

Die Verwendung von Zeugnisvorlagen

gaetan-data GmbH

1. Das eigene Zeugnis verfassen

Immer mehr Firmen gehen dazu über, ausscheidende Mitarbeiter aufzufordern, ihr Arbeitszeugnis selber zu verfassen. Auf diesem Wege wollen die Unternehmer sicherstellen, dass das Zeugnis einvernehmlich ausgestellt wird. Zudem können sie auf diese Weise Geld sparen, da in der Personalabteilung des Unternehmens keine Kosten durch die Zeugnisschreibung anfallen. So landet einiges an Verantwortung, die eigentlich der Arbeitgeber tragen müsste, beim Arbeitnehmer. Für diesen entsteht nun das Problem, ein Zeugnis zu erstellen, das wirklich seinen Leistungen und seinem Verhalten entspricht. Außerdem gilt es für ihn, darauf zu achten, dass er keine negativen oder missverständlichen Formulierungen in das Zeugnis aufnimmt. Vor allem aber sollte das von ihm verfasste Zeugnis den Standards und Konventionen der Zeugnissprache entsprechen.

Es kann für den Arbeitnehmer allerdings auch Sinn machen, bei der anstehenden Ausstellung eines Zeugnisses – sei es ein Abschluss- oder ein Zwischenzeugnis – selber das Heft in die Hand zu nehmen, um das Ergebnis auf diese Weise positiv zu beeinflussen. Es ist inzwischen üblich, dass Arbeitnehmer einen Entwurf ihres Arbeitszeugnisses anfertigen und diesen ihrem Arbeitgeber mit der Bitte um Übernahme vorlegen. Dieses Vorgehen ist in den meisten Fällen erfolgreich. Voraussetzung dafür, hier zu einem guten Ergebnis zu kommen, wäre aber, dass sich der Zeugnisempfänger intensiv mit dem Thema Arbeitszeugnis auseinandersetzt oder sich entsprechend beraten lässt.

Zeugnisanalyse

Wenn Sie sicher gehen wollen, dass Ihr Zeugnis tatsächlich den von Ihnen erbrachten Leistungen entspricht, können Sie uns Ihr Arbeitszeugnis zum Zwecke der Analyse zusenden. Wir prüfen das Zeugnis auf Vollständigkeit und auf kritische Formulierungen. Alle in Ihrem Zeugnis zu findenden wertenden Äußerungen übertragen wir in eine Note (1-5). Außerdem liefern wir Ihnen zu jeder Formulierung in Ihrem Zeugnis eine alternative, rechtssichere Formulierung. Eine Zeugnisanalyse führen wir zum Preis von **26,00 EUR** durch. Die Bearbeitung dauert bis zu drei Werktagen. Ihr Zeugnis können Sie uns jederzeit per E-Mail, Fax oder Brief zusenden.

Überarbeitung und Erstellung von Arbeitszeugnissen

Wir bieten den Service der Erstellung und Überarbeitung von Arbeitszeugnissen. Diese Leistung kostet für einen tariflichen Arbeitnehmer **59,00 EUR** (Derselbe Preis gilt für Beschäftigte in vergleichbaren Arbeitsverhältnissen und für Arbeitslose.) Der Preis der Erstellung von Arbeitszeugnissen für leitende Angestellte beträgt **79,00 EUR**. Die Erstellung und Überarbeitung eines Arbeitszeugnisses dauert bis zu fünf Werktagen.

Für die Erstellung eines komplett neuen Zeugnisses brauchen wir umfassende Informationen dazu, welche Tätigkeiten Sie in der betreffenden Stelle ausgeübt haben und wie Ihre Leistungen und Ihre Führung in dem zu erstellenden Zeugnis bewertet werden sollen. Auch hier fragen wir diese Informationen mit unserem **Beurteilungsbogen** ab, das sie im Word-Format oder im pdf-Format herunterladen können.

