

Frankfurter Rundschau

Rhein-Main - 27 | 7 | 2010

VERSTECKTE BOTSCHAFTEN

Der Zeugnis-Code



Von Petra Mies

Was macht das perfekte qualifizierte Arbeitszeugnis aus? Jennifer Herbert weiß es.

Herr Meier habe sich stets um Pünktlichkeit bemüht. „Er hat alle ihm übertragenen Aufgaben ganz gut zu lösen versucht und sich dafür auch immer viel Zeit genommen. Weiterhin zeichnete er sich dadurch aus, überaus kontaktfreudig vor allem zu weiblichen Mitgliedern der Firma gewesen zu sein. Er war willens, sich in die Gruppe einzufügen.“

Übersetzt heißt dieses vernichtende Urteil: Herr Meier ist unfähig und ein fauler Hund. Er kam immer zu spät und hing sabbernd überm Schreibtisch von Kolleginnen, falls er nicht gerade mal zu grapschen versuchte. Völlig teamunfähig, der Kamerad. Ach so, was hat er denn überhaupt hingekriegt? Nichts, wie es scheint.

Jennifer Herbert findet die passenden Worte.
Foto: Monika Müller/FR

Die Superlativ-Sprache der Arbeitszeugnisse kennt inzwischen fast jeder. Wenn nicht die eigentlich völlig falsche Steigerungsform à la „stets zur vollsten Zufriedenheit“ in dem Dokument steht, das Firmen ihren Mitarbeitern mit auf die Bewerbungsreise geben, können die Betroffenen es gleich verbrennen.

„Das ist längst kein Geheimcode mehr“, sagt Jennifer Herbert. Die 41 Jahre alte Frau ist wie einige Kolleginnen und Kollegen deutschlandweit darauf spezialisiert, Arbeitszeugnisse zu schreiben, ohne Personalchefin in einer Firma zu sein. Sie verfasst diese extern für Privatleute wie auch für Unternehmen, die zum Beispiel bei Massenentlassungen dankbar dafür sind, dass jemand ihren Personalabteilungen die Arbeit abnimmt.

Jennifer Herbert also formuliert freiberuflich in ihrem Büro in Friedrichsdorf nördlich von Frankfurt serienweise Beurteilungen von Menschen, die sie oftmals nie getroffen hat. Geht das? Und, wenn ja, warum? „Es geht sehr gut“, befindet sie. „Ich bin unbelastet und unvoreingenommen.“ Sie habe genügend Abstand zu einem Vorgang, der je nach Stimmungslage den Arbeitgeber nervt beziehungsweise überfordert und den Arbeitnehmer frustriert oder zum Anwalt treibt, wenn nicht das Richtige drinsteht.

Was macht das perfekte qualifizierte Arbeitszeugnis aus? Jennifer Herbert weiß es. Einerseits gelte es, sich an vorgegebene Formalitäten zu halten, aber: „Es gibt abseits der Pflicht noch viele Gestaltungsmöglichkeiten, die alles sehr individuell machen.“

Von wann bis wann war der Mitarbeiter, war die Mitarbeiterin, Name, Alter, Geburtstag, beim Unternehmen beschäftigt? Pflicht. Welche Tätigkeiten haben er oder sie ausgeübt? Pflicht. Wie ist die persönliche Beurteilung? Pflicht. Und dann kommen die Details, die quasi die Kür ausmachen: Sachwissen, Arbeitsbefähigung, Belastbarkeit, Leistungsbereitschaft, Dienstauffassung, Motivation und so weiter. Nicht zu vergessen das Arbeitsergebnis, das sich aus Quantität und Qualität ergibt. Schlechte Karten für Herrn Meier.

Kurzum: Es ist eine Mischung der Formulierungen, die von der Zeugnissprache vorgegeben sind, und die des Gefühls für einen einzelnen, unverwechselbaren Menschen. Insbesondere Chefs von Kleinfirmen ohne Personalabteilung, weiß Jennifer Herbert, sind mit dem Erstellen eines Zeugnisses überfordert.

„Schreibe doch bitte alles selbst, ich setze dann meinen Otto darunter“, heißt es dann oft beim ungeübten Bäckermeister, Einzelhändler oder Friseur. Aber trotz vielfältiger Ratgeber und Computer-Programme können die Angestellten den Wunsch oft kaum umsetzen. Und dann rufen sie Menschen wie Jennifer Herbert an, um sich helfen zu lassen.

Komischer Beruf. Wie kam sie darauf? Die resolute Frau arbeitete als Personalreferentin und Ausbildungsbeauftragte bei Hewlett-

Packard in Bad Homburg, bis sie zwei Kinder bekam. Bei ihrer Rückkehr nach dem Erziehungsurlaub wurde sie damit beauftragt, Arbeitszeugnisse aufzusetzen. „Die sind zeitaufwendig und binden beim Tagesgeschäft – deshalb waren alle dankbar, dass ich das erledigte und die anderen damit entlastete.“ Vor sieben Jahren schied sie aus der Firma aus, kümmerte sich um die Kinder, dachte nach und beschloss ein Jahr später, wieder arbeiten zu wollen.

„Warum biete ich das mit den Zeugnissen nicht selbstständig anderen Unternehmen an?“, fragte sie sich. Sie tat es. Ihr erster Kunde war die Firma Colt. Gleich eine große Nummer, denn der Frankfurter IT- und Telekommunikationsdienstleister strukturierte gerade intern um, bündelte Rollen und Bereiche in Barcelona und Indien. Jennifer Herbert bekam den Auftrag, 80 Zwischenzeugnisse und Zeugnisse zu verfassen.

