

Bachelorthesis zum Thema:

**Darstellung von Personenmerkmalen in  
qualifizierten Arbeitszeugnissen**

**Vorgelegt von:**

Marie Döring

Einstellungsjahrgang: 2019

Abgabedatum: 14.06.2022

# Inhaltsverzeichnis

1. Die Bedeutung von Arbeitszeugnissen.....	4
1.1 Zielsetzung .....	5
1.2 Aufbau der Arbeit .....	5
2. Begriffsbestimmungen.....	6
2.1 Personenmerkmale .....	6
2.2 Das Arbeitszeugnis.....	7
3. Rechtliche Rahmenbedingungen.....	10
3.1 Rechtliche Grundlagen von Arbeitszeugnissen.....	10
3.2 Zeugnisgrundsätze.....	12
3.5 Beantragung und Erteilung des Arbeitszeugnisses .....	15
3.6 Änderung und Widerruf eines Arbeitszeugnisses .....	16
3.7 Erlöschung des Zeugnisanspruches .....	17
3.8 Durchsetzung des Zeugnisanspruches.....	18
4. Form, Aufbau und Inhalt des qualifizierten Arbeitszeugnisses .....	18
4.1 Form des qualifizierten Arbeitszeugnisses .....	18
4.2 Aufbau eines qualifizierten Arbeitszeugnisses .....	20
4.3 Inhalt eines qualifizierten Arbeitszeugnisses .....	21
4.4 Inhalte die nicht in einem qualifizierten Arbeitszeugnis vorzufinden sind .....	26
5. Die Zeugnissprache in qualifizierten Arbeitszeugnissen.....	28
5.1 Existiert ein Geheimcode?.....	28
5.2 Geheimzeichen in qualifizierten Arbeitszeugnissen.....	29
5.3 Verschlüsselte Aussagen in qualifizierten Arbeitszeugnissen.....	30
5.4 Zeugnistechniken .....	32
5.5 Notenskalen in qualifizierten Arbeitszeugnissen .....	37
5.5.1 Notenskala der einzelnen Leistungsbeurteilungen.....	37
5.5.2 Notenskala der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung.....	41
5.5.3 Notenskala der Verhaltensbeurteilung.....	43
5.5.4 Notenskala der Schlussformulierung .....	47
5.6 Weitere Begrifflichkeiten .....	52
6. Checkliste für den Zeugnisausstellenden.....	52
7. Fazit und Zukunftsperspektive.....	53
8. Literaturverzeichnis.....	55

9. Urteilsverzeichnis.....	59
10. Tabellenverzeichnis.....	64
11. Anhangsverzeichnis.....	65

## 1. Die Bedeutung von Arbeitszeugnissen

Das Arbeitszeugnis legt eine lange Geschichte in der Arbeitswelt zurück (Grau & Watzka, 2016, S.1). Die Grundidee, die geleistete Arbeit zu „Bescheinigen“, ist bereits über 500 Jahre alt (Grau & Watzka, 2016, S.1). Arbeitszeugnisse haben daher eine gewisse Bedeutung im deutschsprachigen Raum und stellen einen wichtigen Bestandteil der Bewerbungsunterlagen dar (Fröhlich, 2016, S.9; Knobbe, 2019, S.145). Es dient dem potentiellen Arbeitgebenden als Informationsquelle und wird herangezogen, damit der geeignetste Bewerbende für die ausgeschriebene Stelle ermittelt werden kann (Backer, 2015, S.6f.). Durch die Begutachtung des Arbeitszeugnisses wird dem Arbeitgebenden ermöglicht, die geleisteten Tätigkeiten und - im qualifizierten Arbeitszeugnis - die Beurteilung der Leistungen und des Verhaltens des Bewerbenden einzusehen (Backer, 2015, S.6f.). Somit spielt das Arbeitszeugnis in der Vorauswahl der Personalbeschaffung eine entscheidungserhebliche Rolle (Schleißmann, 2021, S.11, Rn.40). Für Arbeitnehmende besteht ebenfalls ein hohes Interesse an der Erteilung eines Arbeitszeugnisses, da dieser mit seinen Leistungen und Fähigkeiten auf dem Arbeitsmarkt werben kann (Schleißmann, 2021, S.10, Rn.33). Es dient dazu, sich von der Vielzahl an Konkurrenten hervorzuheben und zum Auswahlverfahren zugelassen zu werden (Schulz et al., 2015, S.7). Weist das Arbeitszeugnis im Vergleich zu anderen Mitbewerbenden unterdurchschnittliche Leistungen auf, hat der betroffene Bewerbende kaum eine Chance an einem Vorstellungsgespräch teilzunehmen und den Personalchef von seinen Leistungen und Fähigkeiten zu überzeugen (Huber & Müller, 2019, S.15). Somit kann das Arbeitszeugnis das Weiterkommen des Bewerbenden im Bewerbungsverfahren beeinflussen (Backer, 2015, S.6f.). Aufgrund dessen, ist der Zeugniserstellende verpflichtet das Arbeitszeugnis mit großer Sorgfalt zu verfassen (Schleißmann, 2021, S.13f., Rn.47). Für den Zeugnisausstellenden stellt es eine gesetzlich festgeschriebene Nebenpflicht dar und ist keine reine Gefälligkeit oder unentgeltliche und unverbindliche Leistung (BGH, Urteil vom 15.05.1979 - VI ZR 230/76, S.14; Schleißmann, 2021, S.14, Rn.47). Über die Jahre hinweg hat sich eine Zeugnissprache entwickelt, wodurch die Aussagen und Wertungen in Arbeitszeugnissen verschleiert dargestellt werden und jede einzelne Formu-

lierung genau betrachtet werden muss (Weuster & Scheer, 2019, S.9; Schulz et al., 2015, S.1). Viele Zeugnisausstellende und Arbeitnehmende sind sich dies nicht bewusst und können im Umkehrschluss die Arbeitszeugnisse nicht richtig verstehen, deuten und entschlüsseln (Weuster & Scheer, 2019, S.9), sodass es zu einer verfälschten Personalauswahl und zum Ausschluss von Bewerbenden kommen kann. Daneben setzen viele Organisationen verschiedene Softwareprogramme ein, mit welchen sie das Arbeitszeugnis anhand von Textbausteinen zusammenstellen (Kilian, 2015, S.7). Das fehlende Wissen über die Zeugnissprache und eine unreflektierte Aneinanderreihung der Textbausteine kann dazu führen, dass eine individuelle Beurteilung nicht stattfindet und die Bewertung in Arbeitszeugnissen unbewusst negativ ausfällt (Kilian, 2015, S.7).

### **1.1 Zielsetzung**

Die Zeugnissprache beinhaltet verschiedene Techniken, verschlüsselte Formulierungen und Notenskalen, mit denen die Personenmerkmale eines Arbeitnehmenden in unterschiedlicher Weise dargestellt werden. In der Bachelorthesis werden sie zusammengefasst und offengelegt, damit eine individuelle und ordnungsgemäße Zeugnisausstellung gewährleistet wird. Abschließend wird dem Zeugnisausstellenden eine Checkliste angefertigt, die die Ausstellung von qualifizierten Arbeitszeugnissen im Bezug auf die Zeugnissprache erleichtert.

### **1.2 Aufbau der Arbeit**

Die Bachelorthesis basiert auf einer Literaturrecherche, welche sich hauptsächlich auf Bücher und Internetquellen bezieht. Mithilfe der herangezogenen Literatur werden zunächst die Begriffe „Personenmerkmale“ und „Arbeitszeugnisse“ definiert und erläutert. Im Anschluss werden die rechtlichen Rahmenbedingungen sowie der Inhalt, Aufbau und die Zeugnissprache eines qualifizierten Arbeitszeugnisses thematisiert. Die Zeugnissprache umfasst dabei die verschiedenen Techniken sowie Notenskalen für die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung. Zuletzt wird eine Checkliste für den Zeugnisausstellenden angefertigt. Die Bachelorthesis bezieht sich auf qualifizierte Arbeitszeugnisse, weshalb weitere Zeugnisarten im geringeren

Maß thematisiert werden.

## **2. Begriffsbestimmungen**

Damit die Zeugnissprache von qualifizierten Arbeitszeugnissen dargelegt werden kann, müssen zunächst die Begrifflichkeiten „Personenmerkmale“ und „Arbeitszeugnisse“ definiert und erläutert werden.

### **2.1 Personenmerkmale**

Der Begriff „Personenmerkmale“ kann auf unterschiedliche Weise definiert werden (Agma, 2021; Nerdinger et al., 2011, S.196). Im engen Sinn stellen Personenmerkmale die direkt auf die Person bezogenen Merkmale dar (Agma, 2021). Darunter zählen das Alter, das Geschlecht oder der Familienstand (Agma, 2021). Wird der Begriff weit gefasst, gewinnt er in der Personalauswahl an Bedeutung (Nerdinger et al., 2011, S.196). Damit eine sinnvolle Personalauswahl stattfinden kann, müssen die Fähigkeiten, Verhaltensweisen oder Eigenschaften eines Bewerbenden erfasst werden (Nerdinger et al., 2011, S.196). Das geschieht durch ein erstelltes Anforderungsprofil (Gourmelon et al., 2009, S.124). In einem solchen Anforderungsprofil werden diejenigen Personenmerkmale erfasst, die Bewerbende für eine bestimmte Stelle aufzeigen müssen, damit sie qualifikationsgerecht besetzt wird (Gourmelon et al., 2009, S.124; Gerlach, 2018, S.69). Darunter zählen einerseits die Qualifikationsmerkmale, wie beispielsweise das Abitur, aber auch Kenntnisse und Fertigkeiten wie unter anderem das Fachkönnen sowie Excel-, Fach- und Sprachkenntnisse (Gourmelon et al., 2009, S.124; Wagner, 2020, S.520). Andererseits zählen körperliche Merkmale, wie das Sehvermögen, persönlichen Merkmale wie die Intelligenz, Zuverlässigkeit oder Lernbereitschaft und Werthaltungen, Einstellungen und Interessen dazu (Gourmelon et al., 2009, S.124; Nerdinger et al., 2011, S.198). Für die Erstellung eines Anforderungsprofils ist zu prüfen, ob die Personenmerkmale für die ausgeschriebene Stelle notwendig, hinderlich oder förderlich sind (Gourmelon et al., 2009, S.124). Notwendige Personenmerkmale sind für die erfolgreiche Ausübung der Tätigkeit unabdingbar und müssen im Anforderungsprofil aufgeführt werden (Fliegen, 2020, S.28). Außerdem ist das Ausmaß der geforderten Personenmerkmale zu bestimmen (Gourmelon et al., 2009, S.125). Ein

Mitarbeitender muss beispielsweise kein verhandlungssicheres Englisch sprechen, wenn für die Bewältigung der Arbeit in einer kommunalen Auskunftsstelle für Touristen nur das Sprechen von fließendem Englisch erforderlich ist (Gourmelon et al., 2009, S.125). Daneben befinden sich weitere Personenmerkmale im allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) (Gourmelon et al., 2009, S.126). Gem. §1 AGG zählen die ethnische Herkunft, das Geschlecht, die Religion, die Behinderung, das Alter oder die sexuelle Identität dazu und sind mit dem eng gefassten Begriff der „Personenmerkmale“ gleichzustellen. Im Anforderungsprofil dürfen sie nur so weit aufgenommen werden, sofern die beruflichen Anforderungen dies notwendig machen (Gourmelon et al., 2011, S.126). Eine Aussortierung von Bewerbenden darf aufgrund des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz nicht stattfinden (Fliegen, 2020, S.39). Viele dieser Personenmerkmale sind weder angeboren noch anerzogen (Nerdinger et al., 2011, S.197). Im Berufsleben stellen sie erlernbares Wissen, Verhaltensweisen, Fertigkeiten und Fähigkeiten dar, welche durch Weiterbildungen, Personalentwicklungsmaßnahmen oder Trainings vermittelt werden können (Nerdinger et al., 2011, S.197). In qualifizierten Arbeitszeugnissen werden einzelne Personenmerkmale aufgegriffen und beurteilt, sodass Bewerbende, die die notwendigen Personenmerkmale nicht im erforderlichen Maß aufweisen, in der Personalauswahl nicht weiter berücksichtigt werden (Beyer, 2004, S.50ff.; Gourmelon et al., 2009, S.124; Gerlach, 2018, S.69; Huber & Müller, 2016, S.15).

## **2.2 Das Arbeitszeugnis**

In der Rechtsprechung existiert bislang keine Legaldefinition des Arbeitszeugnisses und in Gesetzestexten wird ausschließlich der Begriff des „Zeugnisses“ verwendet (Schleißmann, 2021, S.1, Rn.1). Um sich von anderen Zeugnisarten, wie zum Beispiel dem Prüfungs- oder Hochschulzeugnis, abzugrenzen, hat sich in der Arbeitswelt der Begriff des Arbeitszeugnisses herausgebildet (Schleißmann, 2021, S.1, Rn.1). Das Arbeitszeugnis ist eine schriftliche Bescheinigung des Arbeitgebenden und beschreibt die Dauer, den Inhalt und den Verlauf des Arbeitsverhältnisses (Kaufmann-Jirsa, 2013, S.18). In der Praxis werden verschiedene Zeugnisarten unterschieden (Schleißmann, 2021, S.2, Rn.7). Welche Zeugnisart herangezogen

gen wird, richtet sich nach dem Zeitpunkt der Zeugniserteilung und dem Inhalt des Arbeitszeugnisses (Schulz, 2009, S.71). Unter den zeitlichen Aspekt fallen das endgültige Arbeitszeugnis, das vorläufige Arbeitszeugnis, das Zwischenzeugnis und das Ausbildungszeugnis (Schleißmann, 2021, S.2, Rn.7). Inhaltlich wird eine Unterscheidung zwischen dem einfachen und dem qualifizierten Arbeitszeugnis vorgenommen (Kilian, 2015, S.35ff.).

Das einfache Arbeitszeugnis wird ausgehändigt, wenn es sich um eine kurzfristige oder gering qualifizierte Tätigkeit handelt (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.18). Außerdem dient es dazu, einen lückenlosen Werdegang des Arbeitnehmenden zu dokumentieren (Kilian, 2015, S.35). Neben den Angaben zur Person, wird der Tätigkeitsbereich und die Dauer des Beschäftigungsverhältnisses vollständig und präzise beschrieben (Kilian, 2015, S.35). Mit diesen konkreten Angaben kann sich der zukünftige Arbeitgebende ein umfassendes Bild über die Fähigkeiten und Kenntnisse des Bewerbenden machen (Kilian, 2015, S.35f.). Aussagen über die Leistungen und das Verhalten des Arbeitnehmenden werden nicht getroffen (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.18).

Das qualifizierte Arbeitszeugnis stellt ein inhaltlich erweitertes einfaches Arbeitszeugnis dar (Schulz et al., 2015, S.85). Es enthält, zusätzlich zu den Angaben im einfachen Arbeitszeugnis, die Beurteilung der Arbeitsleistung und des Verhaltens während des gesamten Beschäftigungsverhältnisses (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.20; Backer, 2015, S.23). Eine Beschränkung auf einzelne Beurteilungszeiträume ist unzulässig (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.20). Das qualifizierte Arbeitszeugnis soll ein anschauliches und konkretes Bild des Mitarbeitenden darlegen und die Gesamtpersönlichkeit würdigen (Kilian, 2015, S.37). Der potentielle Arbeitgebende kann somit einschätzen, ob der Bewerbende nicht nur fachlich, sondern auch menschlich zum Betrieb passt (Kilian, 2015, S.37).

Das Zwischenzeugnis ist ein allgemein anerkanntes Zeugnis, welches während eines bestehenden Beschäftigungsverhältnisses erteilt werden kann (Kilian, 2015, S.42). Ein Anspruch auf ein Zwischenzeugnis besteht nicht, kann jedoch vom Arbeitnehmenden verlangt werden, wenn ein berechtigtes Interesse vorliegend ist (Fröhlich, 2016, S.14). Ein solches berechtigtes Interesse kann geltend gemacht werden, wenn der direkte Vorgesetzte ge-



kündigt hat oder innerhalb der Organisation versetzt wird (Rambach et al., 2018, S.17). Das Zwischenzeugnis kann sich als einfaches Zwischenzeugnis auf Art, Dauer und Aufgabenbereich beschränken oder als qualifiziertes Zwischenzeugnis auf die Leistungen und das Verhalten erweitert werden (Rambach et al., 2018, S.17). Kommt es zur Erteilung eines Endzeugnisses, ist der Arbeitgebende regelmäßig an den Inhalt des Zwischenzeugnisses gebunden (BAG vom 16.10.2007 - 9 AZR 248/07). Vom Inhalt darf abgewichen werden, wenn neue Umstände eine schlechtere Bewertung rechtfertigen oder sich das Verhalten und die Leistung des Mitarbeitenden verbessern (Kilian, 2015, S.42; Backer, 2015, S.73). Im Übrigen muss ein Zwischenzeugnis in Präsens erfasst werden, da das Beschäftigungsverhältnis weiterhin besteht und nicht beendet wurde (Rambach et al., 2018, S.17).

Das Ausbildungszeugnis wird dem Auszubildenden nach Beendigung oder Abbruch des Ausbildungsverhältnisses erteilt (Kilian, 2015, S.38). Zu diesem Zeitpunkt besteht gegenüber dem Ausbildungsbetrieb eine Verpflichtung der Zeugnisausstellung, auch wenn der Auszubildende es nicht ausdrücklich verlangt, darauf verzichtet oder im Betrieb weiterbeschäftigt wird (Fröhlich, 2016, S.13). Eine Unterscheidung zwischen dem einfachen und qualifizierten Ausbildungszeugnis kann beim Ausbildungszeugnis ebenfalls vorgenommen werden (Kilian, 2015, S.38).

Das endgültige Arbeitszeugnis wird bei Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses ausgestellt, bescheinigt die berufliche Tätigkeit des Arbeitnehmenden und kann als einfaches oder qualifiziertes Arbeitszeugnis verfasst werden (Rambach et al., 2018, S.15).

Das vorläufige Arbeitszeugnis stellt indirekt ein endgültiges Arbeitszeugnis dar (Knobbe et al., 2018, S.22) und wird erteilt, wenn das Beschäftigungsverhältnis noch nicht, aber in naher Zukunft beendet wird (Rambach et al., 2018, S.15). Gründe dafür sind unter anderem ein abgeschlossener Aufhebungsvertrag oder eine bereits ausgesprochene Kündigung (Rambach et al., 2018, S.15). Die Ausstellung eines vorläufigen Arbeitszeugnisses hat den Zweck, dass sich der Arbeitnehmende anderweitig bewerben kann (Rambach et al., 2018, S.15). Endet das Beschäftigungsverhältnis, ist der Inhalt des vorläufigen Arbeitszeugnisses in das Endzeugnis zu übertragen

(Rambach et al., 2018, S.15). Änderungen sind vorzunehmen, wenn neue Tatsachen eintreten, die dies rechtfertigen (Rambach et al., 2018, S.16). Es kann als einfaches oder qualifiziertes Arbeitszeugnis ausgestellt werden (Rambach et al., 2018, S.16).

### **3. Rechtliche Rahmenbedingungen**

Im folgenden Kapitel wird der rechtliche Rahmen von Arbeitszeugnissen dargelegt. Unter anderem werden die rechtlichen Grundlagen, die Zeugnisgrundsätze und die Durchsetzung des Zeugnisanspruches thematisiert. Die in diesem Kapitel angesprochenen Themen finden für alle Zeugnisarten gleichermaßen Anwendung.

#### **3.1 Rechtliche Grundlagen von Arbeitszeugnissen**

Die rechtlichen Grundlagen waren bis zum 31.12.2002 in §630 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB), §73 Handelsgesetzbuch (HGB), §113 Gewerbeordnung (GewO) und §8 Berufsbildungsgesetz (BBiG) verankert (Schulz et al., 2015, S.9). Seit dem 01.01.2003 sind §73 HGB, §8 BBiG und §113 GewO entfallen und die Anwendung des §16 BBiG, §630 S.4 BGB und §109 GewO in Kraft getreten (Schulz et al., 2015, S.9). Der Zeugnisanspruch des §630 BGB gilt, seit dem eingeführten Rechtsnormenverweis des §630 S.4 BGB auf §109 GewO, ausschließlich für Mitarbeitende, die in einem dauernden Dienstverhältnis stehen und nicht als Arbeitnehmende beschäftigt sind (Huber & Müller, 2019, S.17). Darunter zählen beispielsweise freie Mitarbeitende, Geschäftsführende, Künstler oder Erfinder (List, 2008, S.112; Schießmann, 2021, S.25, Rn.84). Diese können bei Beendigung des Dienstverhältnisses gem. §630 S.1 BGB auf Antrag ein Arbeitszeugnis über ihr Dienstverhältnis und dessen Dauer ausgestellt bekommen. Auf Verlangen kann das Arbeitszeugnis gem. §630 S.2 BGB auf die Leistungen und die Führung erweitert werden.

Hingegen ist der gesetzliche Zeugnisanspruch für Arbeitnehmende in §109 GewO verankert (Fröhlich, 2016, S.11). Voraussetzung für das Vorliegen eines Zeugnisanspruches ist, dass ein bestehendes Beschäftigungsverhältnis beendet wird (Fröhlich, 2016, S.11). Eine bestimmte Organisationsgröße oder Dauer des Beschäftigungsverhältnisses stellen hingegen keine Voraussetzungen dar (Fröhlich, 2016, S.11). Daher können kürzere

Beschäftigungszeiten ebenfalls einen Zeugnisanspruch entstehen lassen (Schulz et al., 2015, S.9). Fraglich ist, ob der Arbeitgebende bei einer kurzen Beschäftigungszeit die Leistung und Führung des Arbeitnehmenden zuverlässig beurteilen kann (Schulz et al., 2015, S.9). Das Arbeitsgericht Frankfurt verneint und das Landesarbeitsgericht Köln befürwortet den Anspruch eines qualifizierten Arbeitszeugnisses bei einer kurzfristigen Beschäftigungszeit (ArbG Frankfurt, Urteil vom 08.08.2001 - 7 CA 8000/00; LAG Köln, Urteil vom 30.03.2001 - 4 Sa 1485/00). Aus beiden Urteilen kann abgeleitet werden, dass der Anspruch auf ein qualifiziertes Arbeitszeugnis bei kurzfristiger Beschäftigungsdauer vom Bundesland und Einzelfall abhängig ist. Der Arbeitnehmende hat gem. §109 Abs.1 GewO Anspruch auf ein einfaches und qualifiziertes Arbeitszeugnis und kann dies, je nach Präferenz, vom Arbeitgebenden verlangen (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.19; Knobbe et al., 2018, S.22). In §109 Abs.2 GewO ist darüber hinaus der Grundsatz der Zeugnisklarheit verankert (siehe Kapitel 3.2) (Rambach et al., 2018, S.19).