2. Das vollständige Arbeitszeugnis

Zunächst gilt es, darauf zu achten, dass ein Zeugnis vollständig ist. D.h. zu allen Aspekten der Leistung und des Verhaltens in ausreichendem Umfang Stellung bezieht. Ein vollständiges Arbeitszeugnis besteht aus:

- Einleitung
- Aufgabenbeschreibung
- Leistungsbeurteilung
- Beurteilung des Sozialverhaltens
- Beendigungsformel
- Dankes- und Bedauernsformel
- Zukunftswünsche

In einem Zwischenzeugnis fallen Beendigungsformel und Bedauernsformel weg.

Alle Formulierungen eines Arbeitszeugnisses die zur Leistungsbeurteilung, Beurteilung des Sozialverhaltens, Dankes- und Bedauernsformel und zu den Zukunftswünschen zu rechnen sind, *lassen sich* in der Regel *eindeutig in eine Note übersetzen*. Es sei denn, die Formulierungen entsprechen nicht den Standards der Zeugnissprache.

Einleitung

In der Einleitung eines Arbeitszeugnisses sollten das Eintrittsdatum und alle Stationen mit Datum aufgeführt sein, die ein Arbeitnehmer in einem Unternehmen durchlaufen hat.

Aufgabenbeschreibung

Die Aufgabenbeschreibung, auch Stellenbeschreibung genannt, sollte alle wesentlichen Tätigkeiten auflisten, die ein Mitarbeiter ausgeübt hat. Dabei ist darauf zu achten, dass die qualifizierteren Tätigkeiten zuerst genannt werden. Die Stellenbeschreibung kann aus einer punktuellen Aufzählung bestehen oder als Fließtext angelegt werden, wobei die punktuelle Aufzählung mit Spiegelstrichen oder Bullet Points oft übersichtlicher wirkt. Das gilt besonders für längere Aufgaben- bzw. Stellenbeschreibungen.

Leistungsbeurteilung

Die Leistung eines Mitarbeiters wird dann vollständig beurteilt, wenn das Zeugnis zu allen wesentlichen Aspekten der Leistung Stellung bezieht. Diese sind:

- Arbeitsbereitschaft (Wollen)
Identifikation, Engagement, Initiative, Dynamik, Elan, Pflichtbewusstsein, Zielstrebigkeit, Energie, Fleiß, Interesse, Einsatzwille, Mehrarbeit
- Arbeitsbefähigung (Können)
Ausdauer, Belastbarkeit, Flexibilität, Stresstabilität, Optimismus, Auffassungsgabe, Denkvermögen, Urteilsvermögen, Konzentration, Organisationstalent, Kreativität
- Fertigkeiten, Fachkenntnisse und Weiterbildung (Wissen)
Inhalt, Aktualität, Umfang, Tiefe, Anwendung, Nutzen / Eigeninitiative der Weiterbildung, Bildungserfolg, Zertifikate
- Arbeitsweise und Arbeitsstil (bei Ausbildungszeugnissen auch Lernweise)
Selbständigkeit, Eigenverantwortung, Zuverlässigkeit, Sorgfalt, Gewissenhaftigkeit, Planung, Systematik, Methodik, Sicherheit, Sauberkeit, Hygiene
- Arbeitserfolg und Ergebnisse (bei Ausbildungszeugnissen auch Lernerfolg)
Qualität, Verwertbarkeit, Quantität, Tempo, Intensität, Produktivität, Umsatz, Rendite, Termintreue, Zielerreichung, Sollerfüllung
- Konkrete herausragende Arbeitserfolge
Beschreibung besonderer Erfolge
- Führungsleistung (nur im Falle von Mitarbeiterverantwortung)
Zahl und Art der Mitarbeiter, Abteilungsleistung, Motivationsfähigkeit, Arbeitsatmosphäre, Mitarbeiterzufriedenheit
- Leistungszusammenfassung
Zusammenfassende Beurteilung der Leistung mit Bestimmung des Zufriedenheitsgrades, Beispiel: Alle seine Aufgaben hat er stets und in jeder Hinsicht zu unserer vollsten Zufriedenheit erfüllt. (entspricht der Note „sehr gut“)

Die Beurteilung der Leistungen sollten in der hier aufgeführten, standardisierten Reihenfolge im Arbeitszeugnis zu finden sein. Die Aufführung konkreter herausragender Arbeitserfolge muss nicht zwingend in einem Zeugnis enthalten sein. Es gilt auch ohne diese als vollständig.

