



## Checkliste Zeugnis

### 1. Formalien

Arbeitszeugnisse sind grundsätzlich auf dem üblichen Geschäftspapier des Arbeitgebers auszustellen. Es besteht kein Anspruch darauf, dass das Zeugnis ungefaltet übergeben wird. Mangelhaft ist das Zeugnis, wenn die Falten so scharf sind, dass sie sogar in einer Kopie zu erkennen sind. Kaffeeflecken, "Eselsohren" und ähnliche Hinweise auf eine mangelnde Wertschätzung sind unzulässig. Deshalb muss das Zeugnis auch frei von Rechtschreibfehlern sein. ungenügende in dessen unzureichende inDas Arbeitszeugnis muss das Datum des Ausscheidens tragen (nicht das Datum der - ggf. sehr viel späteren - Ausstellung). Das Zeugnis ist vom Arbeitgeber zu unterschreiben, bei größeren Unternehmen von der Person, die zur Beurteilung des Arbeitnehmers befugt ist.

### 2. Inhalt und Gliederung

Mit dem Arbeitszeugnis bescheinigt der Arbeitgeber grundsätzlich die Art und die Dauer der Beschäftigung (so genanntes einfaches Arbeitszeugnis).

Auf Wunsch des Arbeitnehmers ist das Zeugnis auch auf die Bewertung von Leistung und Führungsverhalten des Arbeitnehmers zu erstrecken (so genanntes qualifiziertes Arbeitszeugnis). Beim qualifizierten Arbeitszeugnis ist folgender Aufbau üblich:

- Personalien des Arbeitnehmers
- Dauer der Beschäftigung
- ggf. Entwicklung des Arbeitnehmers (Beförderungen, Fortbildung)
- Tätigkeitsbeschreibung
- Verantwortungsbereich
- bei Führungskräften auch: Anzahl der unterstellten Mitarbeiter und PositioGMVn in der Hierarchie
- Hinweis auf besondere Leistungen und Erfolge
- Leistungsbeurteilung
- neuerdings auch: soziale Kompetenz (teilw. unter Führungsverhalten)
- Beschreibung und Bewertung des Führungsverhaltens
- Abschlussformel (regelmäßig nur bei guter Bewertung)

### 3. Bewertung

Für die Bewertung gilt generell, dass der Arbeitgeber eine durchschnittliche Bewertung schuldet. Für die Tatsachen, die eine schlechtere Bewertung als durchschnittlich rechtfertigen, ist der Arbeitgeber darlegungs- und beweispflichtig, für eine bessere Bewertung der Arbeitnehmer.

Ein Arbeitszeugnis muss immer wohlwollend formuliert sein und darf keine negativen Aussagen enthalten.

Folgende Formulierungen sind bei der Leistungsbeurteilung üblich:

sehr gut:	erfüllte die gestellten Aufgaben stets zu unserer außerordentlichen(seltener: vollsten) Zufriedenheit
gut:	erfüllte die gestellten Aufgaben stets zu unserer vollen Zufriedenheit (
befriedigend:	erfüllte die gestellten Aufgaben zu unserer vollen Zufriedenheit/erfüllte die gestellten Aufgaben stets zu unserer Zufriedenheit
ausreichend:	erfüllte die gestellten Aufgaben zu unserer Zufriedenheit
ungenügend:	war bemüht, die Anforderungen zu erfüllen

Bei der Bewertung des Führungsverhalten werden oft folgende Floskeln verwendet:

sehr gut:	das Verhalten gegenüber Vorgesetzten war jederzeit höflich (und zuvorkommend), gegenüber Mitarbeitern freundlich (und hilfsbereit) oder das Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kunden und Arbeitskollegen war stets vorbildlich
gut:	das Verhalten gegenüber Vorgesetzten und Mitarbeitern war jederzeit einwandfrei/freundlich
befriedigend:	das Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Vorgesetzten war einwandfrei
ausreichend:	das Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Vorgesetzten war ohne Beanstandungen
ungenügend:	das Verhalten konnte ohne Beanstandungen bleiben

Schlussformeln: Wir bedanken uns für die hervorragende Zusammenarbeit und wünschen weiterhin alles Gute oder ähnlich, solange die Schlussformel erkennbar ehrlich gemeint ist.  
Inzwischen seltener: Wir bedauern sein/ihr Ausscheiden und wünschen ....

Auf die Schlussformel gibt es keinen Anspruch. Zu einem guten Zeugnis gehört sie jedoch dazu.