§16 BBiG stellt die Rechtsgrundlage für Auszubildende dar (Grau & Watzka, 2016, S.7). Nach diesem Paragraphen hat der Auszubildende den Auszubildenden bei Beendigung des Berufsausbildungsverhältnisses ein Zeugnis auszustellen (Huber & Müller, 2019, S.17). Die Verpflichtung der Zeugnisausstellung ist gem. §25 BBiG unabdingbar. Dazu müssen gem. §16 Abs.2 BBiG Angaben über die Art, die Dauer und das Ziel der Berufsausbildung sowie über die erworbenen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten enthalten sein. Gem. §16 Abs.2 BBiG müssen Angaben über das Verhalten und die Leistung des Auszubildenden aufgenommen werden, wenn dies explizit vom Auszubildenden verlangt wird.

Der Zeugnisanspruch für Bundesbeamte ergibt sich aus §85 Bundesbeamtengesetz (BBG) (Grau & Watzka, 2016, S.7). Wird das Beamtenverhältnis beendet oder haben Beamte und Beamtinnen ein berechtigtes Interesse an einer Zeugniserteilung, wird gem. §85 BBG auf Antrag ein Dienstzeugnis über Art und Dauer der von ihnen wahrgenommenen Ämter erteilt. Auf Verlangen kann das Dienstzeugnis gem. §85 S.2 BBG über die ausgeübte Tätigkeit und die erbrachten Leistungen Auskunft geben. Ein berechtigtes Interesse liegt beispielsweise bei einem Dienstherrwechsel vor (Schleißmann, 2021, S.29, Rn.97). Letztlich gelten dieselben Grundsätze wie bei ei-

nem Arbeitszeugnis (Schulz et al., 2015, S.21).

Im Gegensatz zu den Beamten und Beamtinnen ist der Zeugnisanspruch der Beschäftigten im öffentlichen Dienst tarifvertraglich geregelt (Schleißmann, 2021, S.29f., Rn.100f.; Fröhlich, 2016, S.13). Die tarifvertragliche Regelung ist inhaltlich mit der gesetzlichen Regelung in §109 GewO gleichzustellen oder kann darüber hinaus für den Arbeitnehmenden eine günstigere Ausgestaltung des Zeugnisrechts beinhalten (Schleißmann, 2021, S.2, Rn.5). §35 Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) unterscheidet zwischen einem Endzeugnis, Zwischenzeugnis und vorläufigen Zeugnis. Gem. §35 Abs.1 TVöD erhält der Arbeitnehmende bei Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses ein Endzeugnis, welches dem qualifizierten Arbeitszeugnis gleichgesetzt wird. Im Gegensatz zu Arbeitnehmenden nach §109 GewO, wird Tarifbeschäftigten das qualifizierte Arbeitszeugnis, statt auf Antrag, automatisch erteilt (Schleißmann, 2021, S.39, Rn.127). Das vorläufige Arbeitszeugnis kann bei bevorstehender Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses verlangt werden und wird mit dem einfachen Arbeitszeugnis gleichgestellt (Schleißmann, 2021, S.30 Rn.102). Das Zwischenzeugnis wird gem. §35 Abs.2 TVöD erteilt, wenn durch den Arbeitnehmenden ein triftiger Grund vorgetragen werden kann. Die genannten Zeugnisarten sind gem. §35 Abs.4 TVöD unverzüglich auszustellen. Das bedeutet, dass sie nicht sofort, aber ohne schuldhaftes Zögern fertiggestellt werden müssen (Schleißmann, 2021, S.31, Rn.102).

### **3.2 Zeugnisgrundsätze**

Die Zeugnisgrundsätze, welche bei der Ausstellung von Arbeitszeugnissen beachtet werden müssen, stellen einerseits den Wohlwollens- und Wahrheitsgrundsatz dar (Weuster & Scheer, 2019, S.43ff.). Der Arbeitgebende ist demnach verpflichtet, die Leistung und das Verhalten des Arbeitnehmenden wahr und wohlwollend zu beurteilen (Backer, 2015, S.10). In der Praxis erwies es sich als schwierig, die unterschiedlichen Interessen des Wahrheits- und Wohlwollensgebots in Einklang zu bringen, sodass ein Spannungsverhältnis entstanden ist (BAG, Urteil vom 09.09.1992 - 5 AZR 509/91, Rn.16). Ein solches Spannungsverhältnis führten dazu, dass sich eine Zeugnissprache entwickelt hat (siehe Punkt fünf), mit welcher die Arbeitszeugnisse wahrheitsgemäß und wohlwollend zugleich formuliert

werden konnten (Kilian, 2015, S. 27; Backer, 2015, S.10). Andererseits ist der Einheitlichkeitsgrundsatz und der Grundsatz der vollkommenen Klarheit zu benennen (Rambach et al., 2018, S.19).

Die Wahrheit der Leistungs- und Verhaltensbeurteilung stellt den obersten Grundsatz der Zeugniserteilung dar (BAG, Urteil vom 23.06.1960 - 5 AZR 560/58, Rn.38). Wahre Tatsachen und Behauptungen werden in das Arbeitszeugnis aufgenommen, soweit der zukünftige Arbeitgebende ein berechtigtes Interesse daran hat (BAG, Urteil vom 23.06.1960 - 5 AZR 560/58). Einmalige Vorfälle oder Umstände sind nicht aufzunehmen, wenn sie für die Führung und Leistung des Arbeitnehmenden keine Notwendigkeit haben (BAG, Urteil vom 23.06.1960 - 5 AZR 560/58). Die Darstellung der Wahrheit stellt für zukünftige Arbeitgebende eine Informationsfunktion dar (Weuster & Scheer, 2019, S.43). Dieser soll aus dem Arbeitszeugnis einen ersten Eindruck von den Aufgaben, der Beurteilung des ehemaligen Arbeitgebenden und von weiteren Umständen des Arbeitsverhältnisses gewinnen (Weuster & Scheer, 2019, S.43). Weder die enthaltene Wortwahl und Satzstellung noch Auslassungen dürfen dazu führen, dass Dritte eine falsche Vorstellung über den Mitarbeitenden erhalten (Kilian, 2015, S.25; BAG, Urteil vom 23.06.1960 - 5 AZR 560/58, Rn.38). Außerdem führt die Wahrheitspflicht dazu, dass negative Aussagen im Arbeitszeugnis aufgenommen werden müssen, wenn sie für die Gesamtbeurteilung erheblich sind und ein berechtigtes Interesse des zukünftigen Arbeitgebenden besteht (Kilian, 2015, S.25f.).

In Arbeitszeugnissen werden die Begriffe „wahr“ und „Wahrheit“ in zweifacher Hinsicht verwendet (Weuster & Scheer, 2019, S.45). Einerseits bezieht es sich auf den Beurteilungsvorgang (Weuster & Scheer, 2019, S.45). Die Beurteilung ist demnach wahrheitsgemäß, wenn zwischen der geforderten und objektiven Leistung keine Differenzen vorliegen (Weuster & Scheer, 2019, S.45). Andererseits beziehen sich die Begrifflichkeiten auf die Kommunikation zwischen dem Arbeitgebenden und dem Arbeitnehmenden (Weuster & Scheer, 2019, S.45). Das bedeutet, dass die „Wahrheit“ vorliegend ist, wenn der Arbeitnehmende ein richtiges bzw. wahrheitsgetreues Bild über die Gesamtbeurteilung der Leistung und des Verhaltens erhält (Weuster & Scheer, 2019, S.45; BAG, Urteil vom 23.06.1960 - 5 AZR 560/58).

Neben der Benennung von wahren Tatsachen und Behauptungen, hat der Arbeitgebende dem Arbeitnehmenden ein Arbeitszeugnis mit verständigem Wohlwollen zu erstellen (BAG, Urteil vom 23.06.1960 - 5 AZR 560/58; BGH, Urteil vom 26.11.1963 - IV ZR 221/62, S.6 zitiert nach Nikisch Arbeitsrecht 2. Aufl., S.703). Wohlwollend bedeutet in diesem Zusammenhang, dass das ausgestellte Arbeitszeugnis den weiteren Berufsweg des Arbeitnehmenden nicht unnötig erschwert (BGH, Urteil vom 26.11.1963 - IV ZR 221/62; Knobbe et al., 2018, S.27f.). Dies sagt aber nicht aus, dass der Arbeitnehmende positiv zu beurteilen ist (Fröhlich, 2016, S.17). Vielmehr darf das Arbeitszeugnis keine unrichtigen Tatsachen enthalten, sodass das Wahrheitsgebot das Wohlwollen begrenzt und über dem Grundsatz des Wohlwollens steht (Fröhlich, 2016, S.17; Kilian, 2015, S.27). Die Wohlwollenspflicht ändert somit nicht die Leistungsbeurteilung selbst, sondern beeinflusst ausschließlich die Zeugnisformulierungen, sodass negative Urteile und Kritik besser dargestellt werden, als sie gemeint sind (Weuster & Scheer, 2019, S.47).

Der Einheitlichkeitsgrundsatz besagt, dass das Arbeitszeugnis die gesamte Beschäftigungszeit vollständig benennen muss (Rambach et al., 2018, S.19). Dies bezieht sich sowohl auf die ausgeführten Tätigkeiten des Arbeitnehmenden, als auch auf die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung (Rambach et al., 2018, S.19). Sollte der Arbeitnehmende verschiedene Tätigkeiten ausgeführt haben, so sind diese laut dem Urteil des Hessischen Landesarbeitsgerichts vom 23.01.1968 in einem einheitlichen Arbeitszeugnis zusammenzufassen (Hessisches LAG, Urteil vom 23.01.1968 - 5 Sa 373/67).

Der Klarheitsgrundsatz ist in §109 Abs.2 GewO verankert und besagt, dass ein Arbeitszeugnis keine Merkmale oder Formulierungen enthalten darf, die den Zweck besitzen, eine andere, als aus der äußeren Form oder dem Wortlaut ersichtlichen Aussage über den Arbeitnehmenden zu treffen (Rambach et al., 2018, S.19). Diese gesetzliche Regelung wird als allgemeiner Grundsatz angesehen, welche auf alle Arbeitnehmenden angewandt werden kann (Rambach et al., 2018, S.19). Doppeldeutige, widersprüchliche oder verschlüsselte Aussagen in Arbeitszeugnissen sind demnach zu unterbinden (BAG, Urteil vom 15.11.2011 - 9 AZR 386/10), sodass der Grundsatz mit der angewandten Zeugnissprache kollidiert (Schleiß-

mann, 2021, S.70, Rn.236).

### **3.5 Beantragung und Erteilung des Arbeitszeugnisses**

Für die Geltendmachung eines Zeugnisanspruches ist keine gesetzliche Form einzuhalten (Schleißmann, 2021, S.40, Rn.131). Das Arbeitszeugnis kann demnach schriftlich, mündlich oder online beantragt werden, es sei denn, vertraglich wurde eine besondere Form vereinbart (Schleißmann, 2021, S.31, Rn.131). Wird das Arbeitszeugnis automatisch ausgestellt, so erfolgt keine vorherige Beantragung des Arbeitnehmenden (Schleißmann, 2021, S.39, Rn.126f.). Die Bearbeitungszeit beträgt ein bis zwei Tage bei einfachen- und zwei bis drei Wochen bei qualifizierten Arbeitszeugnissen (LAG Schleswig-Holstein, Urteil vom 01.04.2009 - 1 Sa 370/08, Rn.35, zitiert nach ErfK-Müller-Glöge, Rz. 121 zu §§109 GewO; Schleißmann, 2021, S.42, Rn.137).

Der Arbeitgebende besitzt bezüglich der Zeugniserteilung kein Zurückbehaltungsrecht des Arbeitszeugnisses (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.40). Die Zeugniserteilung darf somit nicht mit der Begründung verweigert werden, der Arbeitnehmende schulde den überzahlten Lohn oder fehlende Unterlagen (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.40). Dies würde den Arbeitgebenden schadensersatzpflichtig machen (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.40).

Verliert der Arbeitgebende das Arbeitszeugnis oder wird es ohne Verschulden des Arbeitnehmenden beschädigt, so ist es mit gleichem Inhalt und in gleicher Form zu erteilen (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.41). Die Ausstellung eines Arbeitszeugnisses mit dem Vermerk „Zweitanzfertigung“ oder „Duplikat“ ist unzulässig und erweckt den Eindruck, der Arbeitnehmende hätte das Arbeitszeugnis verloren (Schleißmann, 2021, S.65, Rn.219).

Unabhängig davon, ob es sich um ein einfaches oder qualifiziertes Arbeitszeugnis handelt, stellt die Zeugniserteilung eine Holschuld des Arbeitnehmenden dar (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.35; Schleißmann, 2021, S.62, Rn.208; BAG, Urteil vom 08.03.1995 - 5 AZR 848/93). Nur wenn das Abholen des Arbeitszeugnisses für den Arbeitnehmenden mit besonderen Mühen und unzumutbaren Belastungen verbunden ist oder die Fertigstellung des Arbeitszeugnisses länger als die festgesetzte Bearbeitungszeit beträgt, kann von der Holschuld abgewichen und von einer Bringschuld ausgegan-

gen werden (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.35; Schließmann, 2021, S.63, Rn.213; BAG, Urteil vom 08.03.1995 - 5 AZR 848/93). Der Arbeitgebende muss bei einer Bringschuld das Arbeitszeugnis auf eigene Gefahr und Kosten versenden (LAG Köln, Urteil vom 26.04.2010 - 2 Ta 24/10, Rn.4).

### **3.6 Änderung und Widerruf eines Arbeitszeugnisses**

Arbeitgebende und Arbeitnehmende können im Nachhinein feststellen, dass Inhalte des Arbeitszeugnisses falsch oder unvollständig sind (Rambach et al., 2018, S.67). Solche Fehler werden durch eine Änderung oder einen Widerruf behoben (Rambach et al., 2018, S.67).

Einerseits kann eine Änderung des Arbeitszeugnisses vorgenommen werden, wenn der Arbeitnehmende die Zeugnisart wechseln möchte (Rambach et al., 2018, S.67). Dies erfolgt Zug um Zug gegen das bereits ausgehändigte Arbeitszeugnis (Rambach et al., 2018, S.67). Andererseits wird eine Änderung vorgenommen, wenn wesentliche Aufgaben des Arbeitnehmenden nicht enthalten sind oder die Leistungs- oder Verhaltensbeurteilung nicht zutreffend beschrieben wurde (Rambach et al., 2018, S.67). Schreibfehler, unrichtige Bezeichnungen oder die Änderung des Vornamens bei transsexuellen Beschäftigten fallen ebenfalls unter eine Korrektur (Rambach et al., 2018, S.67). Auszustellen ist ein neues vollständiges und inhaltlich richtiges Arbeitszeugnis mit dem Datum des zuvor fehlerhaften Arbeitszeugnisses (Rambach et al., 2018, S.67). Der Arbeitgebende ist an den bisherigen Text und die Beurteilung gebunden, solange keine neuen Umstände vorliegen, die eine schlechtere Beurteilung begründen (Rambach et al., 2018, S.68; BAG, Urteil vom 21.06.2005 - 9 AZR 352/04, Rn.13f.).

Werden im Nachhinein zu vorteilhafte oder fehlerhafte Inhalte durch den Arbeitgebenden festgestellt, können diese mithilfe eines Widerrufs richtiggestellt werden (Schließmann, 2021, S.167, Rn.545). Dadurch werden mögliche Schadensersatzansprüche des Arbeitgebenden vermieden (Schließmann, 2021, S.167, Rn.545). Ein Widerruf erfolgt vor allem dann, wenn das zu vorteilhafte oder fehlerhafte Arbeitszeugnis dem potentiellen Arbeitgebenden vorgelegt wird und für diesen von Bedeutung ist (Schließmann, 2021, S.167, Rn.545; LAG Schleswig-Holstein, Urteil vom 17.10.2017 - 1 Sa 228/17). Voraussetzungen eines Widerrufs ist zum einen, dass es sich um einen schwerwiegenden Fehler handelt, die die Verlässlichkeit des Ar-



beitszeugnisses berührt (Schleißmann, 2021, S.167, Rn.547; LAG Schleswig-Holstein, Urteil vom 17.10.2017 - 1 Sa 228/17). Zum anderen muss der Arbeitgebende das Arbeitszeugnis versehentlich mit falschen Inhalt ausgestellt haben (Rambach et al., 2018, S.69). Die Möglichkeit eines Widerrufs besteht auch dann, wenn der Arbeitnehmende den unrichtigen Inhalt kannte und der Arbeitgebende dies feststellt (LAG Schleswig-Holstein, Urteil vom 17.10.2017 - 1 Sa 228/17). Das inhaltlich richtige Arbeitszeugnis wird Zug um Zug gegen das unrichtige ausgehändigt (Rambach et al., 2018, S.69).

### **3.7 Erlöschung des Zeugnisanspruches**

Der Anspruch auf die Erteilung eines Arbeitszeugnisses kann verjähren (Kilian, 2015, S.28). Die Verjährungsfrist beträgt gem. §195 BGB drei Jahre und beginnt am Ende des Jahres in dem der Anspruch entstanden ist (Schleißmann, 2021, S.48, Rn.157). Einfache Arbeitszeugnisse lassen sich innerhalb der Frist mit Personalunterlagen und ohne speziellem Wissen erstellen (Schleißmann, 2021, S.48, Rn.158). Bei qualifizierten Arbeitszeugnissen erweist es sich hingegen als schwierig die Leistungen und Fähigkeiten am Ende der dreijährigen Frist zu beurteilen (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.43). Daher kann der Anspruch auf ein qualifiziertes Arbeitszeugnis bereits vor Ablauf der Verjährungsfrist verirken, sodass anspruchsberechtigte Personen das Arbeitszeugnis nicht mehr verlangen können (Kilian, 2015, S.28). Eine Verwirkung liegt vor, wenn anspruchsberechtigte Personen über einen längeren Zeitraum mit der Geltendmachung des Rechts warten, der ehemalige Arbeitgebende annimmt, dass ein Interesse an der Zeugniserteilung nicht mehr vorliegend und die Zeugnisausstellung für den Arbeitgeber unzumutbar geworden ist, weil beispielsweise Personalunterlagen fehlen (Backer, 2015, S.92; Kilian, 2015, S.28). Der Zeitraum, in welchem der Arbeitnehmende seinen Zeugnisanspruch geltend machen sollte, beträgt zehn bis fünfzehn Monate (Kilian, 2015, S.29). Je nach Einzelfall kann der Zeitraum kürzer ausfallen (Backer, 2015, S.92). Das Bundesarbeitsgericht hat in der Vergangenheit einen Zeugnisanspruch als verirkt bezeichnet, in welchem der Arbeitnehmende fünf Monate untätig geblieben ist (Kilian, 2015, S.29). Neben der Verwirkung und Verjährung kann der Zeugnisanspruch aufgrund von vertraglich oder tariflich festgehaltenen

Klauseln entfallen (Kilian, 2015, S.29). In diesen Klauseln werden oftmals dreimonatige Fristen festgesetzt, sodass die Zeugniserteilung nach Ablauf der Frist erlischt (Kilian, 2015, S.29). Beschäftigte im öffentlichen Dienst haben eine sechsmonatige Ausschlussfrist, welche in §37 TVöD verankert ist (Schulz et al., 2015, S.37).

### **3.8 Durchsetzung des Zeugnisanspruchs**

Grundsätzlich ist der Arbeitgebende verpflichtet ein Arbeitszeugnis auszustellen, wenn dies gesetzlich vorgeschrieben ist oder vom Arbeitnehmenden verlangt wird (Knobbe et al., 2017, S.44). Kommt der Arbeitgebende seiner Verpflichtung nicht nach, kann die Erteilung des Arbeitszeugnisses durch eine Klage erlangt werden (Knobbe et al., 2017, S.44). Eine Klageerhebung zur Berichtigung des Arbeitszeugnisses ist ebenfalls zulässig (Knobbe et al., 2017, S.44). Arbeitnehmende, darunter zählen auch Beschäftigte des öffentlichen Dienstes, und Auszubildende erheben Klage vor dem Arbeitsgericht und Beamte und Beamtinnen vor dem Verwaltungsgericht (Schleißmann, 2021, S.175, Rn.566; Beyer, 2004, S.26). Der Klageantrag muss dazu gem. §46 Abs.2 ArbGG in Verbindung mit §253 Abs.2 Nr.2 Zivilprozessordnung präzise formuliert werden und beispielsweise den Grund der Klage oder die Bezeichnung der Parteien enthalten. Grundsätzlich wird dem Arbeitgebenden auferlegt, zu beweisen, dass das Arbeitszeugnis inhaltlich richtig und vollständig ist (Kilian, 2015, S.137). Dazu stehen Hilfsmittel, wie Personalakten oder Protokolle aus Mitarbeitergesprächen zu Verfügung (Kilian, 2015, S.137). Die Beweislast wird auf dem Arbeitnehmenden übertragen, wenn dieser eine bessere Benotung in einer Leistungsbeurteilung erzielen möchte (Kilian, 2015, S.137).

## **4. Form, Aufbau und Inhalt des qualifizierten Arbeitszeugnisses**

Zeugnisausstellende müssen formale und inhaltliche Regelungen beachten (Jung, 2016, S.788). Diese Regelungen sowie der Aufbau eines qualifizierten Arbeitszeugnisses werden nachfolgend dargestellt.

### **4.1 Form des qualifizierten Arbeitszeugnisses**

Die Form eines qualifizierten Arbeitszeugnisses ist mit anderen Zeugnisarten gleichzustellen, sodass dieser Abschnitt für alle bestehenden Zeugnisarten herangezogen werden kann. Die Zeugnisausstellung erfolgt laut Urteil

des Landesarbeitsgerichts Hamm vom 28.03.2000 in Schriftform und ist vom Ausstellenden zu unterzeichnen (Huber & Müller, 2019, S.18; LAG Hamm, Urteil vom 28.03.2000 - 4 Sa 1588/99). Es ist üblich, dass Arbeitszeugnisse maschinenschriftlich bzw. mit einem Computer in einer leicht lesbaren und einheitlichen Schriftart erstellt werden (Huber & Müller, 2019, S.22; Schießmann, 2021, S.138, Rn.454). Ein mündlich erteiltes Arbeitszeugnis würde dem Zweck der Arbeitszeugnisse, als Bewerbungsunterlagen zu dienen, nicht gerecht werden und wird in dieser Form nicht erteilt (Huber & Müller, 2019, S.18). Die Ausstellung in elektronischer Form ist unüblich und aus diesem Grund durch den Gesetzgeber ebenfalls nicht zulässig (Huber & Müller, 2019, S.18). Verwendet der Arbeitgebende Firmenbögen, so gilt das Arbeitszeugnis laut dem Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 03.03.1993 nur dann als ordnungsgemäß erlassen, wenn es auf diesen gedruckt ist (BAG, Urteil vom 03.03.1993 - 5 AZR 182/92). Ist ein Firmenbogen nicht vorhanden, wird haltbares, weißes Papier mit guter Qualität für das Arbeitszeugnis verwendet (Schießmann, 2021, S.136, Rn.442f.).