Beurteilung des Sozialverhaltens

Bei der Beurteilung des Sozialverhaltens sind drei Aspekte zu beachten:

- Das Verhalten zu Internen (Vorgesetzten, Kollegen, Mitarbeitern)
Einwandfreiheit, Vorbildlichkeit, Teamfähigkeit, Kooperation, Wertschätzung, Anerkennung, Beliebtheit
- Das Verhalten zu Externen (Kunden, Geschäftspartnern, Ansprechpartnern in Behörden etc.)
Auftreten, Kontaktfähigkeit, Gesprächsverhalten, Verhandlungsstärke, Akquisitionstärke, Kundenzufriedenheit
- Sonstiges Sozialverhalten / Soziale Kompetenzen
Vertrauenswürdigkeit, Ehrlichkeit, Integrität, Loyalität, Diskretion, Kompromissbereitschaft, Durchsetzungsfähigkeit, Überzeugungsvermögen

Beendigungsformel

In der Beendigungsformel wird ausgedrückt, auf wessen Initiative hin das Arbeitsverhältnis beendet wurde. Hier gibt es drei Möglichkeiten:

- Kündigung durch den Arbeitnehmer („auf eigenen Wunsch“)
- Kündigung durch den Arbeitgeber (z.B. „betriebsbedingt“)

- Beendigung des Arbeitsverhältnisses „in beiderseitigem Einvernehmen“ (mit Aufhebungsvertrag und möglicherweise auch mit Abfindung)

In einem Zwischenzeugnis wird anstelle der Beendigungsformel der Grund für die Ausstellung des Zwischenzeugnisses genannt. Dieser kann beispielsweise in einem internen Stellenwechsel oder einem Wechsel des Vorgesetzten bestehen.

Dankes- und Bedauernsformel

Durch die sogenannte Dankes- und Bedauernsformel kann ein Zeugnis stark aufgewertet werden. Hier spricht der Arbeitsgeber seinem ausscheidenden Mitarbeiter einen Dank für die erbrachten Leistungen und ein Bedauern über das Ausscheiden aus.

Bei Zwischenzeugnissen fällt das Bedauern weg.

Zukunftswünsche

In der Regel gibt der Arbeitsgeber dem ausscheidenden Mitarbeiter gute Wünsche mit auf den Weg. Diese sollten sich sowohl an die berufliche und private Zukunft wenden und erkennen lassen, dass es bei der beendeten Mitarbeit um eine erfolgreiche handelte.

In Zwischenzeugnissen wenden sich die Zukunftswünsche an eine weiterhin gute und erfolgreiche Zusammenarbeit.

3. Orientierung an Musterzeugnissen

Beim Verfassen Ihres eigenen Arbeitszeugnisses können Sie sich an den von uns bereit gestellten Mustern orientieren. Die Muster können in der Regel aber nur als Orientierung benutzt und nicht eins zu eins übernommen werden, da es kaum einen Arbeitnehmer geben wird, dessen Stelle, Leistungsprofil und Sozialkompetenz exakt mit einem von uns bereit gestellten Muster übereinstimmen. Alle Formulierungen in den Musterzeugnissen entsprechen der Note „sehr gut“. Daher gehen Sie bei einer Verwendung der in unseren Zeugnissen enthaltenen Formulierungen kein Risiko ein. Bitte beachten Sie dabei, dass schon eine kleine Veränderung an den Musterformulierungen, die Note, der die jeweilige Aussage entspricht, stark verändern kann.