#### 4. Fälligkeit des Zeugnisanspruchs

Das Zeugnis ist beim Ausscheiden des Arbeitnehmers zu erteilen. Allerdings hat der Arbeitnehmer auch Anspruch auf Erteilung eines Zwischenzeugnisses, wenn er daran ein berechtigtes Interesse hat. Das ist beispielsweise der Fall,

- wenn das Arbeitsverhältnis beendet wird,
  - wenn der Arbeitnehmer eine anderweitige Beschäftigung suchen möchte,
  - wenn der Vorgesetzte ausgetauscht wird, der für die Beurteilung zuständig ist,
- oder
- wenn sich das Aufgabengebiet des Arbeitnehmers verändert (Beförderung, Umsetzung, Versetzung)

#### Taktische Hinweise

Um einen Streit über die Zeugnisformulierung zu vermeiden, gehen immer mehr Arbeitgeber dazu über, hervorragende Zeugnisse auszustellen, die allerdings durch eine ungewöhnliche Gliederung auffallen oder eine übertrieben positive Beurteilung geben, wobei die positiven Aspekte oft mehrfach (und/oder an ungewöhnlicher Stelle) aufgeführt werden.

Der Streit um das Zeugnis kann sich enorm in die Länge ziehen. Deshalb macht es für den Arbeitnehmer absolut Sinn, schon bei Erhalt der Kündigung ein Zwischenzeugnis zu verlangen und den Streit ggf. über die Formulierung des Zwischenzeugnisses zu beginnen. So spart man Zeit. Allerdings muss der Arbeitnehmer damit rechnen, dass der Arbeitgeber das Zeugnis als "geldwerten Vorteil" in etwaige Abfindungsverhandlungen einbringt, um den Preis zu drücken. – Oft hat er damit Erfolg.

Häufig lässt sich eine Auseinandersetzung vermeiden, wenn der Arbeitnehmer ein Zeugnis vorformuliert. Bei einer Trennung im beiderseitigen Einvernehmen sollte es kein Problem sein, dieses Zeugnis zu erhalten. Dabei sollte der Arbeitnehmer jedoch fachkundige Hilfe in Anspruch nehmen, weil er von einer einmal gewählten Formulierung kaum noch Abstand nehmen kann und eine spätere Verbesserung erheblich erschwert wird.

Leistungsdefizite eines Mitarbeiters werden oft dadurch verschleiert, dass im Zeugnis lediglich seine Bemühungen um den (Unternehmens-) Erfolg geschildert werden, jedoch die Arbeitsergebnisse so ausgespart bleiben, dass die lobenden Sätze unvollständig wirken.

Ein Hinweis auf Auseinandersetzungen zwischen dem Arbeitnehmer und Vorgesetzten kann sich aus der Reihenfolge in der Führungsbeurteilung ergeben. Die Aussage "Mit seinen Arbeitskollegen und -kolleginnen pflegte er einen herzlichen Umgang und war allseits beliebt. Sein Verhalten gegenüber Vorgesetzten war einwandfrei." deutet auf Auseinandersetzungen mit dem Vorgesetzten und möglicherweise auf eine sexuelle Belästigung hin.

Ein gutes Zeugnis ist individuell gefasst, sprachlich sauber formuliert und erkennbar von Wohlwollen getragen. Auch ein sehr gutes Arbeitszeugnis wird entwertet, wenn es aus Textbausteinen zusammengesetzt ist.

Tätigkeitsbeschreibung und Beurteilungen sollten bei einem guten Zeugnis in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Je umfangreicher und komplexer die Tätigkeitsbeschreibung, umso mehr ist im Zeugnis auf konkrete Leistungserfolge und absolvierte Weiterbildungen Wert zu legen. Dies gilt insbesondere bei Mitarbeitern mit Führungsverantwortung.

Die häufig geäußerte Furcht vor Schadensersatzansprüchen eines späteren Arbeitgebers wegen eines zu guten Arbeitszeugnisses wird von den Gerichten noch immer zur Kenntnis genommen. Unerfahrene Prozessgegner glauben auch, dass sich der Arbeitgeber schon wegen dieser Gefahr nicht darauf einlassen kann, ein Zeugnis etwas besser zu gestalten. Allerdings gibt es keinen Fall, in dem ein Schaden konkret nachzuweisen gewesen wäre.

Ist der Arbeitnehmer mit dem Zeugnis nicht einverstanden, kann der Berichtigung des Zeugnisses verlangen. Der Anspruch ist gegebenenfalls vor den Arbeitsgerichten durchzusetzen. Damit sollte der Arbeitnehmer allerdings nicht zu lange warten. Manche Arbeitsgerichte gehen davon aus, dass nach 6 Monaten ab Zeugniserteilung der Anspruch auf Berichtigung nicht mehr geltend gemacht werden kann. Durch tarifvertragliche Ausschlussfristen kann dieser Zeitraum noch weiter verkürzt sein.

Bei der Bewertung eines Arbeitszeugnisses ist immer eine Gesamtbetrachtung vorzunehmen. An die Gestaltung des Zeugnisses für eine Führungsperson in einem Weltkonzern sind andere Anforderungen zu stellen als an die Gestaltung eines Arbeitszeugnisses für einen Gesellen in einem kleinen Handwerksbetrieb.