch rechtliche Anpassungen, um das Auslaufmodell durch ein neues zu ersetzen. Und das kann dauern.

Mai 2022