Ein angemessenes äußeres Erscheinungsbild eines Arbeitszeugnisses ist unumgänglich (Schulz et al., 2015, S.58). Arbeitszeugnisse mit Flecken, Radierungen oder sonstigen Änderungen sind unzulässig (Beyer, S.9, 2004; Huber & Müller, 2019, S.22). Sie können vom Arbeitnehmenden zurückgewiesen werden, da es auf eine Fälschung des Arbeitszeugnisses schließen lassen kann (Beyer, S.9, 2004; Huber & Müller, 2019, S.22). Unterstreichungen und fett oder kursiv gedruckte Wörter im Text sind ebenfalls unzulässig (Beyer, 2004, S.9). Darüber hinaus haben Arbeitnehmende nach dem Urteil des Landesarbeitsgerichts Rheinland-Pfalz vom 09.11.2017 und nach dem Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 21.09.1999 keinen Anspruch auf ein ungeknicktes oder ungetackertes Arbeitszeugnis, solange das Originalzeugnis kopierfähig ist und die Knicke oder Tackerlöcher in der Zeugniskopie nicht kenntlich werden (BAG, Urteil vom 21.09.1999 - 9 AZR 893/98; LAG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 09.11.2017 - 5 Sa 314/17). Somit ist es zulässig, Arbeitszeugnisse wie ein Brief zu falten, mit einem Standard-Briefumschlag zu versenden und ein mehrseitiges Arbeitszeugnis zu tackern (Huber & Müller, 2019, S.22; LAG Rheinland-Pfalz, Urteil vom 09.11.2017 - 5 Sa 314/17). Fraglich ist, ob aufgrund der Möglichkeit von Online-Bewerbungen, auf das Urteil des Landes-

arbeitsgerichts vom 09.11.2017 und das Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 21.09.1999 in der heutigen Zeit zurückgegriffen werden kann, da äußeren Mängel des Knickens und Tackerns durch die Digitalisierung des Arbeitszeugnisses kenntlich werden (Schleißmann, 2021, S.137, Rn.449).

Der Umfang eines qualifizierten Arbeitszeugnisses beträgt zwei bis drei DIN-A4-Seiten, wobei einfache Arbeitszeugnisse einen geringeren Umfang aufweisen müssen (Schleißmann, 2021, S.138, Rn.451). Enthält das ausgestellte Arbeitszeugnis Schreibfehler, kann der Arbeitnehmende die Ausstellung eines neuen, fehlerlosen Arbeitszeugnisses verlangen (LAG Mecklenburg-Vorpommern, Urteil vom 02.04.2019 - 2 Sa 187/18). Verschwimmen beispielsweise die Zeilen beim Ausdrucken, so ist das Arbeitszeugnis neu und ohne Druckfehler auszustellen, da es als unsaubere Unterstreichungen gewertet wird (Schleißmann, 2021, S.140, Rn.461).

#### **4.2 Aufbau eines qualifizierten Arbeitszeugnisses**

Bei der Zeugnisausstellung hat der Arbeitgebende den standardisierten Aufbau eines qualifizierten Arbeitszeugnisses zu beachten (Weuster & Scheer, 2019, S.65; LAG Hamm, Urteil vom 27.02.1997 - 4 Sa 1691/96). Die Einhaltung, des in Abbildung eins dargestellten standardisierten Aufbaus, gewährleistet und erleichtert eine vergleichende Zeugnisanalyse des Arbeitgebenden (Weuster & Scheer, 2019, S.65). Auf ein, mit wenig Fachkunde erstelltes qualifiziertes Arbeitszeugnis lässt schließen, wenn Abweichungen zum standardisierten Aufbau vorliegen (Weuster & Scheer, 2019, S.65).

### **Überschrift**

„Zeugnis“ oder „Arbeitszeugnis“

### **Einleitung**

Vorstellung des Arbeitnehmenden mit Titel, Vornamen, Namen, der Tätigkeitsbezeichnung, der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses und ggf. die Benennung einer Teilzeitbeschäftigung oder eines befristeten Beschäftigungsverhältnisses.  
Ggf. Vorstellung des Arbeitgebenden.

### **Tätigkeitsbeschreibung**

Ausführliche Tätigkeitsbeschreibung des Arbeitnehmenden in Form eines Fließtexts oder einer Tabelle.

### **Leistungsbeurteilung**

Beurteilung der Arbeitsweise, der Arbeitsbefähigung, des Arbeitsergebnisses, der Arbeitsbereitschaft und der Führungsleistung. Abschließende Beurteilung mithilfe der Zufriedenheitsformel.

### **Verhaltensbeurteilung**

Beurteilung des Verhaltens des Arbeitnehmenden gegenüber Vorgesetzten, Kollegen, Mitarbeitenden oder externen Personen.

### **Schlussformulierung**

Sie umfasst die Beendigungsformel, die Dankens-Bedauern-Formel sowie Zukunfts- und Erfolgswünsche.

### **Ort, Ausstellungsdatum und Unterschrift**

Die Unterschrift erfolgt durch den Arbeitgebenden oder einer vertretungsberechtigten Person. Ausstellungsdatum ist der Tag des tatsächlichen Ausscheidens.

Abbildung 1: Aufbau eines qualifizierten Arbeitszeugnisses  
Eigene Darstellung nach Weuster & Scheer, 2019, S.65ff.; Beyer, 2004, S.50;  
Huber & Müller, 2019, S.52ff.

## **4.3 Inhalt eines qualifizierten Arbeitszeugnisses**

Zunächst muss das Arbeitszeugnis eine Überschrift enthalten (Knobbe, 2019, S.146). Dazu werden die Überschriften „Zeugnis“ oder „Arbeitszeugnis“ herangezogen und gelegentlich fett gedruckt, unterstrichen oder in Großbuchstaben geschrieben (Rambach et al., 2018, S.20; Weuster & Scheer, 2019, S.65). Dies hebt die Bedeutung des qualifizierten

Arbeitszeugnisses hervor (Weuster & Scheer, 2019, S.65).

Es folgt die Einleitung, in welcher der Arbeitgebende den Vornamen und Namen des Arbeitnehmenden aufführt (Rambach et al., 2018, S.20; Weuster & Scheer, 2019, S.66). Akademische und öffentlich-rechtliche Titel, wie beispielsweise Dr. oder Prof., sind Bestandteile eines qualifizierten Arbeitszeugnisses und werden aufgeführt (Kilian, 2015, S.55). Hingegen müssen betriebliche Titel, darunter Direktor oder Prokurist, nicht benannt werden (Kilian, 2015, S.55). Weitere persönliche Daten, wie das Geburtsdatum oder die Anschrift, sind nur mit Einverständnis des Arbeitnehmenden aufzuführen (Rambach et al., 2018, S.20). Die Bezeichnung der beruflichen Tätigkeit ist ebenfalls ordnungsgemäß im qualifizierten Arbeitszeugnis zu benennen (Backer, 2015, S.31). Das Aufführen der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses von beispielsweise „achtzehn Monaten“ ist nicht ausreichend, sodass der Beginn und das Ende der Beschäftigungszeit präzise anzugeben ist (LAG Hamm, Urteil vom 27.02.1997 - 4 Sa 1691/96, Rn.198, Rn.147). Das Ende des Beschäftigungsverhältnisses stellt den Zeitpunkt dar, an dem die Kündigung wirksam wird und das Arbeitsverhältnis endet (Rambach et al., 2018, S.20). Enthält das qualifizierte Arbeitszeugnis keine Angaben zum wöchentlichen Arbeitsumfang, kann von einer Vollzeitbeschäftigung ausgegangen werden (Weuster & Scheer, 2019, S.69). Ansonsten ist ein befristetes Beschäftigungsverhältnis oder eine Teilzeitbeschäftigung im Einleitungssatz zu benennen (Weuster & Scheer, S.69; Backer, 2015, S.31). Nach der Vorstellung des Arbeitnehmenden, kann sich der Arbeitgebende vorstellen (Weuster & Scheer, 2019, S.73). Es stellt keine Verpflichtung dar, sodass der Arbeitgebende auch darauf verzichten kann (Beyer, 2004, S. 50; Kilian, 2015, S.60).

Im Anschluss folgt die Aufgaben-, bzw. Tätigkeitsbeschreibung (Weuster & Scheer, 2019, S.74; Rambach et al., 2018, S.21). In diesem Abschnitt ist die berufliche Tätigkeit laut dem Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 12.08.1976 genau und vollständig zu beschreiben, sodass sich der zukünftige Arbeitgebende ein klares Bild über die Tätigkeit des Arbeitnehmenden machen kann und erste Vorstellung erhält, inwieweit dieser zu der ausgeschriebenen Stelle passt (BAG, Urteil vom 12.08.1976 - 3 AZR 720/75; Kilian, 2015, S.59). Die Ausführlichkeit der Aufgabenbeschreibung hängt von der Dauer der Aufgabenerfüllung, der Anzahl und Qualität der Aufgaben

und der Position des Arbeitnehmenden ab (Weuster & Scheer, 2019, S.78). Ändert sich der Aufgabenkreis, so ist die berufliche und fachliche Entwicklung mit aufzuführen (Huber & Müller, 2019, S.53; Schießmann, 2021, S.74, Rn.244). Unwesentliche Aufgaben sind nicht zu benennen (Huber & Müller, 2019, S.54). Darunter fallen beispielsweise ehrenamtliche Tätigkeiten, die mit dem Arbeitsverhältnis nicht in Verbindung stehen (Schießmann, 2021, S.77, Rn.257). Wesentlichen Aufgaben werden tabellarisch oder in einen Fließtext chronologisch und vollständig dargestellt (Weuster & Scheer, 2019, S.87; Schießmann, 2021, S.74, Rn.245). Die wichtigsten betrieblichen Tätigkeiten sind am Anfang des Fließtextes oder der Tabelle aufzuführen, gefolgt von den Nebenaufgaben (Backer, 2015, S.36). Fraglich ist, ob Fortbildungsmaßnahmen aufgeführt werden müssen (Huber & Müller, 2019, S.54). Laut Huber und Müller (2019, S.54) können Fortbildungen in qualifizierten Arbeitszeugnissen negativ ausgelegt werden, da der Eindruck entsteht, der Arbeitnehmende benötigt eine Fortbildung. Hingegen stellt Schießmann (2021, S.76, Rn.254) dar, dass berufliche Fortbildungsmaßnahmen, die im Zusammenhang mit dem Beschäftigungsverhältnis stehen, erwähnenswert sind. Sollten letztlich Fortbildungen aufgeführt werden, ist auf die Wortwahl zu achten, da beispielsweise das Wort „pflichtgemäß“ negativ ausgelegt werden kann (Kilian, 2015, S.71).

Die Leistungsbeurteilung obliegt im Gegensatz zu der Tätigkeitsbeschreibung einem größeren Entscheidungsspielraum (Schießmann, 2021, S.96, Rn.318; BAG, Urteil vom 29.07.1971 - 2 AZR 250/70). Einerseits ist der Arbeitgebende bei seiner Entscheidung frei, welche Eigenschaften und Leistungen des Arbeitnehmenden hervorgehoben werden oder zurücktreten müssen (BAG, Urteil vom 29.07.1971 - 2 AZR 250/70). Andererseits kann der Arbeitgebende das Beurteilungssystem und die Formulierungen frei wählen (BAG, Urteil vom 14.10.2003 - 9 AZR 12/03, Rn.25). Der Arbeitnehmende hat somit kein Recht auf Änderung bestimmter Formulierungen, sofern die Zeugnisgrundsätze eingehalten werden (Schießmann, 2021, S.66, Rn.221). Unter die Leistungsbeurteilung zählt die Beurteilung der Arbeitsweise, der Arbeitsbefähigung, der Arbeitsergebnisse, der Arbeitsbereitschaft und der Führungsleistung (Schießmann, 2021, S.247ff., Rn. 747ff.; Weuster & Scheer, 2019, S.91; LAG Hamm, Urteil vom 27.02.1997 - 4 Sa 1691/98).

Die Arbeitsbereitschaft, auch Leistungsbereitschaft genannt, stellt die Arbeitsmotivation und Eigeninitiative des Arbeitnehmenden dar und ist eine wichtige Leistungsvoraussetzung (Weuster & Scheer, 2019, S.91; Kilian, 2015, S.76).

Die Arbeitsbefähigung umfasst die vorhandenen Fähigkeiten und das vorhandene Fachwissen des Arbeitnehmenden (Weuster & Scheer, 2019, S.92). Unter Fähigkeiten zählen beispielsweise das Denk- und Urteilsvermögen, die Belastbarkeit, die Auffassungsgabe und die Problemlösungsfähigkeit (Weuster & Scheer, 2019, S.92; Huber & Müller, 2019, S.59ff.). Fachkenntnisse, Sprachkenntnisse, IT-Kenntnisse sowie die erlernten Kenntnisse in Randbereichen des Aufgabengebietes fallen hingegen unter die Kategorie des Fachwissens (Huber & Müller, 2019, S.59; Weuster & Scheer, 2019, S.93; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.115).

Die Arbeitsweise stellt die praktische Umsetzung der Arbeitsbefähigung und Arbeitsbereitschaft dar und beinhaltet die Würdigung der Selbstständigkeit, Zuverlässigkeit und Gewissenhaftigkeit des Arbeitnehmenden (Weuster & Scheer, 2019, S.95).

Eine weitere Beurteilungskomponente ist das Arbeitsergebnis, welches sich in der Termineinhaltung oder Verwertbarkeit der Arbeitsergebnisse widerspiegelt (Weuster & Scheer, 2019, S.97). Optional können besondere Arbeitserfolge oder herausragende Leistungen des Arbeitnehmenden benannt werden (Knobbe et al., 2018, S.61; Rambach et al., 2018, S.80). Darunter zählen besondere Ergebnisverbesserungen, erreichte Kosteneinsparungen oder Innovationen (Knobbe et al., 2018, S.61).

Mithilfe der Führungsleistung wird die Qualität der Mitarbeiterführung einer Führungskraft bewertet (Weuster & Scheer, 2019, S.107). Die Beurteilungskomponente stellt für Führungskräfte einen unverzichtbaren Bestandteil der Leistungsbeurteilung dar (Weuster & Scheer, 2019, S.107).

Nachdem die einzelnen Leistungen des Arbeitnehmenden bewertet wurden, erfolgt eine abschließende und zusammenfassende Leistungsbeurteilung mithilfe einer Zufriedenheitsformel (Weuster & Scheer, 2019, S.110). In dieser Formel wird die Zufriedenheit des Arbeitgebenden in einem Satz wiedergegeben (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.68).



Im Anschluss an die Leistungsbeurteilung folgt die Beurteilung des Sozialverhaltens (Weuster & Scheer, 2019, S.124). Beurteilt wird das Verhalten des Arbeitnehmenden gegenüber Vorgesetzten, gleichgeordneten Kollegen oder anderen Mitarbeitenden (Weuster & Scheer, 2019, S.124; Backer, 2015, S.56). Je nach Stelle und anfallenden Aufgaben muss die Verhaltensbeurteilung auf Bürger, Lieferanten oder Behörden ausgedehnt werden (Weuster & Scheer, 2019, S.130).

Vorletzter Bestandteil eines qualifizierten Arbeitszeugnisses ist die Schlussformulierung (Backer, 2015, S.59). Die Formulierung umfasst neben der Beendigungsformel, eine Dankens-Bedauern-Formel und Zukunfts- und Erfolgswünsche (Weuster & Scheer, 2019, S.139). Der Grund, weshalb das Arbeitsverhältnis beendet wurde, wird mit der Beendigungsformel ausgedrückt (Rambach et al., 2018, S.23). Er stellt für den potentiellen Arbeitgebenden eine wichtige und bedeutsame Information dar und ist ein nicht vermeidbarer Bestandteil der Beendigungsformel (Backer, 2015, S.60; Schließmann, 2021, S.105, Rn.347). Es liegt im Interesse des zukünftigen Arbeitgebenden, ob der Arbeitnehmende auf eigenen Wunsch kündigt oder aufgrund seines Verhaltens von Arbeitgeberseite gekündigt wurde (Weuster & Scheer, 2019, S.139). Bei einer betriebsbedingten Kündigung sind Gründe des Arbeitgebenden anzugeben, damit nicht der Eindruck entsteht, die Kündigung erfolgt aufgrund der Person, dem Verhalten oder der Leistung (Schließmann, 2021, S.104, Rn.345). Streitig ist, ob im Anschluss an die Beendigungsformel, die Dankens-Bedauern-Formel sowie die Zukunfts- und Erfolgswünsche folgen (Schließmann, 2021, S.108f., Rn.356f.). Laut dem Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 20.02.2001 besteht kein Anspruch auf diesen Teil der Schlussformel (BAG, Urteil vom 20.02.2001 - 9 AZR 44/00). Das Urteil des Landesarbeitsgerichts Köln vom 27.05.2016 stellt im Gegensatz dazu die erhebliche Bedeutung der Schlussformel für die Bewerbungschancen des Arbeitnehmenden fest (LAG Köln, Urteil vom 27.05.2016 - 11 Ta 176/15). Das Landesarbeitsgericht Mecklenburg-Vorpommern vertritt eine ähnliche Meinung (LAG Mecklenburg-Vorpommern, Urteil vom 02.04.2019 - 2 Sa 187/18). Das Urteil besagt, dass sich die Schlussformel bereits eingebürgert hat und das Fehlen im Regelfall negativ beurteilt wird (LAG Mecklenburg-Vorpommern, Urteil vom 02.04.2019 - 2 Sa 187/18). Auch sei es für Weuster und Scheer (2019, S.153) eine

Schikane die Dankens-Bedauern-Formel sowie Zukunfts- und Erfolgswünsche ohne triftigen Grund des Arbeitgebenden zu verweigern. Laut Huber und Müller (2019, S.78) führe das Fehlen einer Schlussformel in der Praxis zu einer Verschlechterung der Leistungs- und Führungsbeurteilung und solle daher Erwähnung finden. Letztlich wird, von der Mehrheit der herangezogenen Literatur die Dankens-Bedauern-Formel und die Zukunfts- und Erfolgswünsche im qualifizierten Arbeitszeugnis aufgenommen (Kilian, 2015, S.92; Beyer, 2004, S.50; Huber & Müller, 2019, S.78).

Letzter Bestandteil des qualifizierten Arbeitszeugnisses ist das Ausstellungsdatum und die Unterschrift (Weuster & Scheer, 2019, S.67). Die Unterschrift nimmt der Arbeitgebende oder eine vertretungsberechtigte Person handschriftlich vor (Weuster & Scheer, 2019, S.160; Backer, 2015, S.64). Der Unterzeichnende muss in der Hierarchie höher stehen als der beurteilte Arbeitnehmende (Weuster & Scheer, 2019, S.160; Backer, 2015, S.64). Das Ausstellungsdatum ist regelmäßig auf den Tag des tatsächlichen Ausscheidens aus dem Beschäftigungsverhältnis gerichtet (LAG Hamm, Urteil vom 27.02.1997 - 4 Sa 1691/96).

#### **4.4 Inhalte die nicht in einem qualifizierten Arbeitszeugnis vorzufinden sind**

Es haben sich verschiedene allgemeingültige Grundsätze entwickelt, die in der Leistungs- und Verhaltensbeurteilung Berücksichtigung finden (Kilian, 2015, S.100). Einerseits dürfen einmalige ungünstige und nicht schwerwiegende Vorfälle nicht in das qualifizierte Arbeitszeugnis aufgenommen werden (Kilian, 2015, S.100). Andererseits sind beispielsweise negative Tatsachen, die der Arbeitgebende nicht beweisen kann sowie das Privatleben des Arbeitnehmenden, nicht aufzuführen (Kilian, 2015, S.100). Unter Beachtung dieser Grundsätze haben sich Inhalte manifestiert, die in einem qualifizierten Arbeitszeugnis nicht benannt werden dürfen (Kilian, 2015, S.100).

Eine Krankheit ist im qualifizierten Arbeitszeugnis nicht aufzuführen, selbst dann nicht, wenn aufgrund dessen eine Kündigung seitens des Arbeitgebenden ausgesprochen wurde (LAG, Urteil vom 30.01.1996 - 5 Sa 996/95).

Macht sie jedoch die Hälfte der gesamten Beschäftigungszeit aus, kann sie im Einleitungssatz vermerkt werden (Rambach et al., 2018, S.20f.).

Eine Schwerbehinderung ist ebenfalls nicht im qualifizierten Arbeitszeugnis zu benennen (Huber & Müller, 2019, S.43). Der zukünftige Arbeitgebende kann im Rahmen seines Fragerechts im Bewerbungsprozess eine Schwerbehinderung erfragen (Huber & Müller, 2019, S.43).

Das Aufnehmen einer fristlosen Kündigung im qualifizierten Arbeitszeugnis ist nach dem Urteil des Landesarbeitsgerichts Düsseldorf vom 22.01.1988 unzulässig (LAG Düsseldorf, Urteil vom 22.01.1988 - 2 Sa 1654/87). Die Tatsache darf nur durch Angabe eines krummen Austrittsdatum dargelegt werden (Kilian, 2015, S.101). Wird ein krummes Austrittsdatum angegeben, ist der Beendigungsgrund „fristlose arbeitgeberseitige Kündigung“ zu streichen (LAG Düsseldorf, Urteil vom 22.01.1988 - 2 Sa 1654/87).

Strafverfahren oder Straftaten sind aufzuführen, wenn sie mit dem Beschäftigungsverhältnis in Verbindung stehen (Huber & Müller, 2019, S.46). Darunter zählen die Untreue, der Diebstahl oder die Trunkenheitsfahrt mit dem Dienstfahrzeug (Huber & Müller, 2019, S.46). Die Angabe darf nur erfolgen, wenn die Straftat durch eine gerichtliche Entscheidung nachgewiesen ist, nachweisbare eindeutige Fakten oder ein Geständnis vorliegen (Huber & Müller, 2019, S.46). Hingegen ist ein Verdacht auf eine strafbare Handlung nicht mit aufzunehmen (Huber & Müller, 2019, S.47).

Fällt Drogenmissbrauch und Alkoholgenuss in den privaten Bereich des Arbeitnehmenden, dürfen dazu keine Angaben im qualifizierten Arbeitszeugnis gemacht werden (Kilian, 2015, S.101). Beeinflusst die Alkohol- und Drogensucht direkt das Beschäftigungsverhältnis, ist es gerechtfertigt, dies mit in das Arbeitszeugnis aufzunehmen (Kilian, 2015, S.101). Dies ist beispielsweise bei einem alkoholkranken Buskraftfahrer der Fall (Kilian, 2015, S.101).