4. Der so genannte Geheimcode

Wenn es um das Thema Arbeitszeugnisse geht, kommt immer wieder die Sprache auf das Thema Geheimcode. Diesen gibt es nicht! Was es gibt, sind Methoden der Kennzeichnung von Zeugnissen. Zahlreiche Gerichte haben entschieden, dass diese unzulässig sind. Eine solche Kennzeichnung kann aus nicht nachvollziehbaren Unterstreichungen, Punkten oder Kürzeln auf dem Zeugnis bestehen.

Des Weiteren gibt es Formulierungstechniken, die eine Aussage positiv klingen lassen, ihr aber auch oder sogar vor allem einen negativen Sinn geben. Geheim sind diese Formulierungstechniken und die auf ihnen beruhenden Texte nicht, denn sie sind in der frei zugänglichen Fachliteratur zum Arbeitszeugnis nachzulesen. Zu dieser Entwicklung der Zeugnissprache ist es gekommen, weil der Aussteller eines Zeugnisses durch den Gesetzgeber und die Rechtsprechung zum Wohlwollen verpflichtet ist. Eine Zeugnisformulierung muss also immer wohlwollend sein bzw. klingen. Damit dennoch so etwas wie eine differenzierte Benotung vorgenommen werden kann, hat man so etwas wie ein abgestuftes Wohlwollen erfunden.

Die beiden folgenden Formulierungen sind wohlwollend:

- Ihre Arbeitsproduktivität war stets enorm hoch.
- Arbeitsmenge und Arbeitstempo genügten im Allgemeinen unseren Erwartungen.

Die erste entspricht der Note „sehr gut“, die zweite der Note „mangelhaft“. Auch die Formulierung, die der Note „mangelhaft“ entspricht, ist wohlwollend, da sie keine ausdrücklich negative Aussage trifft. Das Negative wird erst dann deutlich, wenn man weiß, dass das Verb „genügen“ nur im Zusammenhang mit sehr schlechten Leistungsbeurteilungen verwendet wird. Zudem hat die Wendung „im Allgemeinen“ eine einschränkende Funktion, man kann ihren Gebrauch auch als Hinweis darauf verstehen, dass Arbeitsmenge und –tempo *nicht immer* den Erwartungen entsprachen. Als wichtigste Techniken zur abgestuften Formulierung von Leistungsbeurteilungen nennen Weuster/Scheer („Arbeitszeugnisse in Textbausteinen“, 2002, S.35-38) folgende Kriterien:

Positiv-Skala-Technik (ebenda, S. 35)

Die Positiv-Skala-Technik geht so vor, dass selbst schlechte Beurteilungen noch positiv formuliert sind. Das bedeutet für die Beurteilung guter Leistungen, dass diese besonders positiv formuliert sein müssen. Hier kann sich der Verfasser eines Zeugnisses mit der Benutzung von Temporaladverbien (stets / immer / jederzeit) und mit qualifizierenden Adjektiven (einsatzfreudig, zielstrebig etc.) behelfen. Beispiele: „Herr

Schmidt hat alle seine Aufgaben stets und in jeder Hinsicht zu unserer vollsten Zufriedenheit erfüllt.“ (Note: sehr gut) „Mit den Leistungen von Herrn Schmitt konnten wir insgesamt zufrieden sein.“ (Note: mangelhaft) Es wird auch in der Beurteilung, die der Note „mangelhaft“ entspricht, immer noch ein Grad der Zufriedenheit ausgedrückt.

Leerstellen-Technik (ebenda, S. 36)

Die Leerstellen-Technik arbeitet mit Auslassungen zu erwartender Zeugnisbestandteile. Wenn in der Stellenbeschreibung beispielsweise von Kundenkontakten des Zeugnisempfängers gesprochen wird, kann man erwarten, dass in der Beurteilung des Sozialverhaltens etwas zum Verhalten gegenüber Kunden gesagt wird. Fehlt diese Passage im Arbeitszeugnis, darf der Lesende davon ausgehen, dass mit dem Verhalten gegenüber Kunden bzw. in der Kundenkommunikation etwas nicht gestimmt hat. Man spricht in diesem Zusammenhang von „beredtem Schweigen“.

