

 Ralf Kastner
Freier Journalist, Technikkaffin, neugierig

BLOG

Sind Arbeitszeugnisse sinnlos?

23/02/2018 16:18 CET | Aktualisiert 23/02/2018 16:18 CET

Ein Arbeitszeugnis birgt oft mehr Konfliktpotenzial als ausstehende Lohnzahlungen. In Expertenkreisen wird es teilweise schon als [Auslaufmodell](#) gehandelt – meist seien Zeugnisse zu positiv formuliert und damit nicht aussagekräftig. Arbeitgeber nehmen den Zeugniserstellungsprozess häufig als leidige Pflicht war – schließlich ist er wirtschaftliche unrentabel, da der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt. Zum aktuellen Stellenwert des Dokuments „Arbeitszeugnis“ und möglichen Alternativen habe ich mit Ulrich Jänicke, CEO des HR-Digitalisierungsexperten acorsio und Steffen Michel, Geschäftsführer des eRecruiting-Anbieters MIM-HR, gesprochen.



acorsio
Ulrich Jänicke, CEO acorsio



MIM-HR
Steffen Michel, Geschäftsführer MIM-HR

Studien zeigen, dass die Aussagekraft von Arbeitszeugnissen immer weiter sinkt. Woran liegt das und welchen Stellenwert nimmt das Arbeitszeugnis heute im Berufsalltag dann überhaupt noch ein?

Jänicke: Das stimmt, tatsächlich neigen Arbeitgeber heute dazu, Mitarbeiter besser zu bewerten, als das etwa noch in den 90er Jahren üblich war. Hauptgrund dafür ist aus meiner Sicht die Angst vor Klagen. Denn Unternehmen sind nach aktueller Rechtsprechung dazu verpflichtet, Mitarbeiter wahrheitsgetreu aber trotzdem wohlwollend zu bewerten. Entspricht das Zeugnis diesen Ansprüchen nicht, kann der (Ex-)Mitarbeiter Klage einreichen – und das kann teuer werden. So geht heute der Trend eher dazu, ein zu positives Zeugnis auszustellen, als das Risiko einer Klage einzugehen. Da kann es dann natürlich auch mal zu Formulierungen kommen, die viel Interpretationsspielraum bieten, so dass das Zeugnis dann insgesamt weniger aussagekräftig wird.

Michel: Da kann ich mich nur anschließen. In Bezug auf den Stellenwert des Arbeitszeugnisses im Berufsalltag sollte man sich außerdem ins Gedächtnis rufen, dass die Ausstellung eines Arbeitszeugnisses zur gesetzlich festgelegten Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gehört. Damit möchte der Gesetzgeber also sicherstellen, dass Mitarbeiter ihre Leistungen bestätigt bekommen und sich auf dieser Basis um einen neuen Job bemühen können. Auf der anderen Seite ist es natürlich auch ein Hilfsmittel für Unternehmen, um Mitarbeiter mit den passenden Qualifikationen zu identifizieren. Die Praxis zeigt jedoch, dass Anschreiben und vor allem der Lebenslauf für viele Personalverwalter weitaus wichtiger sind als das Arbeitszeugnis. Dass das letztlich wieder mit zu wohlwollenden Formulierungen und damit der sinkenden Aussagekraft zusammenhängt, liegt auf der Hand – da schließt sich der Kreis.

Es wird immer wieder die Forderung laut, das Arbeitszeugnis ganz abzuschaffen – es sei „zu einem relativ sinnfreien Ritual geworden“. An welchen Schrauben müsste man denn drehen, dass es seinen ursprünglichen Zweck wieder erfüllen kann? Wo liegen die Herausforderungen?

Jänicke: Hier muss man vor allem beim Erstellungsprozess ansetzen. Bei vielen Führungskräften steht dieser nicht gerade an erster Stelle – schließlich verlässt der Mitarbeiter das Unternehmen und stellt seine Arbeitskraft nicht länger zur Verfügung. Der Prozess an sich ist also wirtschaftlich unrentabel für das Unternehmen. So schreiben viele HR-Mitarbeiter Zeugnisse immer noch per Hand in Word, da nicht in notwendige Tools investiert wird. Dass es dabei schnell zu uneindeutigen Formulierungen oder Form-, Inhalts- und Rechtschreibfehlern kommt, ist leicht vorherzusehen. Ein weiteres Kernproblem ist hier natürlich auch die fehlende Vergleichbarkeit. Führungskraft X wählt andere Worte, um das Sozialverhalten des Mitarbeiters zu beschreiben, als Führungskraft Y. Nur ein Algorithmus kann objektiv formulieren. Um ein formal und inhaltlich einwandfreies Zeugnis zu erstellen, sollten sich Personalabteilungen also grundsätzlich nach technischer Unterstützung umsehen. Gute Tools ziehen sich die Stammdaten wie Name, Geburtsdatum etc. sowie die Stellenbeschreibung automatisch aus dem HCM-System und erstellen nach der Notenvergabe der Führungskraft aus rechtlich geprüften Textbausteinen ein einwandfrei leserliches Zeugnis.

Michel: Den Erstellungsprozess zu professionalisieren ist hier natürlich ganz klar der erste Schritt. Aufseiten der Recruiter, dort wo das Zeugnis also schlussendlich ankommt, kann man jedoch noch mehr machen. Dazu müssen wir uns vor Augen halten, dass Anforderungsprofile heute immer umfangreicher werden. Man sucht nicht mehr nur einen Sachbearbeiter – Bewerber müssen heute verstärkt digitale Kompetenzen mitbringen. Das bedeutet für Recruiter: Es gilt neue respektive auch immer mehr Kompetenzen in den Bewerbungsunterlagen zu prüfen. Geschieht dies händisch, bleibt schlichtweg keine Zeit sich auch noch mit den Bewertungen in den Arbeitszeugnissen zu beschäftigen. Abhilfe können hier Tools schaffen, die Lebensläufe automatisch in das digitale Bewerbermanagement-System einlesen und damit direkt vergleichbar machen. Möglich ist außerdem Bewerbungen automatisch vorzuselektieren und so herauszufiltern, welche Interessenten über die nötigen Qualifikationen und Kompetenzen verfügen. Der Recruiter kann sich dann auf weitere Faktoren – wie etwa die Bewertungen in den Arbeitszeugnissen – konzentrieren.

Die moderne Arbeitswelt verändert sich ständig. Wie sieht die Zukunft des Dokuments „Arbeitszeugnis“ aus? Werden aus Ihrer Sicht irgendwann auch Alternativen sinnvoll und wenn ja welche wären das?

Jänicke: In Zukunft wird vor allem künstliche Intelligenz bei der Erstellung von Arbeitszeugnissen wichtig werden. Es ist denkbar, dass intelligente Lösungen etwa Protokolle von Mitarbeitergesprächen und Daten, die im Unternehmensnetzwerk gespeichert sind, auswerten und auf dieser Basis vollautomatisiert ein Zeugnis erstellen – ganz ohne Zutun von Führungskraft oder HR-Mitarbeiter. Natürlich kommt hier dann das in Deutschland sehr sensible Thema Datenschutz ins Spiel: Welche personenbezogene Daten beispielsweise aus der digitalen Personalakte dürfen mit einbezogen werden? Diese Frage muss dafür noch geklärt werden.

Michel: Sicherlich muss der Gesetzgeber früher oder später nachrücken. Momentan haben nur Festangestellte Anspruch auf ein Zeugnis. Der Trend geht aber zunehmend zur Arbeit auf selbstständiger Basis. Alternativen könnten hier etwa Referenzschreiben sein.