Abmahnungen dürfen nicht explizit genannt werden, können jedoch Einfluss auf die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung haben (Knobbe et al., 2018, S.34; Kilian, 2015, S.101). Die Tarifgruppe kann auf Wunsch des Arbeitnehmenden aufgenommen werden (Schleißmann, 2021, S.71, Rn.239), aber das explizite Einkommen ist nicht zu erwähnen (Knobbe et al., 2018, S.35).

Zuletzt darf das Privatleben des Arbeitnehmenden nicht aufgeführt werden (Kilian, 2015, S.100). Darunter fallen Nebentätigkeiten, eine Schwangerschaft, die Religionszugehörigkeit oder das Sexualverhalten (Knobbe et al., 2018, S.36; Schießmann, 2021, S.71, Rn.239). Auf Wunsch besteht die Möglichkeit, Nebentätigkeiten oder eine Schwangerschaft mit einhergehender Elternzeit zu benennen (Schießmann, 2021, S.71f., Rn.239). Die Elternzeit muss benannt werden, wenn sie, wie auch bei einer Krankheit, die Hälfte der gesamten Beschäftigungszeit ausmacht (BAG, Urteil vom 10.05.2005 - 9 AZR 261/04).

## **5. Die Zeugnissprache in qualifizierten Arbeitszeugnissen**

Aussagen über den Arbeitnehmenden können mithilfe der Zeugnissprache verschlüsselt dargestellt werden (Kilian, 2015, S.116). Das bedeutet, dass sich hinter vielen positiven Formulierungen negative Aussagen verstecken, die ein erfahrener Zeugnislesender erkennt (Backer, 2015, S.9; Schulz et al., 2015, S.108). Die Entstehung der Zeugnissprache ist einerseits auf den Konflikt, das qualifizierte Arbeitszeugnisse wahrheitsgetreu und wohlwollend zugleich formuliert werden müssen, zurückzuführen (Kilian, 2015, S.115). Andererseits entwickelte sie sich, um Streitigkeiten mit Zeugnisempfangenden zu vermeiden (Schießmann, 2021, S.209, Rn.671f.). Die einzelnen Methoden einer derartigen Verschlüsselung von Aussagen werden im vorliegenden Kapitel erläutert.

### **5.1 Existiert ein Geheimcode?**

Über Geheimcodes wird in der Literatur geschrieben und gerätselt (Huber & Müller, 2019, S.241). Laut Fröhlich (2016, S.16) und Püttjer und Schnierda (2019, S.24) existieren Geheimcodes in qualifizierten Arbeitszeugnissen nicht. Backer (2015, S.79) besagt, dass Geheimcodes in Form von verschlüsselten Aussagen existieren, sie aber keine geheime Vereinbarungen zwischen Arbeitgebenden darstellen. Nach Schießmann (2021, S.213, Rn.681ff.) existiert ein Geheimcode in qualifizierten Arbeitszeugnissen ebenfalls nicht. Der Begriff „Geheimcode“ stellt übersetzt eine geheime bzw. verschlüsselte Information dar, die nur für einen bestimmten Personenkreis zugänglich ist (Schießmann, 2021, S.213, Rn.682). Wird das qualifizierte Arbeitszeugnis betrachtet, so ist festzustellen, dass die enthalten-

den Aussagen nicht nur für einen bestimmten Personenkreis sondern für die Allgemeinheit zugänglich und durch entsprechende Information erkennbar und erklärbar sind (Schleißmann, 2021, S.213, Rn.682). Außerdem wird die Verwendung von Geheimcodes durch §109 Abs.2 S.2 GewO verboten (Fröhlich, 2016, S.42). Somit existieren Geheimcodes in qualifizierten Arbeitszeugnissen nicht (Huber & Müller, 2019, S.242). Es wird vielmehr von Techniken, verschlüsselte Aussagen oder Notenskalen gesprochen, welche in diversen Literaturen welche in diversen Literaturen (Schleißmann, 2021; Fröhlich, 2016; Püttjer & Schnierda, 2019; Backer, 2019) dargestellt werden und demnach für jedermann zugänglich sind.

## 5.2 Geheimzeichen in qualifizierten Arbeitszeugnissen

Geheimzeichen fallen unter den Wortlaut des §109 Abs.2 S.2 GewO und sind in qualifizierten Arbeitszeugnissen verboten (Fröhlich, 2016, S.42). Ausgedrückt werden Geheimzeichen durch Patzer, Häkchen oder Striche (siehe Tabelle eins) und geben Hinweise über das Privatleben des Arbeitnehmers (Backer, 2015, S.82).

Tabelle 1: Geheimzeichen in qualifizierten Arbeitszeugnissen

<b>Geheimzeichen</b>	<b>Bedeutung</b>
Links von der Unterschrift stehender, senkrechter Strich.	Der Arbeitgebende legt mit diesem Geheimzeichen die Mitgliedschaft des Arbeitnehmers in einer Gewerkschaft offen.
Links von der Unterschrift stehender, kleiner Haken.	Bedeutet, dass der Arbeitnehmende ein Mitglied in einer linksgerichteten Organisation oder Partei ist.
Rechts von der Unterschrift stehender, kleiner Haken.	Bedeutet, dass der Arbeitnehmende ein Mitglied in einer rechtsgerichteten Organisation oder Partei ist.

Doppelausrutscher bzw. Doppelhäkchen.	Bedeutet, dass der Arbeitnehmende ein Mitglied in einer linksgerichteten verfassungsfeindlichen Organisation ist.
Unterstrichene Telefonnummer.	Es soll dem zukünftigen Arbeitgebenden signalisieren, dass durch einen Anruf weitere Informationen über den Arbeitnehmenden einzuholen sind.
Anführungszeichen, Unterstreichungen oder Ausrufezeichen.	Können positiv dargelegte Aussagen über den Arbeitnehmenden negativ auslegen.

Quelle: Nietzer, 2014; Huber & Müller, 2019, S.246; Backer, 2015, S.82.

Arbeitgebende sollten bei der Zeugnisausstellung die aufgeführten Kennzeichnungen vermeiden und das qualifizierte Arbeitszeugnis vor Abgabe prüfen (Nietzer, 2014).

### **5.3 Verschlüsselte Aussagen in qualifizierten Arbeitszeugnissen**

Im Gegensatz zu Geheimcodes und Geheimzeichen, existieren verschlüsselte negative Aussagen in qualifizierten Arbeitszeugnissen (Backer, 2015, S.80f.). Der Grund der Verwendung von verschlüsselten Aussagen ist, dass negative Beurteilungen des Arbeitgebenden wohlklingend formuliert werden und der potentielle Arbeitgebende aus dieser scheinbar wohlwollenden Formulierung eine negative Aussage ableiten kann (Backer, 2015, S.9ff.). Beispielhafte Aussagen werden in Tabelle zwei aufgeführt, sind Bestandteile der Zeugnissprache und stellen nach genauer Prüfung negative Aussagen über den Arbeitnehmenden dar (Kilian, 2015, S.120; Huber & Müller, 2019, S.243).

Tabelle 2: Verschlüsselte Aussagen in qualifizierten Arbeitszeugnissen

<b><u>Aussage im Zeugnistext</u></b>	<b><u>Verschlüsselte Aussage</u></b>
„Durch seine/ihre Geselligkeit trug er/sie zur Verbesserung des Betriebsklimas bei“.	„Er/Sie neigt zu übertriebenen Alkoholgenuss“.
„Für Belange der Belegschaft bewies er/sie stets Einfühlungsvermögen“.	„Er/Sie war sexuell kontaktfreudig“.
„Er/Sie war sehr tüchtig und wusste sich gut zu verkaufen“.	„Er/Sie war ein/eine unangenehmer/unangenehmer Wichtigtuer/Wichtigtuerin“.
„Er/Sie führte die ihm/ihr übertragenen Aufgaben mit großem Fleiß und Interesse durch“.	„Zwar fleißig, aber ohne besonderen Erfolg“.
„Er/Sie erledigt alle Aufgaben pflichtbewusst und ordnungsgemäß“.	„Er/Sie hat keine Eigeninitiative gezeigt“.
„Wir lernten ihn/sie als unumgänglichen/umgängliche Kollegen/Kollegin kennen“.	„Vielen sahen ihn/sie lieber von hinten“.
„Er/Sie war sehr tüchtig und in der Lage seine/ihre eigene Meinung zu vertreten“.	„Er/Sie ist nicht kritikfähig“.
„Wir lernten ihn/sie als unumgänglichen Mitarbeitenden kennen“.	„Er/Sie ist total unbeliebt“.

Quelle: Backer, 2015, S.80; Kilian, 2015, S.120.

Die Verwendung von verschlüsselten Aussagen zieht die Gefahr mit sich,

dass gegenüber dem Arbeitgebenden Schadensersatzansprüche wegen unzutreffender oder unzulässiger Zeugniserteilung geltend gemacht werden können (Huber & Müller, 2019, S.243). Wenn beispielsweise ein Arbeitnehmer für längere Zeit arbeitslos bleibt und die Arbeitslosigkeit auf die verschlüsselte Aussage zurückzuführen ist, kann ein Schadensersatzanspruch wegen entgangenem Verdienst durch das Arbeitsgericht geltend gemacht werden (Huber & Müller, 2019, S.243). Somit sollten verschlüsselte Aussagen bei der Zeugniserteilung nicht verwendet werden, damit unbeabsichtigte Fehldeutungen vermieden werden (Beyer, 2004, S.23).

#### **5.4 Zeugnisstechniken**

Zeugnisstechniken werden genutzt, um die Beurteilung des Arbeitnehmenden indirekt negativ darzustellen (Püttjer & Schnierda, 2015, S.24). Die einzelnen Zeugnisstechniken werden in diesem Unterkapitel erläutert.

Eine Abwertung des qualifizierten Arbeitszeugnisses kann durch Formfehler entstehen (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). Unter Formfehler zählen beispielsweise die Unterschrift eines nicht zuständigen Zeugnisausstellenden oder vermehrte Rechtschreibfehler (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). Mithilfe solcher Formfehler wird eine mangelnde Wertschätzung des beurteilten Arbeitnehmenden zum Ausdruck gebracht (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). Die Anforderungen an die Form eines qualifizierten Arbeitszeugnisses werden in der Bachelorthesis unter dem Kapitel „Form, Aufbau und Inhalt des qualifizierten Arbeitszeugnisses“ thematisiert.

Bei der Leerstellentechnik, auch beredtes Schweigen genannt, weicht der Arbeitgebende von dem standardisierten Inhalt und Aufbau des qualifizierten Arbeitszeugnisses ab und lässt typische, berufsspezifische Informationen weg, die ein Zeugnislesender erwartet (Weuster & Scheer, 2019, S.65; List, 2008, S.25; Fröhlich, 2016, S.34). Der Arbeitgebende kann mithilfe der Technik negativer Kritik ausweichen, da hauptsächlich negative Tatsachen und Aussagen unter das beredte Schweigen fallen (Fröhlich, 2016, S.34ff.; Kilian, 2015, S.117). Dazu zählt die Nichterwähnung der Führungsleistung bei Vorgesetzten (List, 2008, S.26), oder das Fehlen der Zufriedenheitsformel (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.161). Beispielsweise verdeutlicht das Fehlen einer Zufriedenheitsformel dem potentiellen Arbeitgebenden, dass die zu-



sammenfassende Leistungsbeurteilung negativ ausgefallen ist (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.161). Grundsätzlich ist die Leerstellentechnik unzulässig, weil das qualifizierte Arbeitszeugnis dem Grundsatz der Zeugniswahrheit unterliegt und bestimmte Satzstellungen oder ein gewählter Ausdruck nicht zu Mehrdeutigkeiten oder Irrtümern bei Dritten führen darf (Fröhlich, 2016, S.34). Solche Mehrdeutigkeiten oder Irrtümer entstehen, wenn übliche und standardisierte Sätze im Arbeitszeugnis ausgelassen werden (Fröhlich, 2016, S.34). Demnach darf das Arbeitszeugnis keine Auslassungen enthalten, wo der Zeugnislesende eine Bewertung des Arbeitnehmenden erwartet (Fröhlich, 2016, S.35). Inwieweit beredtes Schweigen vorliegend ist, wird im Streitfall vor dem Gericht geklärt (Fröhlich, 2016, S.35).

Eine weitere Zeugnisteknik stellt die Widerspruchstechnik dar (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25f.). Ein qualifiziertes Arbeitszeugnis soll einheitlich und durchgehend positive Bewertungen enthalten (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). In der Praxis kann es vorkommen, dass Arbeitgebende an bestimmten Stellen positive Bewertungen einfließen lassen, aber an einer anderen Stelle negativ beurteilen (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). Beispielsweise kann die Schlussformel wie folgt lauten: „Wir wünschen ihm/ihr für die Zukunft viel Glück“ (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Eine solche Schlussformulierung stellt einen Widerspruch zu einer guten Beurteilung dar, weil der Arbeitnehmende die Aufgaben nicht mit Leistung sondern mit Glück erledigt hat (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679).

Als nächstes ist die sogenannte Knappheitstechnik zu benennen (Püttjer & Schnierda, 2019, S.26). Kurze Sätze und wenig Detailinformationen verdeutlichen eine mangelnde Wertschätzung der Leistungsfähigkeit des Arbeitnehmenden (Püttjer & Schnierda, 2019, S.26). Der Satz „Herr/Frau ... verfügt über Berufserfahrungen“ sollte in einem qualifizierten Arbeitszeugnis nicht aufgeführt werden (Püttjer & Schnierda, 2019, S.26). Die kurze und allgemein gehaltene Aussage stellt keine aussagekräftige Beurteilung des Arbeitnehmenden dar und zeigt, dass sich der Arbeitgebende keine Mühe gegeben hat (Püttjer & Schnierda, 2019, S.26; Kilian, 2015, S.118).

Damit der Wohlwollensgrundsatz ordnungsgemäß umgesetzt werden kann, wird vom Arbeitgebenden die Positivskala-Technik herangezogen (Fröhlich, 2016, S.26). Die Technik findet vor allem in der Leistungsbeurteilung eines

qualifizierten Arbeitszeugnisses Anwendung (Schleißmann, 2021, S.211, Rn.679). Dazu werden Adjektive und/oder Adverbien hinzugefügt, damit die Leistungsbewertung variiert, gesteigert oder abgestuft werden kann (Fröhlich, 2016, S.26; Sende et al., 2018, S.171). Ausschlaggebend ist somit nicht das Lob des Arbeitgebenden, sondern das Ausmaß des Lobs (Schleißmann, 2021, S.211, Rn.679). Zum besseren Verständnis wird das Beispiel der Zuverlässigkeit des Arbeitnehmenden herangezogen (Fröhlich, 2016, S.26). Der Satz „Der Arbeitgebende war zuverlässig“ gibt keine Anhaltspunkte, ob der Arbeitnehmende immer zuverlässig gewesen ist und erweckt den Eindruck, dass er nicht sehr und nicht stets zuverlässig war (Fröhlich, 2016, S.26). Wird demgegenüber der Satz „Der Arbeitnehmende war sehr zuverlässig“ erwähnt, liegt eine Steigerung zum vorherigen Satz vor (Fröhlich, 2016, S.26). Aus der Steigerung ergeht, dass der Arbeitnehmende nicht „nur“, sondern „sehr“ zuverlässig war, aber enthält weiterhin keine Anhaltspunkte, ob dieser „immer“ zuverlässig gewesen ist (Fröhlich, S.2016, S.26). Fließt ein, in zeitlicher Hinsicht steigender Begriff in den Satz ein, wird die Zuverlässigkeit des Arbeitnehmenden in zeitlicher Hinsicht gesteigert (Fröhlich, 2016, S.27). Der Satz lautet dementsprechend „Der Arbeitnehmende war immer sehr zuverlässig“ (Fröhlich, 2016, S.26). Finden die, in zeitlicher Hinsicht steigernden Begriffe, in qualifizierten Arbeitszeugnissen keine Erwähnung, wird in der Analyse der Aussage darauf geschlossen, dass die dargelegte Information in der Praxis nicht vorhanden war (Fröhlich, 2016, S.27). Ansonsten wäre ein entsprechender Begriff erwähnt worden (Fröhlich, 2016, S.27). Unter solch, in zeitlicher Hinsicht steigernden Begriffen, fallen die Wörter „immer“ oder Synonyme wie beispielsweise „jederzeit“, „stets“ oder „zu jeder Zeit“ (Fröhlich, 2016, S.27).

Mithilfe der Reihenfolge-Technik werden irrelevante Aussagen vor wichtigen Aussagen gesetzt (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Bereits in der Aufgabenbeschreibung kann die Technik zur Anwendung kommen, indem Neben- vor Hauptaufgaben genannt werden (Fröhlich, 2016, S.27f.). Dadurch wird Kritik des Arbeitgebenden zum Ausdruck gebracht (Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). Es ist ein Unterschied, ob ein Mitarbeitender „für den Einkauf von Büromaterialien und Investitionsgütern“ oder „für den Einkauf von Investitionsgütern und Büromaterialien“ zuständig gewesen ist (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Kritik wird ebenfalls geäußert, wenn

bei einem Sachbearbeitenden die allgemeinen Bürotätigkeiten, wie das Lochen oder Tackern, vor den wesentlichen Sachbearbeitungsaufgaben genannt werden (Fröhlich, 2016, S.28).

Eine weitere Technik der Zeugnissprache stellt die Aktiv-Passiv-Technik dar (Fröhlich, 2016, S.29). Im Rahmen der Zeugnisanalyse muss die Frage beantwortet werden, ob die enthaltenden Aussagen im Aktiv oder Passiv formuliert sind (Fröhlich, 2016, S.29). Zum besseren Verständnis werden zwei Formulierungen gegenübergestellt (Fröhlich, 2016, S.29).

Zum einen die Formulierungen „Er/Sie führte das Archiv“ (Aktiv) und „Ihm/Ihr wurde die Führung des Archivs übertragen“ (Passiv) (Fröhlich, 2016, S.29).

Zum anderen „Im Wesentlichen erledigte er/sie die nachfolgenden Aufgaben: ...“ (Aktiv) und „Ihm/Ihr wurden im Wesentlichen die nachfolgenden Aufgaben zugewiesen: ...“ (Passiv) (Fröhlich, 2016, S.29).

Werden die jeweiligen aktiven und passiven Formulierungen miteinander verglichen, geht aus den aktiven Aussagen hervor, dass der Arbeitnehmende seine Aufgaben tatsächlich erledigt hat (Fröhlich, 2016, S.29). Die passiven Formulierungen geben hingegen keine Anhaltspunkte ob und inwieweit die Aufgaben tatsächlich erledigt wurden (Fröhlich, 2016, S.29). Daher lassen Passivformulierungen den Eindruck entstehen, dem Arbeitnehmenden fehle es an Eigeninitiative und Antriebskraft (Fröhlich, 2016, S.29).

Mithilfe der Einschränkungstechnik werden Aussagen in qualifizierten Arbeitszeugnissen inhaltlich begrenzt (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Darunter zählt grundsätzlich die Beschränkung einer positiven Beurteilung des Arbeitnehmenden (Fröhlich, 2016, S.30). Die Einschränkungstechnik spiegelt sich oft in der Verhaltensbeurteilung wieder (Fröhlich, 2016, S.30). Heißt es „Das Verhalten von Herrn/Frau ... gegenüber Vorgesetzten und Kollegen war vorbildlich“ deutet dies auf eine zunächst positive Beurteilung hin (Fröhlich, 2016, S.30). Steht der Arbeitnehmende jedoch täglich in Kontakt mit externen Personen schränkt es die Verhaltensbeurteilung ein und macht den Anschein, dass das Verhalten gegenüber externen Personen nicht vorbildlich war (Fröhlich, 2016, S.30). Neben der inhaltlichen Einschränkung existieren einschränkende Begriffe, wie beispielsweise 'insgesamt', 'grundsätzlich', 'regelmäßig' oder 'meistens' (Fröhlich, 2016, S.32;

Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Der Satz „Der Arbeitnehmende war insgesamt zuverlässig“ kann als dazugehöriges Beispiel herangezogen werden (Fröhlich, 2016, S.32). Er verdeutlicht, dass der Arbeitnehmende nicht immer zuverlässig war und Zuverlässigkeitsmängel existierten (Fröhlich, 2016, S.31). Daher sollten die einschränkenden Begrifflichkeiten im qualifizierten Arbeitszeugnis gemieden werden, da es einerseits den Eindruck erweckt, die aufgeführte Eigenschaft fehlt und andererseits die Beurteilung des Arbeitnehmenden einschränkt (Fröhlich, 2016, S.31).

Eine weitere Technik stellt die Technik der doppelten Verneinung dar und äußert indirekte Kritik des Arbeitgebenden (Fröhlich, 2016, S.33; Püttjer & Schnierda, 2019, S.25). Unter doppelten Verneinungen zählen beispielsweise die Begrifflichkeiten „nicht unfreundlich“, „nicht unerheblich“ oder „ohne Tadel“ (Fröhlich, 2016, S.33). Im Alltagssprachlichem Gebrauch werden Sätze mit doppelter Verneinung positiv ausgelegt, hingegen in der Zeugnissprache negativ (Fröhlich, 2016, S.33). Wird ein Arbeitnehmender als „nicht unfreundlich“ bezeichnet, bedeutet dies nicht, dass er „freundlich“ ist (Fröhlich, 2016, S.33). Dem Zeugnislesenden wird somit das Gegenteil angedeutet (Fröhlich, 2016, S.33). Negative Aussagen werden ebenfalls durch die Wörter „bemühen“, „Gelegenheit“ oder „versuchen“ intendiert (Fröhlich, 2016, S.33). Hatte ein Arbeitnehmender „die Gelegenheit sich weiterzubilden“ und es folgen keine weiteren Informationen in der Aussage, wird darauf geschlossen, dass die Gelegenheit nicht genutzt worden ist (Fröhlich, 2016, S.34). Mehrdeutige Adjektive, unter anderem „kommunikationsbereit“, „anspruchsvoll“ oder „leistungswillig“ begeben sich in dieselbe Richtung der doppelten Verneinung (Fröhlich, 2016, S.34). War ein Arbeitnehmender „anspruchsvoll“, deutet dies darauf hin, dass dieser schlecht gelaunt und unzufrieden war, weil die hohen Ansprüche nicht erfüllt worden sind (Fröhlich, 2016, S.34).

Die punktuelle Betonung von Erfolgen ist ein Unterfall der Einschränkungstechnik und bewirkt, dass erreichte Erfolge des Arbeitnehmenden eingeschränkt werden (Fröhlich, 2016, S.37). Die punktuelle Betonung eines Erfolges, wie beispielsweise „Er/Sie hatte dabei großen Erfolg“ oder „Dieses Projekt wurde erfolgreich umgesetzt“ lässt den Eindruck entstehen, dass keine weiteren nennenswerten Erfolge erzielt worden sind (Fröhlich, 2016, S.37). Um dies zu verhindern, können die Begrifflichkeiten „vor allem“, „ins-

besondere“ oder „beispielsweise“ verwendet werden (Fröhlich, 2016, S.37). Durch sie geht hervor, dass nur ein besonderer Erfolg von vielen weiteren Erfolgen exemplarisch genannt wird (Fröhlich, 2016, S.37).