Reihenfolge-Technik (ebenda, S. 36)

Bei der Reihenfolge-Technik werden weniger wichtige Dinge vor wichtigen genannt. Diese Technik spielt vor allem eine Rolle in der Stellenbeschreibung.

Einschränkungs-Technik (ebenda, S. 36)

Hier werden einschränkende Aussagen gemacht, welche die Kompetenz eines Mitarbeiters insgesamt in Frage stellen können. Beispiel: „Bei seinen Außendienstseinsätzen zeigte er eine große Einsatzbereitschaft.“ Wenn diese Aussage in einem Zeugnis für einen Mitarbeiter verwendet wird, der auch umfangreiche Aufgaben im Innendienst zu erfüllen hatte und im Bezug auf diese gleichzeitig nichts zu seiner Einsatzbereitschaft gesagt wird, kann dies so gedeutet werden, dass er „große Einsatzbereitschaft“ nur im Außendienst gezeigt hat, seine übrigen Aufgaben aber mit weniger großem Elan ausgeführt hat.

Andeutungs-Technik (ebenda, S. 36ff)

Durch Andeutungen kann auf Mängel in der Leistung oder im Verhalten hingewiesen werden. Beispiel: „Er hat sich im Rahmen seiner Fähigkeiten eingesetzt.“ In der zitierten Formulierung wird durch die Wendung „im Rahmen seiner Fähigkeiten“ angedeutet, dass seine Fähigkeiten stark begrenzt waren.

Passivierungs-Technik (ebenda, S. 37)

Eine Häufung von Aussagen, die passiv formuliert sind, deutet auf einen Mangel an Eigeninitiative hin.

Knappheits-Technik (ebenda, S. 37)

Sehr kurz gehaltene Aussagen im Zeugnis können als Abwertung verstanden werden.

Ausführlichkeits-Technik (ebenda, S. 37)

Eine überbordende Ausführlichkeit von Zeugnisformulierungen, insbesondere Bestandteile, in denen weniger Wichtiges sehr ausführlich abgehandelt wird, können als Abwertung verstanden werden.

Globalformulierungs-Technik (ebenda, S. 38)

Bei dieser Technik werden nur oder zum großen Teil allgemein bekannte Zeugnisformulierungen verwendet. Individuell auf den Zeugnisempfänger bezogen Aussagen fehlen fast völlig.

Widerspruch-Technik (ebenda, S. 38)

Die Widerspruchs-Technik wurde verwendet, wenn in einer Passage eines Zeugnisses zwei Formulierungen zu finden sind, mit denen eine widersprüchliche Beurteilungen vorgenommen wurde. Beispiel: „Frau Schmidt war stets um eine zufriedenstellende Arbeitsweise bemüht und erledigte ihre Aufgaben stets selbstständig mit äußerster Sorgfalt und größter Genauigkeit.“ Der erste Teil der Satz „Frau Schmidt war stets um eine zufriedenstellende Arbeitsweise bemüht“ entspricht der Note „mangelhaft“, der zweite Teil „... und erledigte ihre Aufgaben stets selbstständig mit äußerster Sorgfalt und größter Genauigkeit“ entspricht der Note „sehr gut“. In dieser stark widersprüchlichen Form wird man eine Formulierung in einem Zeugnis allerdings seltener finden.

Sollten Sie an einer Beratung hinsichtlich Ihres Zeugnisses, an einer Analyse, Erstellung oder Überarbeitung interessiert sein, dann wenden Sie sich bitte an uns:

jobarena der gaetan-data GmbH
Storkower Straße 140

10407 Berlin

Tel.: +49 30 - 421 27 40

Fax. +49 30 - 42 16 13 48

E-Mail: jobarena@gaetan-data.com