Justus Werner, Leiter „People & Change“ bei Colt in Deutschland, findet, dass das Schreiben von Arbeitszeugnissen tendenziell eine Aufgabe sei, „die schon allein wegen der rechtlichen Vorgaben standardisiert werden kann“. Solche Arbeiten hielten die Mitarbeiter seiner Abteilung von kreativen Aufgaben ab.

Das Verfassen von Zeugnissen auszulagern bietet sich Werner zufolge an, da deren Stil und Duktus stets gleichbleibe und ihre Einheitlichkeit gefordert werde. Es sei aber wichtig, einen erfahrenen und zuverlässigen Dienstleister dafür zu finden.

Wenn der Colt-Personalchef selbst einstellt, achtet er beim Auswerten der Zeugnisschreiben vor allem auf konkrete Sachinformationen wie das Aufgabenspektrum des Mitarbeiters. Den Beurteilungsabschnitt indessen behandelt Werner mit Skepsis, „da die Vielzahl hervorragender Zeugnisse nicht zwingend mit der Realität in den Unternehmen in Übereinstimmung gebracht werden kann“. Fingerspitzengefühl sei gefragt. Gleichzeitig habe er gute Erfahrungen damit gemacht, zusätzlich zu den Zeugnissen noch Referenzen einzuholen. Er wolle sich nicht ausschließlich auf die Beurteilung im Zeugnis verlassen.

Wie setzt Jennifer Herbert ihre Aufgaben nun um? Die Zeugnis-Frau hat einen Beurteilungsbogen erarbeitet, den Vorgesetzte respektive Privatleute ausfüllen müssen. Inklusive Tätigkeitsbeschreibung, Beurteilung und Stellenbeschreibung. Sie mailt, fragt zurück, telefoniert und hakt nach. Schließlich fertigt sie einen Entwurf an, den sie dem Kunden zuschickt. „In der Regel wird er 1:1 übernommen – bis auf Kleinigkeiten“, sagt sie.

Schmalspur? Unpersönlicher Einheitsbrei? Jennifer Herbert widerspricht. Gerade in Situationen, in denen Menschen entlassen würden, sei Streit programmiert, vielfach auch Rechtsstreit, weil Arbeitnehmer in Kenntnis ihrer Rechte darauf pochten, eine optimale Arbeitsbescheinigung zu kriegen.

„Es entstehen in dieser Lage allerdings vielfach Zeugnisse, mit denen die Mitarbeiter nicht einverstanden sind.“ Denn just aufgrund des Umstands, dass Zeugnissprache längst keine Geheimsprache mehr und ihr Code allgemein entschlüsselt ist, entdecken nicht nur Arbeitgeber die versteckten Signale, sondern auch Mitarbeiter.

Im Zeugnis von Herrn Meier steht übrigens noch, dass er überaus kommunikativ war und keine Pause ausließ. Er hat also die ganze Zeit einen Kaffee nach dem anderen getrunken und dabei herumgeschwätzt, bis allen anderen die Ohren bluteten. Herr Meier hat sich einen Anwalt genommen. Er will ein neues Zeugnis.

Gute Noten, schlechte Noten

Unterschieden wird zwischen einem einfachen und einem qualifizierten Arbeitszeugnis. Sind nur die gesetzlichen Mindestanforderungen erfüllt, handelt es sich um ein einfaches Arbeitszeugnis. Es dokumentiert den Unwillen des Arbeitgebers, ein wohlwollendes Zeugnis auszustellen. In einem qualifizierten Arbeitszeugnis beurteilt der Arbeitgeber auch Arbeitsleistung, Qualifikation und dienstliches Verhalten. Es ist eine Referenz im Sinne eines Empfehlungsschreibens.

Ein gesetzlicher Anspruch auf ein qualifiziertes Arbeitszeugnis besteht in Deutschland. Es muss wohlwollend formuliert sein, um dem Arbeitnehmer das berufliche Fortkommen zu erleichtern. Nie länger als zwei Seiten sollte ein Zeugnis sein, das liest sonst kein Personalchef. Klare Einteilung ist vonnöten: Name, geboren, von wann bis wann in der Firma beschäftigt, Tätigkeiten, persönliche Beurteilung, Fachwissen, Arbeitsbefähigung, Dienstauffassung, Arbeitsweise und so weiter.

Note eins heißt: „Sie/er hat alle ihr/ihm übertragenen Aufgaben stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt.“ Note zwei sagt: „zur vollen Zufriedenheit“. Die Katastrophe kommt als „zu unserer Zufriedenheit“ daher. Der klassische Satz beim Sozialverhalten lautet, dass „ihr/sein Verhalten stets vorbildlich und einwandfrei war“. Ohne „stets“ ist das schon beschädigt.

Hinrichtungen in Zeugnissen sind „bemüht“, „willens“, „im Großen und Ganzen“ sowie „teilweise“. Füllwörter sind ohnehin meist vernichtend. Im

Abschlusssatz sollte ersichtlich sein, auf welchem Weg ein Mitarbeiter die Firma verlassen hat. „Im gegenseitigen und besten Einvernehmen“ ist da üblich, wenn der Arbeitgeber kündigt oder es zu einer Aufhebungsvereinbarung kommt. Bestenfalls steht darin, dass das Arbeitsverhältnis auf eigenen Wunsch gekündigt wurde, also der Arbeitnehmer den Betrieb verlassen will, weil er wechseln möchte.(pms)

Artikel URL: <http://www.fr-online.de/rhein-main/versteckte-botschaften-der-zeugnis-code,1472796,4510072.html>

Copyright © 2010 Frankfurter Rundschau