Die letzte Formulierungstechnik stellt die Hervorhebung und Betonung von Selbstverständlichkeiten dar (Fröhlich, 2016, S.38). Werden Selbstverständlichkeiten, wie die Pünktlichkeit oder Vertrauenswürdigkeit, in den Vordergrund gestellt, entsteht eine bewusste Abqualifizierung des Arbeitnehmenden und verdeutlicht, dass sonst keine weiteren positiven Beurteilungen vorliegen (Fröhlich, 2016, S.38; Dachrodt & Engelbert, 2013, S.97). Außerdem können, wie bei der Reihenfolgetechnik, unwichtige Aussagen vor wichtigen Aussagen gesetzt werden (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Dann würde beispielsweise die unwichtige Aussage „Er/Sie trat als Außendienstmitarbeiter/Außendienstmitarbeiterin stets sehr gepflegt auf“ im Vordergrund stehen und die erzielten Erfolge in einem Nebensatz erwähnt werden (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679). Das Hervorheben von Selbstverständlichkeiten oder unwichtigen Sachen wird auch als Ausweichtechnik bezeichnet (Schleißmann, 2021, S.212, Rn.679).

## **5.5 Notenskalen in qualifizierten Arbeitszeugnissen**

Die Beurteilung der einzelnen Leistungen, die zusammenfassende Leistungsbeurteilung, die Verhaltensbeurteilung und die Schlussformulierung werden in einem Notensystem wiedergegeben (Huber & Müller, 2019, S.59ff.). Mithilfe der Positiv-Skala-Technik (Fröhlich, 2016, S.26) kann eine Beurteilung in Form von Schulnoten durch abgestufte-positive Formulierungen ausgedrückt werden (Sende et al., 2018, S.171). In der Bachelorthesis wird die Notenskala von sehr gut bis mangelhaft genutzt, da die Mehrheit der herangezogenen Literatur (Kilian, 2015; Schleißmann, 2021; BAG, Urteil vom 18.11.2014 - 9 AZR 584/13 Rn.12) ein solches verwendet.

### **5.5.1 Notenskala der einzelnen Leistungsbeurteilungen**

Im Hauptteil eines qualifizierten Arbeitszeugnisses werden die einzelnen Leistungen des Arbeitnehmenden beurteilt (Dachrodt & Engelbert, 2013, S.95). Darunter zählen die bereits unter Punkt 4.2.1 genannte Beurteilungen der Arbeitsbereitschaft, der Arbeitsbefähigung, der Arbeitsweise, der

Arbeitsergebnisse und der Führungsleistung (Schleißmann, 2021, S.247ff, Rn.747ff.). In Abbildung zwei ist ein Beurteilungsschema aufgeführt, welches ausschlaggebende Begrifflichkeiten darstellt, die für eine jeweilige Benotung des Arbeitnehmenden herangezogen werden.

Laut des Schemas enthalten Beurteilungssätze mit sehr gute Leistungen den Zeitfaktor „stets“, „jederzeit“, „immer“, „ständig“ oder „ausnahmslos“ und werden in Kombination mit dem Adverb „sehr“ oder Superlativen, wie „vollste“, „größte“, „außerordentlich“ oder „höchst“ formuliert (Szymaniak, 2021; Schulz et al., 2015, S.110; Weuster & Scheer, 2019, S.222; Schleißmann, 2021, S.246, Rn.746).

Gute Leistungen werden abgestuft und enthalten keine Superlative (Schleißmann, 2021, S.246ff., Rn.746ff.; Szymaniak, 2021). Dahingehend stellen sie leicht abgeschwächte Formulierungen einer sehr guten Leistung dar (Holl, 2022). Es erweist sich als schwierig, sehr gute und gute Leistungen voneinander abzugrenzen (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.746). Viele Begrifflichkeiten werden gleichermaßen für beide Benotungen herangezogen (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.746f.). Hilfreich ist es, den verwendete Beurteilungssatz zu prüfen. Kann die Beurteilung weiter gesteigert oder abgestuft werden, gibt dies Anhaltspunkte, ob eine sehr gute oder gute Leistung vorliegt. Verdeutlicht werden kann dies mit einem Beispiel.

Der Satz „Er/Sie arbeitet stets sehr gründlich, mit großer Sorgfalt sowie sehr zuverlässig, gewissenhaft und zügig“ (Schleißmann, 2021, S.247, Rn.747) steht für eine gute Benotung und kann dementsprechend gesteigert werden. „Er/Sie arbeitet immer äußerst gründlich und genau, mit größter Sorgfalt, äußerst zuverlässig, gewissenhaft und außerdem außergewöhnlich zügig“ (Schleißmann, 2021, S.247, Rn.747) stellt demnach eine Steigerung der guten Leistung dar und steht für eine sehr gute Benotung.

Befriedigenden Leistungen weisen „gute“ Eigenschaften in Form von positiven Adjektiven oder Adverbien auf und erwähnen keinen Zeitfaktor (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.745; Szymaniak, 2021). Darunter zählen die Begrifflichkeiten „groß“, „voll“, „gut“ oder „erfolgreich“ (Szymaniak, 2021). Außerdem entfällt der Superlativ bei einer befriedigenden Bewertung (Holl, 2022). Eine Beispielformulierung für eine befriedigende Leistung kann durch den Satz „Er/Sie zeigte einen guten Arbeitsstil“ (Schleißmann, 2021,

S.247, Rn.747) ausgedrückt werden.

Ausreichende Beurteilungen stellen die Leistung als „zufriedenstellend“ dar und benennen sonstige Qualifikationen nicht (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.745). Die letzte mögliche Beurteilung stellt eine mangelhafte Leistung dar (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.745). Sie beschreibt die Leistung ebenfalls als „zufriedenstellend“ und stuft die Beurteilung durch das Beiwort „im Großen und Ganzen“ oder „weitgehend“ ab (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.745, Szymaniak, 2021). Eine ausreichende Leistung kann mit dem Satz „Er/Sie hatte einen zufriedenstellenden Arbeitsstil“ (Schleißmann, 2021, S.248, Rn.747) und eine mangelhafte Leistung durch „Er/Sie hatte im Großen und Ganzen eine zufriedenstellenden Arbeitsweise“ (Schleißmann, 2021, S.248, Rn.747) ausgedrückt werden.

<u>Benotung</u>	<u>Ausschlaggebende Begrifflichkeiten</u>
Sehr gute Leistungen	<p><b>Zeitfaktor:</b> stets, jederzeit, immer, ständig, ausnahmslos etc.</p> <p><b>Adverb:</b> sehr</p> <p><b>Superlativ:</b> vollste, größte, höchst etc.</p> <p><b>Adjektive:</b> außerordentlich, voll, hervorragend etc.</p>
Gute Leistungen	<p><b>Zeitfaktor:</b> stets, jederzeit, immer, ständig, ausnahmslos etc.</p> <p><b>Adverb:</b> sehr</p> <p><b>Superlative</b> werden nicht verwendet, sodass die Formulierung abgeschwächt wird.</p> <p><b>Adjektive:</b> gut</p>
Befriedigende Leistungen	<p><b>Zeitfaktor, Adverb</b> und <b>Superlative</b> werden nicht verwendet.</p> <p><b>Adjektive:</b> groß, voll, gut, erfolgreich, befriedigend etc.</p>
Ausreichende Leistungen	<p>Die Leistung ist „<b>zufriedenstellend</b>“, ohne sonstige Qualifizierung.</p> <p>Folgende <b>Adjektive</b> können benannt werden: zufriedenstellend, ausreichend, solide etc.</p>
Mangelhafte Leistungen	<p>Die Leistung ist „<b>zufriedenstellend</b>“ und wird durch folgende <b>Beiworte</b> abgestuft: im Großen und Ganzen, im Wesentlichen, in der Regel, weitgehend etc.</p>

Abbildung 2: Notenskala der Einzelbeurteilungen  
Eigene Darstellung nach Schließmann, 2021, S.246ff., Rn.746ff.; Szymaniak, 2021; Schulz et al., 2015, S.110; Weuster & Scheer, 2019, S.222; Holl, 2022; Huber & Müller, 2019, S.59ff.

In der Praxis existieren weitere vorformulierte Beurteilungssätze, die Arbeitgebende in qualifizierten Arbeitszeugnissen verwenden können (Schließmann, 2021, S.246, Rn.745). Werden individuelle statt vorformulierte Beurteilungssätze bevorzugt, bieten einerseits die Beispielformulierungen in den



Anhängen B bis F und andererseits das Schema aus Abbildung zwei erste Anregungen zur Formulierung (Schleißmann, 2021, S.246, Rn.745).

### **5.5.2 Notenskala der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung**

Den Abschluss der Leistungsbeurteilung bildet die Zufriedenheitsformel (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.68). Sie stellt ein Gesamturteil bzw. eine Durchschnittsnote der Leistungsbeurteilung dar und fasst die Einzelbeurteilungen in Kurzform zusammen (Rambach et al., 2018, S.32; Schleißmann, 2021, S.253, Rn.754). Mit einem solchen Schlüsselsatz kann der potentielle Arbeitgebende auf den ersten Blick erkennen, wie zufrieden der vorherige Arbeitgebende mit dem Arbeitnehmenden war (Püttjer & Schnierda, 2019, S.212). Zu betonen ist, dass sich die zusammenfassenden Leistungsbeurteilung mit den vorherigen Einzelbeurteilungen deckt und keine Abweichungen bezüglich der Benotung vorliegen (Püttjer & Schnierda, 2019, S.212; Rambach et al., 2018, S.32). Ansonsten entstehen bei Zeugnislesenden Irritationen und Missverständnisse, die negativ ausgelegt werden können (Püttjer & Schnierda, 2019, S.212). Im Notensystem der Zufriedenheitsformel können Zwischennoten vergeben werden (Schleißmann, 2021, S.256, Rn.761). Jedoch werden diese in der Praxis nicht einheitlich von Arbeitgebenden genutzt, sind aufgrund der geringen Unterschiede sprachlich schwer zu fassen und umstritten, sodass sie in der Bachelorthesis nicht mit aufgeführt werden (Schleißmann, 2021, S.256, Rn.761; Weuster & Scheer, 2015, S.112). Auf die Textbausteine in Abbildung drei ist zurückzugreifen, weil sie in der Praxis eingebürgert sind, keinen Raum für Interpretationen lassen (Schulz et al., 2015, S.109) und anderweitige Formulierungshilfen vom Zeugnislesenden falsch interpretiert werden können (Schleißmann, 2021, S.254, Rn.756).

<b>Benotung</b>	<b>Formulierung im qualifizierten Arbeitszeugnis</b>
Sehr gute Leistungen	„Stets zu unserer vollsten Zufriedenheit“
Gute Leistungen	„Stets zu unserer vollen Zufriedenheit“
Befriedigende Leistungen	„Stets zu unserer Zufriedenheit“
Ausreichende Leistungen	„Zu unserer Zufriedenheit“
Mangelhafte Leistungen	„im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit“

Abbildung 3: Notenskala der Zufriedenheitsformel  
Eigene Darstellung nach Fröhlich, 2015, S.23.

Aus Abbildung drei geht hervor, dass die Formulierung „stets zur vollsten Zufriedenheit“ (Fröhlich, 2016, S.23) die bestmögliche Note darstellt. Der Mitarbeitende hat bei einer solchen Bewertung die Arbeit ohne jede Beanstandung erbracht, schnell erledigt und neue Ideen entwickelt (Knobbe et al., 2018, S.29). Diese übliche Phrase ist grammatikalisch nicht korrekt, da „voll“ nicht weiter gesteigert werden kann, hat sich jedoch in der Arbeitswelt eingebürgert (Knobbe et al., 2018, S.29; Huber & Müller, 2019, S.67). Weitere Formulierungen, wie „wir waren mit den Leistungen stets außerordentlich zufrieden“, können ebenfalls angewandt werden und sind grammatikalisch richtig (Knobbe et al., 2018, S.29). Eine Abstufung der Note sehr gut erfolgt durch den Austausch der Begrifflichkeit „vollsten“ zu „vollen“ (Fröhlich, 2016, S.23). Befriedigende bzw. durchschnittliche Leistungen erwähnen den Zeitfaktor „stets“ nicht (Fröhlich, 2016, S.23; Huber & Müller, 2019, S.68). Aufgrund des beredten Schweigens bezüglich des Zeitfaktors wird ausgedrückt, dass die „volle Zufriedenheit“ nicht durchgängig vorhanden war und deshalb befriedigende Leistungen erreicht wurden (Huber & Müller, 2019, S.68). Beurteilt der Arbeitgebende den Arbeitnehmenden schlechter als befriedigend, wird dem Arbeitgebenden bei einem Zeugnisrechtsstreit auferlegt, die Tatsachen der Beurteilung darzulegen und zu beweisen (Fröhlich, 2016, S.23f.; BAG, Urteil vom 14.10.2003 - 9 AZR 12/03). Möchte hingegen der Arbeitnehmende eine bessere Beurteilung als befrie-

digend erreichen, so obliegt es diesem, Tatsachen einer besseren Beurteilung darzulegen und zu beweisen (Fröhlich, 2016, S.24; BAG, Urteil vom 18.11.2014 - 9 AZR 584/13). Ausreichende Leistungen enthalten den Zeitfaktor „stets“ sowie ein positiv beschreibendes Attribut der Zufriedenheit nicht (Huber & Müller, 2019, S.69). Dahingehend wird nur von „Zufriedenheit“ gesprochen (Fröhlich, 2016, S.23). Mangelhafte Leistungen stellen eine weitere Leistungsabstufung dar und enthalten Begrifflichkeiten, wie beispielsweise „im Großen und Ganzen/im Wesentlichen/im Allgemeinen“ (Fröhlich, 2016, S.23). Vollständige Beispielformulierungen der Zufriedenheitsformel sind in Anhang G vorzufinden. Es existiert neben der Notenskala der Zufriedenheitsformel eine andere gleichwertige Notenskala, die in Abbildung vier dargestellt wird (Schleißmann, 2021, S.258, Rn.765). Diese wird aufgrund der geringen Gebräuchlichkeit abgebildet, aber nicht näher erläutert (Schleißmann, 2021, S.258, Rn.765).

<u>Benotung</u>	<u>Formulierung im qualifizierten Arbeitszeugnis</u>
Sehr gute Leistungen	„in jeder Hinsicht und in allerbesten Weise“
Gute Leistungen	„in jeder Hinsicht und in bester Weise“
Befriedigende Leistungen	„in jeder Hinsicht“
Ausreichende Leistungen	„Er/Sie hat unseren Erwartungen entsprochen“
Mangelhafte Leistungen	„im Großen und Ganzen“

Abbildung 4: Notenskala der weniger gebräuchlichen zusammenfassenden Leistungsbeurteilung  
Eigene Darstellung nach Schleißmann, 2021, S.258, Rn.765.

### 5.5.3 Notenskala der Verhaltensbeurteilung

Die Verhaltensbeurteilung hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen (Huber & Müller, 2019, S.71). Auch hier bestehen Notenskalen die verdeutlichen, ob das Verhalten des Arbeitnehmenden gegenüber Vorgesetzten, Kollegen, Mitarbeitenden oder externen Personen positiv oder

negativ ausgelegt wird (Backer, 2015, S.57). Wichtig ist, dass alle Verhaltensweisen des Arbeitnehmenden gegenüber den aufgezählten Personen beurteilt werden, da aufgrund einer Nichterwähnung Rückschlüsse auf Verhaltens-, Anpassungs- oder Kontaktschwierigkeiten gezogen werden (Knobbe et al., 2018, S.30f.). Laut Backer (2015, S.56f.) und Kaufmann-Jirsa (2016, S.72) erfolgt die Verhaltensbeurteilung in einer festgesetzten Reihenfolge. Als erstes wird das Verhalten gegenüber Vorgesetzten beurteilt, daraufhin das Verhalten gegenüber Kollegen und zuletzt das Verhalten gegenüber Mitarbeitenden oder externen Personen (Backer, 2015, S.57; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.72). Wenn beispielsweise Kollegen zuerst benannt werden, kann dies auf Konflikte mit Vorgesetzten deuten (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.72). Das Landesarbeitsgericht Köln erkennt eine solche Reihenfolge nicht als verschlüsselte Geheimsprache an (LAG Köln, Urteil vom 24.09.2007 - 14 Sa 539/07, Rn.41). Die Aussage wird damit begründet, dass die Reihenfolge mit den Anforderungen des Arbeitsplatzes zusammenhängen kann (LAG Köln, Urteil vom 24.09.2007 - 14 Sa 539/07, Rn.41). Mitarbeitende werden in der Verhaltensbeurteilung als erstes benannt, wenn der Arbeitnehmende Vorgesetztenfunktionen ausübt und für eine Vielzahl von Mitarbeitenden zuständig ist (LAG Köln, Urteil vom 24.09.2007 - 14 Sa 539/07, Rn.41). Ist das Beschäftigungsverhältnis hingegen weisungsgebunden, so ist das Verhalten gegenüber Vorgesetzten im Vordergrund (LAG Köln, Urteil vom 24.09.2007 - 14 Sa 539/07, Rn.41). Die Beurteilung kann auch eventuelles Fehlverhalten des Arbeitnehmenden oder beredtes Schweigen enthalten, sodass der potentielle Arbeitgebende die notwendigen Rückschlüsse ziehen kann (Knobbe et al., 2018, S.31f.). Beredtes Schweigen liegt vor, wenn beispielsweise der Arbeitgebende den Vorgesetzte nicht benennt, um einer negative Aussagen auszuweichen (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.152; Huber & Müller, 2019, S.72). Zur Bewertung des Verhaltens werden, ähnlich wie bei der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung, differenzierende Notensysteme herangezogen (Huber & Müller, 2019, S.74; Schießmann, 2021, S.259, Rn.767). Das Notensystem der externen Verhaltensbeurteilung wird in Abbildung fünf und das Notensystem der internen Verhaltensbeurteilung in Abbildung sechs dargestellt.

<b><u>Benotung</u></b>	<b><u>Formulierung im qualifizierten Arbeitszeugnis</u></b>
Sehr gute Leistungen	„stets vorbildlich“, „stets sehr gut“
Gute Leistungen	„vorbildlich“, „stets höflich und korrekt“, „stets gut“
Befriedigende Leistungen	„einwandfrei“, „höflich und korrekt“, „gut“
Ausreichende Leistungen	„es gab keinen Anlass zur Beanstandung“, „ohne Tadel“, „zufriedenstellend“
Mangelhafte Leistungen	„uns ist nichts nachteiliges bekannt geworden“, „im Großen und Ganzen zufriedenstellend“, „im Wesentlichen einwandfrei“

Abbildung 5: Notenskala der internen Verhaltensbeurteilung  
Eigene Darstellung nach Fröhlich, 2016, S.24f.; Schießmann, 2021, S.259,  
Rn.767.

Je nachdem welcher Satzbaustein aus der internen und externen Notenskala verwendet wird, lässt sich die dazugehörige Benotung ableiten (Fröhlich, 2015, S.24f.; Schießmann, 2021, S.259f., Rn.767).

Sehr gute und gute Leistungen einer internen Verhaltensbeurteilung beschreiben das Verhalten des Arbeitnehmenden als „vorbildlich“, „sehr gut“ oder „gut“ (Fröhlich, 2016, S.24). Auch der Zeitfaktor „stets“ ist eine ausschlaggebende Begrifflichkeit für sehr gute und gute Leistungen (Fröhlich, 2016, S.24). Eine Abstufung der Beurteilung erfolgt durch den Austausch des Begriffs „vorbildlich“ zu „einwandfrei“ (Fröhlich, 2016, S.24f.). Außerdem wird der Zeitfaktor bei befriedigenden Leistungen nicht mehr benannt (Fröhlich, 2016, S.24f.; Schießmann, 2021, S.259f., Rn.767). Das Verhalten bei ausreichenden und mangelhaften Leistungen, wird als „zufriedenstellend“ dargestellt, wobei die Satzbausteine „es gab keinen Anlass zur Beanstandung“ oder „ohne Tadel“ als Synonyme einer zufriedenstellenden Leistung herangezogen werden können (Fröhlich, 2016, S.24f.; Schießmann, 2021, S.259f., Rn.767). Mangelhafte Leistungen enthalten zusätzli-

che Beiworte, wie beispielsweise „im Großen und Ganzen“, „gelegentlich“ oder „im Wesentlichen“ (Schleißmann, 2021, S.260, Rn.767).

<b><u>Benotung</u></b>	<b><u>Formulierung im qualifizierten Arbeitszeugnis</u></b>
Sehr gute Leistungen	„äußerst sicher/hilfsbereit/zuvorkommend“, „sehr beliebt und angesehen“, „immer hervorragend“
Gute Leistungen	„stets sehr sicher/hilfsbereit“, „immer gut“, „sehr beliebt“
Befriedigende Leistungen	„stets sicher und freundlich“, „immer einwandfrei“, „hilfsbereit“, „gern gesehen“
Ausreichende Leistungen	„hinreichend freundlich“, „gab keinen Anlass zur Beanstandung“
Mangelhafte Leistungen	„war um Freundlichkeit bemüht“, „war im Allgemeinen/im Großen und Ganzen/im Wesentlichen einwandfrei“

Abbildung 6: Notenskala der externen Verhaltensbeurteilung  
Eigene Darstellung nach Schleißmann, 2021, S.259, Rn.767.

Die externe Verhaltensbeurteilung kann mit der Notenskala aus Abbildung zwei gleichgestellt werden. Sehr gute Leistungen enthalten einen Zeitfaktor („immer“), welcher in Kombination mit einem Superlativ („äußerst“) oder einem Adverb („sehr“) auftritt (Schleißmann, 2021, S.259, Rn.767). Gute Leistungen werden abgestuft, indem der Superlativ weggelassen wird (Schleißmann, 2021, S.259, Rn.767; Holl, 2022). Hingegen werden ausreichende und mangelhafte Leistungen ohne Zeitfaktor, Superlativ und Adverb aufgeführt (Schleißmann, 2021, S.260, Rn.767). Sie stellen zufriedenstellende Leistungen dar, welche, bei einer mangelhaften Beurteilung durch Beiworte weiter abgestuft werden (Schleißmann, 2021, S.260, Rn.767).

Ausformulierte Formulierungsbeispiele der internen und externen Verhaltensbeurteilung sind im Anhang H aufgelistet. Außerdem kann das qualifi-

zierte Arbeitszeugnis aufgewertet werden, indem weitere Aussagen über die Hilfsbereitschaft, Loyalität, Freundlichkeit und Empathie getroffen werden (Fröhlich, 2015, S.25).

#### 5.5.4 Notenskala der Schlussformulierung

In der Praxis sind, neben der Beendigungsformel, die Dankens-Bedauern-Formel sowie die Zukunfts- und Erfolgswünsche Bestandteil eines qualifizierten Arbeitszeugnisses (Weuster, 2012, S.189). Der Schlussformulierung wird eine hohe Bedeutung zugesprochen, da eine vorangegangene positive Beurteilung durch sie verstärkt oder entkräftet werden kann (Backer, 2015, S.59). Wie bereits unter Punkt 4.2.1 festgestellt, besteht ein Anspruch auf eine Schlussformulierung nicht, da es sich nicht um einen geschuldeten Zeugnisinhalt handelt (BAG, Urteil vom 20.02.2001, 9 AZR 44/00). Somit stellt das Fehlen der Schlussformulierung kein unzulässiges Geheimzeichen in Form von beredten Schweigen dar (BAG, Urteil vom 20.02.2001, 9 AZR 44/00; Huber & Müller, 2019, S.77). Hingegen hat es sich in der Praxis eingebürgert, eine vollständige Schlussformulierung einzubinden, da es ansonsten auf eine Herabstufung der Leistungsbeurteilung hindeutet (Weuster, 2012, S.189; Kilian, 2015, S.92; Beyer, 2004, S.50; Huber & Müller, 2019, S.78). Wird die Schlussformel vollumfänglich benannt, so darf sie nicht von der Leistungs- und Verhaltensbeurteilung abweichen (LAG Hamm, Urteil vom 27.02.1997, 4 Sa 1691/96). Manche Schlussformulierungen oder Satzbausteine müssen bzw. sollten in der Praxis nicht angewendet werden, darunter zählen die in Tabelle drei genannten Formulierungen.

Tabelle 3: Schlussformulierungen, die hinterfragt werden sollten

<b>Schlussformulierung</b>	<b>Bedeutung</b>
„Wir wünschen ihm/ihr für seinen/ihren weiteren beruflichen und privaten Lebensweg alles Gute“	Private Wünsche sind in einem qualifizierten Arbeitszeugnis nicht notwendig und für die berufliche Weiterbildung nicht förderlich. Der Wunsch weiterhin erfolgreich zu sein, wird durch den auf

die Zukunft gerichteten, uneingeschränkten Wunsch „alles Gute“ zum Ausdruck gebracht.

„Wir wünschen für die Zukunft viel Glück“  
Glück wünscht man einer Person, die aus eigener Kraft und eigenem Antrieb nicht zum Erfolg kommt und die erforderlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten oder das Fachwissen nicht besitzt. Dieser Satz kann auch mit der Note mangelhaft gleichgestellt werden.

„Wir wünschen ihm/ihr beruflich weiterhin viel Erfolg“  
Die Aussage ist widersprüchlich, wenn eine schlechte Beurteilung vorangegangen ist. Der Begriff „weiterhin“ passt nicht mit einer schlechten Beurteilung überein.

„Wir wünschen alles Gute, vor allem Gesundheit“  
Hinweis auf krankheitsbedingte Fehlzeiten.

„Unsere besten Wünsche begleiten ihn/sie“  
Die Aussage stellt Ironie dar, wenn auf Arbeitgeberseite gekündigt worden ist.

„Wir wünschen ihm/ihr für die Zukunft auf seinem Lebensweg viel Erfolg“  
Dies bedeutet, dass der Arbeitnehmende im vorherigen Betrieb keinen Erfolg hatte (Backer, 2015, S.61).

„Wir wünschen Herrn/Frau ... für die Zukunft das Allerbeste“ oder „Für die Zukunft wünschen wir Herrn/Frau ... alles nur erdenklich Gute“  
Diese Aussagen enthalten Ironie und stellen eine deutlich negative, verschlüsselte und unzulässige Aussage dar.

Quelle: Backer, 2015, S.61; Schießmann, 2021, S.111, Rn.362; Schulz et al., 2015, S.126; LAG Köln, Urteil vom 11.12.2013 - 11 Sa 511/13, Rn.22; LAG



Hamm, Urteil vom 28.03.2000 - 4 Sa 1578/99, Rn.77.

Im Laufe der Jahre haben sich zahlreiche Beispielformulierungen bzw. Variationen der Dankens-Bedauern-Formel sowie der Zukunfts- und Erfolgswünsche gebildet, mit welchen der Arbeitgebende die Wertschätzung des Arbeitnehmenden zum Ausdruck bringt (Schulz et al., 2015, S.122). Mithilfe der Beispielformulierungen bzw. Variationen aus Anhang I und der Heranziehung von Literatur konnte ein Benotungsschema erarbeitet werden, welches erklärt und in Abbildung sieben dargestellt wird.

Das Ausscheiden des Arbeitnehmenden kann auf unterschiedlicher Weise bedauert werden (Holl, 2022; Huber & Müller, 2019, S.79). Der Arbeitgebende kann das Ausscheiden bei einer befriedigenden Leistung „bedauern“, bei einer guten Leistung „sehr bedauern“ oder es bei einer sehr guten Leistung „sehr bedauern, dass der äußerst engagierte/wertvolle Mitarbeitende den Betrieb verlässt“ (Holl, 2022; Huber & Müller, 2019, S.79). Ausreichende und mangelhafte Leistungen werden hingegen nicht vom Arbeitgebenden bedauert (Huber & Müller, 2019, S.79; Kilian, 2015, S.94).

Eine Abstufung wird ebenfalls bei der Dankesformel kenntlich (Holl, 2022). Wird der Dank mit dem Zeitfaktor „stets“ oder „sehr gut“ ausgedrückt, so stellt es eine bessere Beurteilung dar, als wenn für die „gute Arbeit“, für die „Arbeit“ oder gar nicht für die „Arbeit“ gedankt wird (Holl, 2022). Es besteht keine Pflicht auf Arbeitgeberseite sich für ausreichende und mangelhafte Leistungen zu bedanken (Huber & Müller, 2019, S.79; Kilian, 2015, S.94).

Die Zukunftswünsche weisen ebenfalls Abstufungen auf (Holl, 2022). „Weiterhin viel Erfolg und alles Gute“ zeigt, dass der Arbeitnehmende in seiner Arbeit erfolgreich war (Holl, 2022). Eine Abstufung nach unten liegt vor, wenn „Erfolg“ oder „alles Gute“ gewünscht wird und die Verwendung der Begrifflichkeiten „weiterhin“ oder „viel“ entfällt (Huber & Müller, 2019, S.79; Kilian, 2015, S.94; Püttjer & Schnierda, 2019, S.228f.; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.168).

<b><u>Benotung</u></b>	<b><u>Ausschlaggebende Begrifflichkeiten in der Dankens-Bedauern-Formel und den Zukunftswünschen</u></b>
Sehr gute Leistungen	<p><b>Das Bedauern:</b> Es wird „sehr“, „außerordentlich“ bedauert oder „es wird sehr bedauert, dass der engagierte/wertvolle/ ausgezeichnete Mitarbeitende den Betrieb verlässt“.</p> <p><b>Der Dank:</b> Es wird für die „stets sehr gut“ oder „sehr gute“ Arbeit/Leistungen gedankt.</p> <p><b>Zukunftswünsche:</b> „Weiterhin viel Erfolg und alles Gute“.</p>
Gute Leistungen	<p><b>Das Bedauern:</b> Es wird „sehr“ bedauert.</p> <p><b>Der Dank:</b> Es wird für die „stets/immer gute/n“ Arbeit/Leistungen gedankt.</p> <p><b>Zukunftswünsche:</b> „Weiterhin viel Erfolg und alles Gute“.</p>
Befriedigende Leistungen	<p><b>Das Bedauern:</b> Es wird „bedauert“ (ohne Zeitfaktor), einen „guten“ Mitarbeitenden zu verlieren.</p> <p><b>Der Dank:</b> Es wird für „die Zusammenarbeit/ guten Leistungen“ gedankt.</p> <p><b>Zukunftswünsche:</b> „Alles Gute und weiterhin Erfolg“, „Alles Gute“.</p>
Ausreichende Leistungen	<p><b>Das Bedauern:</b> Fällt weg.</p> <p><b>Der Dank:</b> Kann wegfallen oder es wird "für die Zusammenarbeit" gedankt.</p> <p><b>Zukunftswünsche:</b> „Alles Gute“, „Erfolg“.</p>
Mangelhafte Leistungen	<p><b>Das Bedauern:</b> Fällt weg.</p> <p><b>Der Dank:</b> Fällt weg.</p> <p><b>Zukunftswünsche:</b> „Viel Glück“, „Viel Erfolg“, „künftig Erfolg“.</p>

Abbildung 7: Notenskala der Schlussformulierung  
Eigene Darstellung nach Holl, 2022; Huber & Müller, 2019, S.79; Püttjer & Schnierda, 2019, S.224ff.; Kilian, 2015, S.95f.; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.166ff.

Neben der Dankens-Bedauern-Formel und den Zukunfts- und Erfolgswünschen wird der Beendigungsgrund in der Beendigungsformel genannt (Weuster & Scheer, 2019, S.139). Die Beendigungsformel unterliegt, im Gegensatz zu der Dankens-Bedauern-Formel und den Zukunfts- und Erfolgswünschen, keiner Benotung (Püttjer & Schierda, 2019, S.222ff.; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.162ff.). Beispielformulierungen der gesamten Schlussformel werden im Anhang I dargelegt. Auffällig ist, dass die Benotung besser ausfällt, je ausführlicher die gesamte Schlussformulierung gefasst ist (Schulz et al., 2015, S.123).

## **5.6 Weitere Begrifflichkeiten**

Es existieren verschiedene Begrifflichkeiten in der Zeugnissprache, die eine nähere Erläuterung bedürfen. Darunter zählt zum einen der Begriff „kennen gelernt als“ und zum anderen der Begriff „bemüht“.

Die Formulierung „kennen gelernt als“ wird in der Arbeitswelt überwiegend negativ verstanden und drückt das Nichtvorhandensein der aufgeführten Fähigkeit aus (Fröhlich, 2016, S.62; Huber & Müller, 2019, S.75). Im Gegensatz dazu hat das Bundesarbeitsgericht mit der Entscheidung vom 15.11.2011 festgesetzt, dass die Begrifflichkeit keine verschlüsselte negative Aussage darstellt (BAG, Urteil vom 15.11.2011 – 9 AZR 386/10; Huber & Müller, 2019, S.75). Mit der Aussage „Wir haben Herrn/Frau ... als sehr interessierten und hoch motivierten Mitarbeitenden kennengelernt“ bringt der Arbeitgebende nicht zum Ausdruck, dass die Eigenschaften nicht vorliegen ist (Fröhlich, 2016, S.63). Trotzdem entsteht eine gewisse negative Auslegungstendenz in der Arbeitswelt, sodass die Formulierung „kennen gelernt als“ nicht verwendet werden sollte (Huber & Müller, 2019, S.75). Eine Aussage sollte klar und direkt formuliert werden, weil es ein Unterschied darstellt, ob „man ihn/sie als engagierten/engagierte Mitarbeitenden kennen gelernt hat“ oder „er/sie sehr engagiert war“ (Fröhlich, 2016, S.63).

Die Formulierung „Er/Sie hat sich bemüht..“ stellt eine negative Beurteilung dar und verdeutlicht, dass der Arbeitnehmende sich bemüht, aber keine Erfolge erzielt hat (Schulz et al., 2015, S.113f.; Schießmann, 2021, S.211, Rn.678). Dahingehend sollte die Begrifflichkeit „bemüht“ nicht in Verbindung mit einer positiven Beurteilung gebracht werden (Holl, 2022).

## **6. Checkliste für den Zeugnisausstellenden**

Ein weiterer Teil der Bachelorthesis ist die Checkliste für den Zeugnisausstellenden. Sie fasst die herausgearbeitet und vorliegenden Empfehlungen der Zeugnissprache zusammen und soll die Zeugniserstellung erleichtern. Außerdem wurde ein Bewertungsbogen erstellt, mithilfe dessen eine individuelle Benotung des Arbeitnehmenden gewährleistet werden kann. Die Checkliste sowie der Bewertungsbogen sind im Anhang J vorzufinden und sollten vor der Zeugniserstellung ausgedruckt werden.

## 7. Fazit und Zukunftsperspektive

Innerhalb der Zeugnissprache existieren eine Vielzahl an Techniken, Notenskalen und verschlüsselten Aussagen, die Personenmerkmale verschlüsselt darstellen. Um die Darstellung der Personenmerkmale richtig deuten zu können, muss der Zeugniserstellende und -empfangende das dazugehörige Wissen besitzen. Eine Aneignung des Wissens ist unumgänglich, damit Arbeitszeugnisse mit äußerster Sorgfalt erstellt und entschlüsselt werden können und falsche oder fehlerhafte Deutungen vermieden werden (Kilian, 2015, S.7). Eine solche Wissensaneignung kann jederzeit erfolgen, da in Zukunft keine Abweichungen der Zeugnissprache angenommen werden (Schleißmann, 2021, S.265, Rn.776). Eine Abweichung würde einerseits der Gefahr laufen, dass qualifizierte Arbeitszeugnisse falsch interpretiert und negative Signale gesendet werden (Schleißmann, 2021, S.265, Rn.776). Andererseits wäre der Aufwand für eine solche Änderung letztendlich groß und mit Missdeutungen und vielen Prozessen verbunden (Schleißmann, 2021, S.266, Rn.777). Somit wird eine neue Zeugnissprache nicht umgesetzt werden, sodass die bestehenden Notenskalen und Techniken weiterhin Anwendung finden (Schleißmann, 2021, S.266, Rn.777).

Die Entwicklung der Leistungsbeurteilung in qualifizierten Arbeitszeugnissen verfolgt ebenfalls einen gewissen Trend, der durch den Vergleich zweier Studien dargelegt werden kann. Im Jahr 1994 führte Weuster (1994) und im Jahr 2010 führte Münch (S.1ff.) eine Studie bezüglich der Notenvergabe in qualifizierten Arbeitszeugnissen durch (Schleißmann, 2021, S.234, Rn.729f., zitiert nach Weuster, 1994). Die Studie von Weuster (1994) zeigt auf, dass 9,9% der 881 untersuchten Arbeitszeugnisse eine sehr gute Benotung, 47,1% eine gute, 33,8% eine befriedigende und 9,2% eine ausreichende Benotung erzielt haben (Schleißmann, 2021, S.234, Rn.729f., zitiert nach Weuster, 1994). Die Untersuchung der 1.100 Arbeitszeugnisse durch Münch (2010, S.5) ergab, dass 42% eine sehr gute Benotung aufweisen, 36,9% eine gute, 17,6% eine befriedigende und 3,3% eine ausreichende Benotung. Er führte ebenfalls eine mangelhafte Benotung auf, welche aber im Ergebnis nicht ausschlaggebend ist (Münch, 2010, S.5). Werden die Ergebnisse beider Studien verglichen, sind große prozentuale Verschiebungen zu erkennen (Schleißmann, 2021, S.234, Rn.730). Ausreichenden Leistungen sind drastisch zurückgegangen und sehr guten Leistungen haben

sich innerhalb der 16 Jahre vervierfacht (Schleißmann, 2021, S.234, Rn.730). Anzeichen, dass sich bis heute etwas in der Dominanz der guten Leistungen geändert hat, sind nicht erkennbar (Schleißmann, 2021, S.254, Rn.731). Es ist davon auszugehen, dass eine Verschiebung in Richtung der guten Leistungen weiterhin vorliegend ist (Schleißmann, 2021, S.254, Rn.731).

## Literaturverzeichnis

Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse e.V. (agma). (o.D.).

*Personenmerkmale*. agma. <https://www.agma-mmc.de/service/glossar/eintrag/personenmerkmale>

Aufgerufen am 10.06.2022, um 12:42 Uhr.

Backer, A. (2015). *Arbeitszeugnisse - Entschlüsseln und mitgestalten* (7. Aufl.). Haufe Verlag.

Beyer, U. (2004). Stadt Essen- Der Oberbürgermeister – Amt für Zentralen Service – (Hrsg.), *Hinweise zur Erstellung von Arbeitszeugnissen* (2. Aufl.).

Dachrodt, H., & Engelbert, V. (2013). *Zeugnisse richtig formulieren - Mit vielen Mustern und Analysen*. Springer Gabler Verlag.

Fliegen, I. (2020). *Crashkurs Recruiting - Personalbeschaffung und -auswahl* (2. Aufl.). Haufe Verlag.

Fröhlich, O. (2016). *Arbeitszeugnisse korrekt entschlüsseln*. Haufe Verlag.

Gerlach, D. (2018). *Crashkurs Personalplanung - Instrumente, Maßnahmen, Kosten*. Haufe Verlag.

Gourmelon, A. (2009). Personalauswahl im öffentlichen Sektor. In Gourmelon, A., Kirbach, C., & Etzel, S. (Hrsg.), *Anforderungsprofile als Grundlage für die Personalauswahl* (2. Aufl., S.123-139). Nomos Verlag.

Grau, S., & Watzka, K. (2016). *Arbeitszeugnisse in Deutschland – Kritische Analysen zu ihrer Erstellung und Nutzung in der Personalauswahl*. Springer Gabler Verlag.

Holl, C. (2022, 18. Januar). *Zeugnissprache: So knacken Sie den Arbeitszeugnis-Code*. Robert Half.  
<https://www.roberthalf.de/blog/so-knacken-sie-den-arbeitszeugnis-code#toc2>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 12:05 Uhr.

Huber, G., & Müller, W. (2019). *Das Arbeitszeugnis in Recht und Praxis - Rechtliche Grundlagen, Textbausteine, Musterzeugnisse, Zeugnisanalyse* (17. Aufl.). Haufe Verlag.

Jung, H. (2011). *Personalwirtschaft* (9. Aufl.). Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Kaufmann-Jirsa, S. (2013). *Das richtige Arbeitszeugnis - passende Formulierungen finden - Geheimcodes entschlüsseln* (2. Aufl.). Dudenverlag.

Kaufmann-Jirsa, S. (2016). *Mein Arbeitszeugnis - Rechte kennen, Geheimcodes entschlüsseln* (3. Aufl.). Dudenverlag.

Kilian, C. (2015). *Das Arbeitszeugnis - Schreiben, prüfen, Geheimcodes knacken* (5. Aufl.). Verlag C.H.Beck.

Knobbe, T. (2019). *Gipfelstürmer - der Weg zum beruflichen Erfolg*. Haufe Verlag.

Knobbe, T., Leis, M., & Unmuß, K. (2017). *Arbeitszeugnisse für*



*Führungskräfte – Mit Mustervorlagen und Textbausteinen* (7. Aufl.).  
Haufe Verlag.

Knobbe, T., Leis, M., & Unmuß, K. (2018). *Arbeitszeugnisse -  
Textbausteinen und Tätigkeitsbeschreibungen* (9. Aufl.). Haufe  
Verlag.

List, K. (2008). *Das zeitgemäße Arbeitszeugnis - Ein Handbuch für  
Zeugnisaussteller* (3. Aufl.). Bildung und Wissen Verlag.

Nerdinger, F., Blickle, G., & Schaper, N. (2011). *Arbeits- und  
Organisationspsychologie* (2. Aufl.). Springer Verlag.

Nietzer, W. (2014, 11. März). *Unzulässige Geheimzeichen im  
Arbeitszeugnis*. Anwalt24.  
<https://www.anwalt24.de/fachartikel/arbeit-und-betrieb/31367>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 11:59 Uhr.

Püttjer, C., & Schnierda, W. (2019). *Arbeitszeugnisse formulieren und  
entschlüsseln* (2. Aufl.). Campus Verlag.

Rambach, P., Wilcken, S., & Backer, A. (2018). *Praxishandbuch  
Arbeitszeugnisse - Rechtssichere Grundlagen und Musterzeugnisse*.  
Haufe Verlag.

Schleißmann, H. (2021). *Das Arbeitszeugnis - Zeugnisrecht,  
Zeugnissprache, Muster, Auskünfte über Arbeitnehmer* (23. Aufl.).  
Deutscher Fachverlag GmbH, dfv Mediengruppe.

Schulz, G. (2008). *Alles über Arbeitszeugnisse -Form und Inhalt,  
Zeugnissprache* (8. Aufl.). Deutscher Taschenbuchverlag.

Schulz, G., Jarvers, S., & Gerauer, A. (2015). *Alles über Arbeitszeugnisse - Form und Inhalt, Zeugnissprache* (9. Aufl.). Deutscher Taschenbuchverlag.

Sende, C., Moser, K., & Galais, N. (2018). Die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung in Arbeitszeugnissen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 62 (4), 169-187.  
<https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000270>.

Szymaniak, G. (2021). Noten in der Zeugnissprache. *arbeitszeugnis-forum*.  
<https://www.arbeitszeugnis-forum.de/zeugnissprache-noten.html>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 12:37 Uhr.

Wagner, D. (Hrsg.) (2020). *Praxishandbuch Personalmanagement* (2. Aufl.). Haufe Verlag.

Weuster, A. (2012). *Personalauswahl I - Internationale Forschungsergebnisse zu Anforderungsprofil, Bewerbersuche, Vorauswahl, Vorstellungsgespräch und Referenzen* (3. Aufl.). Springer Gabler Verlag.

Weuster, A., & Scheer, B. (2019). *Arbeitszeugnisse in Textbausteinen - Inhalte, Formulierungen, Analyse, Recht* (14. Aufl.). Richard Boorberg Verlag.

## Urteilsverzeichnis

Arbeitsgericht Frankfurt. (2001). Urteil vom 08. August 2001 - 7 CA

8000/00. juris.

<https://www.juris.de/perma?d=KARE600005545>

Aufgerufen am 11.06.2022, um 10:13 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1960). Urteil vom 23. Juni 1960 - 5 AZR 560/58.

juris.

<https://www.juris.de/perma?d=KARE029261703>

Aufgerufen am 10.06.2022, um 13:39 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1971). Urteil vom 29. Juli 1971 - 2 AZR 250/70.

juris.

<https://www.juris.de/perma?d=KSRE007110062>

Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:32 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1976). Urteil vom 12. August 1976 - 3 AZR 720/75.

juris.

<https://www.juris.de/perma?d=KSRE011450062>

Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:28 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1992). Urteil vom 09. September 1992 - 5 AZR

509/91. juris.

<https://www.juris.de/perma?d=KARE401020403>

Aufgerufen am 14.06.2022, um 08:19 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1993). Urteil vom 03. März 1993 - 5 AZR 182/92.

juris.

<https://www.juris.de/perma?d=KARE405900403>

Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:20 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1995). Urteil vom 08. März 1995 - 9 AZR 848/93.  
juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE440170203>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:05 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (1999). Urteil vom 21. September 1999 - 9 AZR 893/98. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600000353>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:24 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (2001). Urteil vom 20. Februar 2001 - 9 AZR 44/00.  
juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600003732>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:35 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (2003). Urteil vom 14. Oktober 2003 - 9 AZR 12/03.  
juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600010326>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:42 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (2005). Urteil vom 10. Mai 2005 - 9 AZR 261/04.  
juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600013763>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:39 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (2005). Urteil vom 21. Juni 2005 - 9 AZR 352/04.  
juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600013871>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:09 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (2011). Urteil vom 15. November 2011 - 9 AZR  
386/10. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600036619>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 13:58 Uhr.

Bundesarbeitsgericht. (2014). Urteil vom 18. November 2014 - 9 AZR  
584/13. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600046054>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:40 Uhr.

Bundesgerichtshof. (1963). Urteil vom 26. November 1963 - VI ZR 221/62.  
prinzlaw.  
[https://www.prinz.law/urteile/bgh/VI\\_ZR\\_221-62](https://www.prinz.law/urteile/bgh/VI_ZR_221-62)  
Aufgerufen am 14.06.2022, um 08:16 Uhr.

Bundesgerichtshof. (1979). Urteil vom 15. Mai 1979 - VI ZR 230/76.  
prinzlaw.  
[https://www.prinz.law/urteile/bgh/VI\\_ZR\\_230-76](https://www.prinz.law/urteile/bgh/VI_ZR_230-76)  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:58 Uhr.

Hessisches Landesarbeitsgericht. (1968). Urteil vom 23. Januar 1968 - 5  
Sa 373/67. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE090580909>  
Aufgerufen am 11.06.2022, um 12:50 Uhr.

Landesarbeitsgericht Düsseldorf. (1988). Urteil vom 22. Januar 1988 - 2 Sa  
1654/87. juris. <https://www.juris.de/perma?d=KARE327630735>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:33 Uhr.

Landesarbeitsgericht Düsseldorf. (1996). Urteil vom 30. Januar 1996 - 5 Sa  
996/95. juris. <https://www.juris.de/perma?d=KARE327630735>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:33 Uhr.

Landesarbeitsgericht Hamm. (1997). Urteil vom 27. Februar 1997 - 4 Sa  
1691/96. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE515250336>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:08 Uhr.

Landesarbeitsgericht Hamm. (2000). Urteil vom 28. März 2000 - 1 Sa  
1578/99. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600001746>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:51 Uhr.

Landesarbeitsgericht Hamm. (2000). Urteil vom 28. März 2000 - 1 Sa  
1588/99. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600001747>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:58 Uhr.

Landesarbeitsgericht Köln. (2001). Urteil vom 30. März 2001 - 4 Sa  
1485/00. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600003928>  
Aufgerufen am 11.06.2022, um 10:17 Uhr.

Landesarbeitsgericht Köln. (2007). Urteil vom 24. September 2007 - 14 Sa  
539/07. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600021076>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:45 Uhr.

Landesarbeitsgericht Schleswig-Holstein. (2009). Urteil vom 01. April 2009  
- 1 Sa 370/08. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE600026911>  
Aufgerufen am 12.06.2022, um 12:05 Uhr

Landesarbeitsgericht Köln. (2010). Urteil vom 26. April 2010 - 2 Ta 24/10.  
juris.

<https://www.juris.de/perma?d=JURE100066546> Aufgerufen am 14.06.2022, um 08:24 Uhr

Landesarbeitsgericht Köln. (2013). Urteil vom 11. Dezember 2013 - 11 Sa 511/13 juris. <https://www.juris.de/perma?d=JURE140010523>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:49 Uhr.

Landesarbeitsgericht Köln. (2016). Urteil vom 27. Mai 2016 - 11 Ta 176/15. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=JURE160011307>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:23 Uhr.

Landesarbeitsgericht Schleswig-Holstein. (2017). Urteil vom 17. Oktober 2017 - 1 Sa 228/17. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=JURE170042355>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 14:56 Uhr.

Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz. (2017). Urteil vom 09. November 2017 - 5 Sa 314/17. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=JURE180001914>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:01 Uhr.

Landesarbeitsgericht Mecklenburg-Vorpommern. (2019). Urteil vom 02. April 2019 - 2 Sa 187/18. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=JURE190010805>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:04 Uhr.

Sächsische Landesarbeitsgericht. (1996). Urteil vom 30. Januar 1996 - 5 Sa 996/95. juris.  
<https://www.juris.de/perma?d=KARE473060204>  
Aufgerufen am 10.06.2022, um 15:27 Uhr.

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Aufbau eines qualifizierten Arbeitszeugnisses.....	21
Abbildung 2: Notenskala der Einzelbeurteilungen.....	40
Abbildung 3: Notenskala der Zufriedenheitsformel.....	42
Abbildung 4: Notenskala der weniger gebräuchlichen zusammenfassenden Leistungsbeurteilung.....	43
Abbildung 5: Notenskala der internen Verhaltensbeurteilung.....	45
Abbildung 6: Notenskala der externen Verhaltensbeurteilung .....	46
Abbildung 7: Notenskala der Schlussformulierung.....	50

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Geheimzeichen in qualifizierten Arbeitszeugnissen.....	29
Tabelle 2: Verschlüsselte Aussagen in qualifizierten Arbeitszeugnissen. . .	31
Tabelle 3: Schlussformulierungen, die hinterfragt werden sollten.....	47



## **Anhangsverzeichnis**

Anlage A: Textbausteine der Einleitung und Tätigkeitsbeschreibung.....	67
Anlage B: Textbausteine der Arbeitsbereitschaft.....	68
Anlage C: Textbausteine der Arbeitsbefähigung.....	70
Anlage D: Textbausteine der Arbeitsweise.....	79
Anlage E: Textbausteine der Arbeitsergebnisse.....	81
Anlage F: Textbausteine der Führungsleistung.....	83
Anlage G: Textbausteine der Zufriedenheitsformel.....	86
Anlage H: Textbausteine der Verhaltensbeurteilung.....	88
Anlage I: Textbausteine der Schlussformulierung.....	91
Anlage J: Checkliste und Bewertungsbogen für den Zeunisausstellenden	94

## Anlage A: Textbausteine der Einleitung und Tätigkeitsbeschreibung

<p><b>Einleitung</b></p>	<p>1. „Herr/Frau ... wurde am ... eingestellt als ... und war bis zum ... bei uns beschäftigt“ (Kaufmann-Jirsa, 2013, S.110).</p> <p>2. „Herr/Frau ... war in der Zeit vom ... bis ... bei der Stadt ... tätig“ (Beyer, 2004, S.50).</p> <p>3. „Herr/Frau ... war vom ... bis zum ... bei der Stadt ... im Rahmen eines befristeten Beschäftigungsverhältnisses tätig“ (Weuster &amp; Scheer, 2019, S.69).</p> <p>4. „Herr/Frau ... war vom ... bis zum ... bei uns im Umfang von 19 Stunden wöchentlich tätig“ (Weuster &amp; Scheer, 2019, S.69).</p>
<p><b>Tätigkeitsbeschreibung</b></p>	<p>1. „Herr/Frau ... war als Sachbearbeiter/Sachbearbeiterin in der Abteilung ... eingesetzt. Sein/Ihr Aufgabengebiet umfasste ...“ (Huber &amp; Müller, 2019, S. 55).</p> <p>2. „Der Arbeitsbereich von Herr/Frau ... umfasste vor allem die selbstständige Erledigung folgender Aufgaben: ...“ (Kaufmann-Jirsa, 2013, S.118).</p> <p>3. „Herr/Frau ... war in unserem Betrieb in der Abteilung ... als Sachbearbeiter/Sachbearbeiterin tätig und übernahm eigenverantwortlich folgende Aufgaben: ...“ (Kaufmann-Jirsa, 2013, S.121).</p>

## Anlage B: Textbausteine der Arbeitsbereitschaft

Leistungsbereitschaft und Eigeninitiative:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie zeigte stets Eigeninitiative und überzeugte durch seine/ihre große Einsatzbereitschaft“ (Backer, 2015, S.52).</p> <p>2. „Herr/Frau ... zeichnete sich durch eine sehr hohe Arbeitsmoral aus und war jederzeit bereit, zusätzliche Aufgaben und Mehrarbeit zu übernehmen“ (Kilian, 2015, S.77).</p> <p>3. „Herr/Frau ... zeigte stets Eigeninitiative und überzeugte durch seine/ihre außerordentliche Einsatzbereitschaft“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie ergriff von sich aus die Initiative und setzte sich mit überdurchschnittlicher Einsatzbereitschaft für unseren Betrieb ein“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61; Backer, 2015, S.52).</p> <p>2. „Herr/Frau ... erfüllte seinen/ihren Aufgabenbereich mit viel Engagement und hoher Leistungsbereitschaft“ (Kilian, 2015, S.77).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... zeigte Einsatzbereitschaft und Initiative“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61; Backer, 2015, S.52).</p> <p>2. „Herr/Frau ... zeigte bei der Erfüllung seiner/ihrer Aufgaben Engagement und Eigeninitiative“ (Kilian, 2015, S.77).</p>

<p><b>Ausreichende Leistungen:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Er/Sie hat der geforderten Einsatzbereitschaft entsprochen“ (Backer, 2015, S.52).</li>   <li>2. „Herr/Frau ... war grundsätzlich motiviert und mit einigem Arbeitseifer bei der Sache“ (Kilian, 2015, S.77).</li>   <li>3. „Herr/Frau ... verfügt über ausreichend Eigeninitiative und Leistungsbereitschaft“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61).</li> </ol>
<p><b>Mangelhafte Leistungen:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Herr/Frau ... bemühte sich im Großen und Ganzen um Eigeninitiative“ (Kilian, 2015, S.77).</li>   <li>2. „Herr/Frau ... hat der geforderten Einsatzbereitschaft im Wesentlichen entsprochen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61).</li> </ol>

## Anlage C: Textbausteine der Arbeitsbefähigung

Fachwissen:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... besitzt über umfassende und vielseitige Fachkenntnisse, auch in Randbereichen (Huber &amp; Müller, 2019, S.59).</p> <p>2. „Er/Sie verfügte über ein hervorragende und umfassende Fachkenntnisse, auch in Randgebieten, die er/sie zusätzlich durch weiterbildende Seminare noch ergänzte und vertiefte“ (Kilian, 2015, S.71).</p> <p>3. „Herr/Frau ... besitzt sehr gute Fachkenntnisse, auch in Randbereichen (Huber &amp; Müller, 2019, S.59).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... verfügt über vielseitige/umfassende Fachkenntnisse“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60; Backer, 2015, S.43).</p> <p>2. „Herr/Frau ... besitzt besonders fundierte Fachkenntnisse“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... verfügt über befriedigende Fachkenntnisse“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p> <p>3. „Herr/Frau ... verfügt über solide Fachkenntnisse“ (Backer, 2015, S.43; Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... verfügte über solide Grundkenntnisse in seinem/ihrer Arbeitsbereich.“ (Kilian, 2015, S.72).</p>

	2. „Herr/Frau ... verfügte über die erforderlichen Fachkenntnisse“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.749).
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... war stets bemüht, seine/ihre Fachkenntnisse noch zu erweitern“ (Kilian, 2015, S.72).</p> <p>2. „Herr/Frau ... verfügt über entwicklungsfähige Kenntnisse seines/ihres Arbeitsbereichs“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p> <p>3. „Herr/Frau ... verfügt im Großen und Ganzen über hinreichende Fachkenntnisse.“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.749).</p>

Fachkönnen:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie beherrschte seinen/ihren Arbeitsbereich (stets) sicher, hatte oft neue Ideen und fand optimale Lösungen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64; Backer, 2015, S.43).</p> <p>2. „Er/Sie arbeitet umsichtig, sehr sorgfältig und rationell“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie arbeitet selbstständig, fand gute Lösungen und hatte neue Ideen“ (Backer, 2015, S.42).</p> <p>2. „Er/Sie setzte sein/ihr Fachwissen stets gut um und arbeitete sicher und rationell“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	1.. „Er/Sie bewältigte seinen/ihren Aufgaben-

<b>gen:</b>	<p>bereich sicher und fand brauchbare/praktikable Lösungen“ (Backer, 2015, S.42; Huber &amp; Müller, 2019, S.64).</p> <p>2. „Er/Sie setzte sein/ihr fachliches Wissen um, und arbeitete rationell“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie bewältigte seinen/ihren Aufgabenbereich“ (Backer, 2015, S.42; Huber &amp; Müller, 2019, S.65).</p> <p>2. „Er/Sie setzte sein/ihr fachliches Wissen bei der Bewältigung seiner/ihrer Aufgaben um“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.65).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie bewältigte im Wesentlichen die in seinem/ihren Aufgabenbereich/Arbeitsbereich anfallenden Aufgaben“ (Backer, 2015, S.43; Huber &amp; Müller, 2019, S.65).</p> <p>2. „Er/Sie bearbeitete seine/ihre Aufgaben im Wesentlichen ordnungsgemäß“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.65).</p>

Fachwissen und -können zusammen:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... verfügt über ein umfassendes und detailliertes Fachwissen, der er/sie stets zum Wohle unseres Betriebs einzusetzen wusste“ (Kilian, 2015, S.71).</p> <p>2. „Herr/Frau ... verfügt über umfassende, fundierte und vielseitige Fachkenntnisse, die er/sie auch bei schwierigen Aufgaben sehr sicher und</p>
------------------------------	--

	gekonnt in der Praxis einsetzen“ (Schleißmann, 2021, S.249, Rn.749).
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... verfügt über ein umfassendes Fachwissen, das er/sie stets zum Wohle des Betriebs einzusetzen wusste“ (Kilian, 2015, S.72).</p> <p>2. „Herr/Frau ... verfügte über gründliche, abgesicherte Fachkenntnisse, die er/sie auch bei schwierigen Aufgaben sicher einsetze“ (Schleißmann, 2021, S.249, Rn.749).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... verfügt über solide Fachkenntnisse, die er/sie stets zum Wohle des Betriebs einzusetzen wusste“ (Kilian, 2015, S.72).</p> <p>3. „Herr/Frau ... verfügt über den Anforderungen stets entsprechende Fachkenntnisse, die er/sie erfolgreich einsetze“ (Schleißmann, 2021, S.249, Rn.749).</p>

Auffassungsgabe und Problemlösungsfähigkeit:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie war in der Lage, auch schwierige Situationen sofort zutreffend zu erfassen und schnell richtige Lösungen zu finden“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60; Backer, 2015, S.44).</p> <p>2. „Er/Sie erkennt und berücksichtigt sofort und sicher auch bereichsübergreifende Zusammenhänge, setzt schnell und richtig Prioritäten und findet ausgezeichnete Lösungen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p>
------------------------------	--



	<p>3. „Aufgrund seiner/ihrer sehr schnellen Auffassungsgabe war er/sie jederzeit in der Lage, auch schwierige Situationen sofort zutreffend zu erfassen und schnell sehr gute Lösungen zu finden“ (Rambach et al., 2018, S.385).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie überblickte schwierige Zusammenhänge, erkennt das Wesentliche und ist in der Lage, schnell Lösungen aufzuzeigen“ (Backer, 2015, S.44).</p> <p>2. „Er/Sie überblickte schwierige Zusammenhänge, erkennt das Wesentliche und ist in der Lage, schnell Lösungen aufzuzeigen und hat eine gute Auffassungsgabe“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p> <p>3. „Er/Sie ist in der Lage, Probleme schnell zutreffend zu analysieren und sicher zu lösen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie fand sich in neuen Situationen zurecht und war auch in der Lage, komplizierte Zusammenhänge zu erfassen“ (Backer, 2015, S.44).</p> <p>2. „Er/Sie kann aufgrund seiner/ihrer Auffassungsgabe auftretende Probleme zutreffend lösen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.60).</p>

<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie ist/war mit Unterstützung seines/ihrer Vorgesetzten neuen Situationen gewachsen und in der Lage, komplizierte Zusammenhänge nachzuvollziehen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61; Backer, 2015, S.45).</p> <p>2. „Er/Sie überblickt auf Grund seiner/ihrer Auffassungsgabe die ihm/ihr gestellten Aufgaben und findet zutreffende Lösungen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie ist mit Unterstützung seines/ihrer Vorgesetzten neuen Situationen im Wesentlichen gewachsen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61; Backer, 2015, S.45).</p> <p>2. „Er/Sie ist mit seiner/ihrer Auffassungsgabe in der Lage, auftretende Probleme zu erkennen und zu der Lösung beizutragen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.61).</p>

**Belastbarkeit:**

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie ist außerordentlich belastbar, auch stärkstem Arbeitsanfall jederzeit gewachsen“ (Schleißmann, 2021, S.249, Rn.749).</p> <p>2. „Auch in Situationen mit größtem Arbeitsaufkommen erwies er/sie sich immer als in höchstem Maß belastbar (Rambach et al., 2018, S.387).</p> <p>3. „Wir haben ihn/sie als einen sehr ausdauernden und außergewöhnliche belastbaren Mitarbeitenden kennen gelernt, welcher auch unter</p>
------------------------------	--

	<p>schwierigsten Arbeitsbedingungen alle Aufgaben in hervorragender Weise bewältigte“ (Kilian, 2015, S.75).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Auch starkem Arbeitsanfall war er/sie stets gewachsen“ (Kilian, 2015, S.75).</p> <p>2. „Er/Sie ist auch starkem Arbeitsanfall jederzeit gewachsen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.62; Backer, 2015, S.44).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie ist starkem Arbeitsanfall gewachsen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.62; Backer, 2015, S.44; Kilian, 2015, S.76).</p> <p>2. „Er/Sie war starkem Arbeitsanfall gewachsen“ (Kaufmann-Jirsa, 2013, S.139).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Er/Sie ist starkem Arbeitsanfall im Wesentlichen gewachsen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.62; Backer, 2015, S.44).</p> <p>2. „Wir haben ihn/sie als Mitarbeitenden kennengelernt, der/die seine/ihre Aufgaben im Allgemeinen erfüllte und den normalen Anforderungen gewachsen war“ (Kilian, 2015, S.76).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Dem üblichen Arbeitsanfall ist Herr/Frau ... im Wesentlichen gewachsen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.62; Backer, 2015, S.44; Kilian, 2015, S.76).</p> <p>2. „Herr/Frau ... war im Wesentlichen in der Lage, den Arbeitsanfall zu bewältigen“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.749).</p>

Denk- und Urteilsvermögen:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Besonders hervorzuheben ist seine/ihre Urteilsfähigkeit, die ihn/ihr auch in schwierigen Lagen zu einem eigenständigen, abgewogenen und zutreffenden Urteil befähigt“ (Backer, 2015, S.45; Huber &amp; Müller, 2019, S.63; Kilian, 2015, S.73).</p> <p>2. „Auch in akuten Problemlagen zeichnet sich Herr/Frau ... stets durch verantwortungsbewusstes und immer zutreffendes Urteil aus, wobei er/sie stets die Übersicht behält“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.63).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Seine/Ihre Urteilsfähigkeit ist geprägt durch seine/ihre klare und logische Gedankenführung, die ihn/sie zu sicheren Urteilen befähigt.“ (Backer, 2015, S.45; Huber &amp; Müller, 2019, S.63).</p> <p>2. „Seine/Ihre fundierte und sichere Urteilsfähigkeit ermöglichte es ihm/ihr, auch in schwierigen Situationen eigenständig zu guten Entscheidungen zu gelangen“ (Kilian, 2015, S.74).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Seine/Ihre folgerichtige Denkweise kennzeichnet seine/ihre sichere Urteilsfähigkeit in vertrauten Zusammenhängen“ (Backer, 2015, S.45).</p> <p>2. „Seine/Ihre Urteilsfähigkeit ermöglichte es ihm/ihr, auch in schwierigen Situationen eigenständig zu richtigen Entscheidungen zu gelangen“ (Kilian, 2015, S.74).</p>

<p><b>Ausreichende Leistungen:</b></p>	<p>1. „In vertrautem Zusammenhang kann er/sie sich auf seine/ihre Urteilsfähigkeit stützen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.63; Backer, 2015, S.45).</p> <p>2. „Infolge seines/ihres Urteilsvermögens fand er/sie ausreichende Lösungen“ (Kilian, 2015, S.74).</p>
<p><b>Mangelhafte Leistungen:</b></p>	<p>1. „In vertrautem Zusammenhang kann er/sie sich im Wesentlichen auf seine/ihre Urteilsfähigkeit stützen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.63; Backer, 2015, S.45).</p> <p>2. „Infolge seines/ihres Urteilsvermögens fand er/sie in der Regel ausreichend Lösungen“ (Kilian, 2015, S.74).</p>

## Anlage D: Textbausteine der Arbeitsweise

Zuverlässigkeit, Selbstständigkeit und Gewissenhaftigkeit:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... arbeitete stets zuverlässig und genau“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64; Backer, 2015, S.48).</p> <p>2. „Er/Sie arbeitete stets sehr gewissenhaft, effizient und zügig. Er/Sie dachte jederzeit mit und erledigte seine/ihre Arbeitsvorbereitungen selbstständig auf hohem Niveau“ (Kilian, 2015, S.78)</p> <p>3. „Alle Aufgaben führte er/sie jederzeit vollkommen selbstständig, äußerst sorgfältig und planvoll durchdacht aus. Er/Sie agierte immer ruhig, überlegt, zielorientiert und im höchsten Maße präzise“ (Rambach et al., 2018, S.390).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... arbeitete stets zuverlässig und gewissenhaft“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64; Backer, 2015, S.48).</p> <p>2. „Er/Sie arbeitet stets effizient, routiniert und zielstrebig“ (Kilian, 2015, S.79).</p> <p>3. „Er/Sie erledigt seine/ihre Aufgaben stets selbstständig mit großer Sorgfalt und Genauigkeit“ (Schleißmann, 2021, S.247, Rn.747; Backer, 2015, S.47).</p>

<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... arbeitete zuverlässig und gewissenhaft“ (Backer, 2015, S.48).</p> <p>2. „Herr/Frau ... arbeitete gewissenhaft, selbstständig und sorgfältig“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.131).</p> <p>3. „Er/Sie arbeitet gewissenhaft, effizient und zügig. Seine/Ihre Arbeitsvorbereitung erledigt er/sie selbstständig“ (Kilian, 2015, S.79).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... bewältigte die entscheidenden Aufgaben zuverlässig“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64; Backer, 2015, S.48).</p> <p>2. „Herr/Frau ... erledigte seine/ihre Aufgaben im Wesentlichen korrekt, systematisch und ergebnisorientiert“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.131).</p> <p>3. „Herr/Frau ... arbeitet ausreichend sorgfältig“ (Schleißmann, 2021, S.248, Rn.747).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... arbeitete in der Regel zuverlässig“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.64; Backer, 2015, S.48).</p> <p>2. „Er/Sie war im Großen und Ganzen um eine sorgfältige/zufriedenstellende Arbeitsweise bemüht“ (Backer, 2015, S.47; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.131; Schleißmann, 2021, S.248, Rn.747).</p>

## Anlage E: Textbausteine der Arbeitsergebnisse

Qualität, Quantität, Schnelligkeit:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. „Sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht erzielte er/sie jederzeit herausragende/überdurchschnittliche Arbeitsergebnisse“ (Kilian, 2015, S.80; Backer, 2015, S.50).</li><li>2. „Er/Sie überzeugte in besonderer Weise sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht“ (Rambach et al., 2018, S.478).</li><li>3. „Er/Sie beeindruckte stets durch seine/ihre Arbeitsqualität, wobei er/sie die selbst gesetzten und vereinbarten Ziele auch unter schwierigsten Bedingungen stets/immer erreichte, meist sogar noch übertroffen hat“ (Backer, 2015, S.50).</li></ol>
<b>Gute Leistungen:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. „Sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht erzielte er/sie jederzeit gute Arbeitsergebnisse“ (Kilian, 2015, S.80).</li><li>2. „Seine/Ihre Arbeitsqualität war stets gut, wobei die vereinbarten Ziele von ihm/ihr auch unter schwierigen Bedingungen stets erreicht, oft auch übertroffen wurden“ (Backer, 2015, S.50).</li><li>3. „Seine/Ihre Arbeitsergebnisse waren jederzeit gut und übertraf deutlich die gestellten Anforderungen“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.750).</li></ol>



<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Seine/Ihre Arbeitsqualität war gut, wobei er/sie die vereinbarten Ziele erreichte“ (Backer, 2015, S.50).</li>   <li>2. „Die erzielten Lösungen von Herrn/Frau ... waren gut“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.750).</li>   <li>3. „Seine/Ihre Arbeitsmenge und das Arbeitstempo waren voll befriedigend“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.137).</li> </ol>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Seine/Ihre Arbeitsqualität entsprach den Anforderungen“ (Backer, 2015, S.50).</li>   <li>2. „Seine/Ihre Ergebnisse waren zufriedenstellend“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.750).</li>   <li>3. „Die Arbeitsergebnisse von Herrn/Frau ... gaben keine Grund zur Beanstandung“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.137).</li> </ol>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Er/Sie bemühte sich im Allgemeinen um sorgfältige, genaue Arbeit“ (Backer, 2015, S.50).</li>   <li>2. „Seine/Ihre Ergebnisse waren in der Regel zufriedenstellend“ (Schleißmann, 2021, S.250, Rn.750).</li> </ol>

## Anlage F: Textbausteine der Führungsleistung

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... besitzt eine natürliche Autorität, genießt das Vertrauen seiner Mitarbeitenden und wird von ihnen anerkannt und geschätzt. Er/Sie versteht es, seine/ihre Mitarbeitenden sicher einzuschätzen, zu motivieren und sie stets zu sehr guten Leistungen zu führen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.66).</p> <p>2.“Er/Sie delegierte die Arbeit seiner/ihrer Abteilung hervorragend und übertrug den einzelnen Mitarbeitenden eigenverantwortliche Tätigkeiten. Das Klima in der Abteilung war außergewöhnlich gut und führte zu hervorragenden Ergebnissen“ (Backer, 2015, S.72).</p> <p>3. „Herr/Frau ... war in hohem Maße geachteter und fürsorglicher Vorgesetzter. Er/Sie verstand es ausgezeichnet, Teamgeist zu wecken und durch laufende Verbesserungen im Arbeitsprozess die Effektivität seiner/ihrer Abteilung zu steigern“ (Kilian, 2015, S.98).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... wird von seinen/ihren Mitarbeitenden anerkannt und geschätzt und ist in der Lage, die Mitarbeitenden entsprechend ihren Fähigkeiten einzusetzen und mit ihnen stets gute Leistungen zu erzielen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.66).</p> <p>2. „Er/Sie verstand es, Mitarbeitende nachhaltig zu motivieren. Er/Sie wird als Vorgesetzter anerkannt und geschätzt und ist in der Lage, seine/ihre Mitarbeitende gut einzusetzen und zu</p>

	<p>guten Leistungen zu führen“ (Schleißmann, 2021, S.252, Rn.751).</p> <p>3. „Herr/Frau ... motivierte die ihm/ihr unterstellten Mitarbeitenden durch eine fach- und personenbezogene Führung stets zu guten Leistungen. Aufgaben und Verantwortung delegierte er/sie zielgerichtet“ (Kilian, 2015, S.98).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... praktiziert einen kooperativen Führungsstil und ist in der Lage, seine/ihre Mitarbeitenden zu motivieren und sie zu guten Leistungen zu führen“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.66).</p> <p>2. „Er/Sie führte durch eine fach- und personenbezogene Führung zu guten Leistungen“ (Schleißmann, 2021, S.252, Rn.751).</p> <p>3. „Herr/Frau ... war als Vorgesetzter/Vorgesetzte anerkannt und beliebt. Er/Sie verstand es, seine/ihre Mitarbeitenden zu motivieren und zu erfolgreichem Arbeitseinsatz zu führen“ (Kilian, 2015, S.99).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... führt geradlinig und konsequent und ist in der Lage, Mitarbeitende sachgerecht anzuleiten“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.66).</p> <p>2. „Er/Sie motivierte die ihm/ihr unterstellten Mitarbeitenden zu zufriedenstellenden Leistungen“ (Backer, 2015, S.72; Schleißmann, 2021, S.252, Rn.751).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Herr/Frau ... wird von seinen Mitarbeitenden</p>

	<p>respektiert und bewältigt mit ihnen im Wesentlichen die seiner/ihrer Abteilung gesteckten Ziele“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.66).</p> <p>2. „Er/Sie motivierte im Großen und Ganzen zu zufriedenstellenden Leistungen“ (Schleißmann, 2021, S.252, Rn.751).</p>
--	--

## Anlage G: Textbausteine der Zufriedenheitsformel

<p><b>Sehr gute Leistungen:</b></p>	<p>1. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erfüllt/erledigt“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.68).</p> <p>2. „Er/Sie erfüllte die ihm/ihr übertragenden Aufgaben immer/stets zu unserer vollsten Zufriedenheit“ (Kilian, 2015, S.84).</p>
<p><b>Gute Leistungen:</b></p>	<p>1. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben stets zu unserer vollen Zufriedenheit erfüllt/erledigt“ (Kilian, 2015, S.84; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.159; Backer, 2015, S.54).</p> <p>2. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben stets zur vollen Zufriedenheit erledigt“ (BAG, Urteil vom 15.11.2011 - 9 AZR 386/10).</p>
<p><b>Befriedigende Leistungen:</b></p>	<p>1. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben stets zur Zufriedenheit erledigt“ (BAG, Urteil vom 14.10.2003 - 9 AZR 12/03)..</p> <p>2. „Er/Sie hat seine/ihre Aufgaben stets zu unserer Zufriedenheit erledigt“ (Backer, 2015, S.54).</p>
<p><b>Ausreichende Leistungen:</b></p>	<p>1. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben zu unserer Zufriedenheit erledigt“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.69; Kilian, 2015, S.85; Backer, 2015, S.55; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.160).</p> <p>2. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben zur Zufriedenheit erledigt“ (LAG Köln, Urteil vom 05.02.2015 - 7 Sa 884/14).</p>

<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="564 185 1212 504">1. „Er/Sie hat die ihm/ihr übertragenden Aufgaben im Großen und Ganzen/im Wesentlichen/im Allgemeinen zu unserer Zufriedenheit erledigt“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.69; LAG Hamm, Urteil vom 28.03.2000 - 4 Sa 1588/99; Backer, 2015, S.55; Kaufmann-Jirsa, 2016, S.160).</li> <li data-bbox="564 548 1212 734">2. „Herr/Frau ... hat sich bemüht, die ihm/ihr übertragenden Arbeiten zu unserer Zufriedenheit zu erledigen“ (Kilian, 2015, S.85).</li></ol>
--------------------------------	---

## Anlage H: Textbausteine der Verhaltensbeurteilung

Interne Verhaltensbeurteilung:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Sein/Ihr persönliches Verhalten war stets vorbildlich. Bei Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitenden ist er sehr geschätzt. (Er/Sie fördert aktiv die Zusammenarbeit, übt und akzeptiert sachliche Kritik, ist stets hilfsbereit und stellt, falls erforderlich, auch persönliche Interessen zurück.)“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.73).</p> <p>2. „Sein Verhalten zu Vorgesetzten, Arbeitskollegen und Mitarbeitenden war stets vorbildlich/sehr gut“ (Backer, 2015, S.58; Schließmann, 2021, S.259, Rn.767).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Das Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskollegen und Mitarbeitenden war vorbildlich“ (Backer, 2015, S.58).</p> <p>2. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitenden war stets höflich und korrekt“ (Fröhlich, 2016, S.24).</p>
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitenden war höflich und korrekt“ (Backer, 2015, S.57; Fröhlich, 2016, S.25).</p> <p>2. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitenden war einwandfrei“ (Backer, 2015, S.58).</p>

<p><b>Ausreichende Leistungen:</b></p>	<p>1. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten war zufriedenstellend“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.152; Schießmann, 2021, S.260, Rn.767).</p> <p>2. „Sein/Ihr Verhalten zu Vorgesetzten war ohne Tadel“ (Backer, 2015, S.58; Fröhlich, 2016, S.25).</p> <p>Das Auslassen des Vorgesetzten oder Mitarbeitenden bescheinigt ausreichendes Verhalten (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.152).</p>
<p><b>Mangelhafte Leistungen:</b></p>	<p>1. „Sein/Ihr persönliches Verhalten war im Wesentlichen einwandfrei“ (Kilian, 2015, S.87; Huber &amp; Müller, 2019, S.73; Schießmann, 2021, S.260, Rn.767).</p> <p>2. „Sein/Ihr persönliches Verhalten war im Großen und Ganzen zufriedenstellend“ (Schießmann, 2021, S.260, Rn.767).</p>

Externe Verhaltensbeurteilung

<p><b>Sehr gute Leistungen:</b></p>	<p>1. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Bürger/ Bürgerinnen und externen Personen war immer hervorragend. Er/Sie war stets äußerst hilfsbereit und bei ihnen sehr beliebt“ (Schießmann, 2021, S.259, Rn.767).</p>
<p><b>Gute Leistungen:</b></p>	<p>1. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Bürger/ Bürgerinnen und externen Personen war immer gut. Er/Sie war stets sehr hilfsbereit und bei ihnen sehr beliebt“ (Schießmann, 2021, S.259, Rn.767).</p>



<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Bürger/ Bürgerinnen und externen Personen war stets sicher und freundlich/immer einwandfrei. Er/Sie war immer hilfsbereit und bei ihnen gern gesehen“ (Schleißmann, 2021, S.259, Rn.767).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Bürger/ Bürgerinnen und externen Personen gab keinen Anlass zur Beanstandung“ (Schleißmann, 2021, S.259, Rn.767).</p> <p>2. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Publikum war hinreichend freundlich“ (Schleißmann, 2021, S.260, Rn.767).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	<p>1. „Sein/Ihr persönliches Verhalten war im Wesentlichen/im Allgemeinen einwandfrei“ (Kilian, 2015, S.87; Huber &amp; Müller, 2019, S.73; Schleißmann, 2021, S.260, Rn.767).</p> <p>2. „Sein/Ihr Verhalten gegenüber Publikum war um Freundlichkeit bemüht“ (Schleißmann, 2021, S.260, Rn.767).</p>

## Anlage I: Textbausteine der Schlussformulierung

Beendigungsformel:

<b>Kündigung durch den Arbeitnehmenden</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. „Herr/Frau ... verlässt uns auf eigenen Wunsch zum ...“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.162).</li><li>2. „Herr/Frau ... scheidet auf eigenen Wunsch (mit heutigem Tag) aus unserem Betrieb aus“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.79).</li></ol>
<b>Betriebsbedingte Kündigung</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. „Bedauerlicherweise sind wir gezwungen, das Beschäftigungsverhältnis mit Herrn/Frau ... zum ... zu beenden, da wir den Betriebsteil ... zum ... schließen“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.163).</li><li>2. „Aus betriebsbedingten Gründen musste das Beschäftigungsverhältnis von Herrn/Frau ... mit dem heutigen Tag beendet werden“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.80).</li><li>3. „Leider mussten wir aufgrund der Umstrukturierung in unserem Betrieb das Beschäftigungsverhältnis mit Herrn/Frau ... betriebsbedingt beenden. Wir sind bedauerlicherweise nicht in der Lage, Herrn/Frau ... eine Weiterbeschäftigung auf einer anderen Stelle anzubieten“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.163).</li></ol>
<b>Beendigung durch einen befristeten Vertrag</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. „Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der vereinbarten Zeit am ...“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.164).</li><li>2. „Mit dem heutigen Tag endet das befristete Beschäftigungsverhältnis von Herrn/Frau ..., dem/der wir leider aus konjunkturellen Gründen</li></ol>

	derzeit keine Dauerbeschäftigung anbieten können“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.164).
<b>Kündigung aufgrund von Leistungsmängel</b>	1. „Herr/Frau ... scheidet mit heutigem Tag aus unserem Betrieb aus“ (Huber & Müller, 2019, S.81).

Dankens-Bedauern-Formel und Zukunfts- und Erfolgswünsche:

<b>Sehr gute Leistungen:</b>	<p>1. „Wir bedauern seine/ihre Entscheidung sehr, da wir einen/eine wertvollen/wertvolle Mitarbeiter/Mitarbeiterin verlieren. Wir danken ihm/ihr für seine/ihre Mitwirkung in unserem Betrieb und wünschen ihm/ihr weiterhin viel Erfolg und persönlich alles Gute“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.79).</p> <p>2. „Wir bedauern dies sehr, weil wir mit ihm/ihr einen/eine sehr guten/gute Mitarbeiter/Mitarbeiterin verlieren. Wir bedanken uns für die stets sehr guten Leistungen und wünschen ihm/ihr für die Zukunft beruflich und privat weiterhin viel Erfolg und alles Gute“ (Rambach et al., 2018, S.349).</p>
<b>Gute Leistungen:</b>	<p>1. „Wir bedauern seine/ihre Entscheidung, danken ihm/ihr für seine/ihre Arbeit und wünschen ihm/ihr weiterhin viel Erfolg und persönlich alles Gute“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.79).</p> <p>2. „Wir verlieren in ihm/ihr einen/eine gute Mitarbeiter/Mitarbeiterin und bedauern seine/ihre Entscheidung sehr. Für seine/ihre berufliche und private Zukunft wünschen wir ihm/ihr alles erdenklich Gute und weiterhin viel Erfolg“ (Kilian,</p>

	2015, S.94; Huber & Müller, 2019, S.79).
<b>Befriedigende Leistungen:</b>	<p>1. „Wir danken ihm/ihr für seine/ihre Arbeit und wünschen ihm/ihr für die Zukunft alles Gute“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.79).</p> <p>2. „Wir verlieren in ihm/ihr einen/eine gute Mitarbeiter/Mitarbeiterin und bedauern seine/ihre Entscheidung. Für seine/ihre berufliche und private Zukunft wünschen wir ihm/ihr alles Gute und weiterhin Erfolg“ (Kilian, 2015, S.94; Huber &amp; Müller, 2019, S.79).</p>
<b>Ausreichende Leistungen:</b>	<p>1. „ Wir wünschen ihm/ihr für die Zukunft alles Gute“ (Huber &amp; Müller, 2019, S.79).</p> <p>2. „Wir waren zufrieden, bedanken uns und wünschen alles Gute“ (Kaufmann-Jirsa, 2016, S.162ff.).</p>
<b>Mangelhafte Leistungen:</b>	1. „Wir wünschen ihm/ihr für die Zukunft viel Glück“ (Huber & Müller, 2019, S.79).

## **Anlage J: Checkliste für den Zeunisausstellenden**

Der Anhang J wird auf den nächsten Seiten aufgeführt.

## CHECKLISTE FÜR ZEUGNISAUSSTELLELENDE

	Bestandteil	Kommentar	
1.	Bewertungsbogen aus der Anlage J ausdrucken		<input type="checkbox"/>
2.	Bewertungsbogen ausfüllen	Die Benotung variiert je nach Arbeitnehmenden und ist daher individuell vorzunehmen.	<input type="checkbox"/>
3	Ausdrucken der Textbausteine	Die Textbausteine befinden sich im Anhang A bis I.	<input type="checkbox"/>
4	Qualifiziertes Arbeitszeugnis erstellen		
4.1.	Firmenbogen	Sollte ein Firmenbogen nicht vorliegen, so ist auf haltbares, weißes Papier mit guter Qualität zurückzugreifen.	<input type="checkbox"/>
4.2.	Überschrift	Die Überschrift lautet „Zeugnis“ oder „Arbeitszeugnis“.	<input type="checkbox"/>
4.3.	Einleitung	Textbausteine der Einleitung werden im Anhang A dargestellt.	<input type="checkbox"/>
4.4.	Tätigkeitsbeschreibung	Die Notizen aus dem Bewertungsbogen werden herangezogen und in einem Fließtext oder einer Tabelle dargestellt. Die berufliche Tätigkeit ist genau, vollständig und chronologisch darzustellen. Textbausteine finden sich ebenfalls in Anhang A wieder.	<input type="checkbox"/>
4.5.	Die einzelnen Leistungsbeurteilungen	Die Beurteilung kann individuell oder mithilfe der Textbausteine im Anhang B bis F erfolgen.	
4.5.1	Arbeitsbefähigung	Das Fachwissen, das Fachkönnen, die Auffassungsgabe, die Problemlösungsfähigkeit und das Denk- und Urteilsvermögen werden beurteilt. Die Beurteilung erfolgt in dieser Reihenfolge. Die dazugehörigen Textbausteine befinden sich im Anhang C.	<input type="checkbox"/>
4.5.2	Arbeitsbereitschaft	Die Textbausteine der Leistungsbereitschaft und Eigeninitiative finden sich im Anhang B wieder.	<input type="checkbox"/>

Bestandteil	Kommentar	
4.5.3 Arbeitsbefähigung	Nach der Arbeitsbereitschaft erfolgt die Beurteilung der Belastbarkeit. Dieser Punkt fällt unter die Arbeitsbefähigung. Die Textbausteine der Belastbarkeit befinden sich im Anhang C.	
4.5.4 Arbeitsweise	Die Arbeitsweise beinhaltet die Würdigung der Selbstständigkeit, Zuverlässigkeit und Gewissenhaftigkeit. Die Textbausteine befinden sich im Anhang D.	<input type="checkbox"/>
4.5.5 Arbeitsergebnis	Die Textbausteine des Arbeitsergebnisses befinden sich im Anhang E.	<input type="checkbox"/>
4.5.6 Führungsleistung	Dieser Punkt trifft nur bei Führungskräften zu und kann mithilfe der Textbausteine im Anhang F beurteilt werden.	<input type="checkbox"/>
4.6. Zusammenfassende Leistungsbeurteilung	Die Zufriedenheitsformel und ihre Textbausteine sind im Anhang G zu finden.	<input type="checkbox"/>
4.7. Verhaltensbeurteilung	Die Textbausteine der Verhaltensbeurteilung sind im Anhang H zu finden.	<input type="checkbox"/>
4.8. Schlussformulierung	Die Beurteilung darf nicht von der vorangegangenen Benotung abweichen. Die einzelnen Textbausteine sind im Anhang I zu finden.	<input type="checkbox"/>
4.9. Datum, Ort und Unterschrift	Handschriftlich unterschrieben wird vom Arbeitgebenden selbst oder einer vertretungsberechtigten Person. Das Ausstellungsdatum ist der Tag des tatsächlichen Ausscheidens.	<input type="checkbox"/>
5. Überprüfung des qualifizierten Arbeitszeugnisses		
5.1. Verwendung von angemessenen Inhalten	Verbotene Inhalte, wie beispielsweise eine Behinderung oder Krankheit, sollten in einem qualifizierten Arbeitszeugnis nicht thematisiert werden.	<input type="checkbox"/>

	Bestandteil	Kommentar	
5.2.	Geheimzeichen	Geheimzeichen sind verboten. Darunter zählen Patzer, Häkchen oder Striche.	<input type="checkbox"/>
5.3.	Verschlüsselte Aussagen	Verschlüsselte Aussagen sollten in einem qualifizierten Arbeitszeugnis nicht verwendet werden, da sie negative Aussagen über den Arbeitnehmenden vermitteln.	<input type="checkbox"/>
5.4.	Formfehler	Formfehler, wie beispielsweise Schreibfehler, Flecken, Radierungen, verschwommene Zeilen, Unterstreichungen, Knicke und Tackerlöcher sollten vermieden werden.	<input type="checkbox"/>
5.5.	Beredete Schweigen	Das qualifizierte Arbeitszeugnis darf keine Auslassungen enthalten, wo der Zeugnislesende eine Bewertung des Arbeitnehmenden erwartet.	<input type="checkbox"/>
5.6.	Widersprüchliche Aussagen	Das qualifizierte Arbeitszeugnis soll einheitlich sein und keine widersprüchlichen Aussagen enthalten.	<input type="checkbox"/>
5.7.	Länge des qualifizierten Arbeitszeugnisses	Die Länge des qualifizierte Arbeitszeugnis beträgt zwei bis drei DIN-A4-Seiten, je nachdem wie lang die Dauer und Beurteilung des Arbeitnehmenden ausfällt.	<input type="checkbox"/>
5.8.	Reihenfolge	Es dürfen irrelevante Aussagen nicht vor relevanten Aussagen gesetzt werden.	<input type="checkbox"/>
5.9.	Aktiv-Passiv-Formulierungen	Es sollen aktive Formulierungen genutzt werden. Durch diese wird verdeutlicht, dass der Arbeitnehmende die Aufgaben tatsächlich erledigt hat.	<input type="checkbox"/>
5.10.	Inhaltliche Begrenzung der Beurteilung	Die inhaltliche Begrenzung von positiven Beurteilungen ist zu vermeiden.	<input type="checkbox"/>
5.11.	Doppelte Verneinungen	Der Gebrauch von doppelten Verneinungen wird in der Zeugnissprache negativ ausgelegt.	<input type="checkbox"/>
5.12.	Punktuelle Betonung eines Erfolges	Es entsteht der Eindruck, dass ansonsten keine nennenswerten Erfolge erzielt wurden.	<input type="checkbox"/>



	Bestandteil	Kommentar	
5.13.	Hervorhebung von Selbstverständlichkeiten	Unwichtige Tatsachen oder Selbstverständlichkeiten sollten nicht hervorgehoben werden.	<input type="checkbox"/>
6	Abgabe des qualifizierten Arbeitszeugnisses		<input type="checkbox"/>
<p>Quellen: Schießmann, 2021; Fröhlich, 2016; Weuster &amp; Scheer, 2019; Püttjer &amp; Schnierda, 2015; Beyer, 2004; Huber &amp; Müller, 2019, Kilian, 2015; Backer, 2015; Rambach et al., 2018; LAG, Urteil vom 30.01.1996 - 5 Sa 996/95; LAG, Urteil vom 27.02.1997 - 4 Sa 1691/96; BAG, Urteil vom 12.08.1976 - 3 AZR 720/75; BAG, Urteil vom 03.03.1993 - 5 AZR 182/92</p>			