

# SCHRIFTENREIHE

## ZUM ARBEITS- UND SOZIALRECHT

### **Arbeitszeugnisse richtig lesen und formulieren**

**LFH**

UNTERNEHMERVERBAND  
HANDWERK NRW E.V.

LANDESVEREINIGUNG DER FACHVERBÄNDE  
DES HANDWERKS

**Arbeitszeugnisse  
richtig lesen und  
formulieren**

ARBEITSZEUGNISSE

Arbeitszeugnisse richtig lesen und formulieren

Impressum

Herausgeber: Unternehmerverband Handwerk NRW e.V.  
Georg-Schulhoff-Platz 1  
40221 Düsseldorf  
Tel.: 0211 / 30 82 36  
Fax: 0211 / 39 75 88  
E-Mail: kontakt@lfh-nrw.de  
Internet: www.lfh-nrw.de

Verantwortlich: Hauptgeschäftsführer Dr. Frank Wackers

Redaktion: Rechtsanwältin Sonja Dominikowski, LL.M.

Stand: Februar 2009

---

<b>1. Einführung</b>	<b>5</b>
<b>2. Grundlagen der Zeugniserteilung</b>	<b>5</b>
2.1 Übersicht	5
2.2 Anspruchsberechtigung	6
2.3 Zeugnisaussteller	6
2.4 Geltendmachung des Zeugnisanspruchs	6
2.5 Zeitpunkt der Zeugniserteilung	7
2.6 Erlöschen des Zeugnisanspruchs	8
2.6.1 Erfüllung und Wechsel der Zeugnisart	8
2.6.2 Verjährung, Verwirkung und Verzicht	9
<b>3. Zwischenzeugnis</b>	<b>10</b>
<b>4. Berufsausbildungszeugnis</b>	<b>11</b>
<b>5. Zeugnisform</b>	<b>12</b>
<b>6. Zeugnisinhalt</b>	<b>14</b>
6.1 Einfaches Zeugnis	14
6.2 Qualifiziertes Zeugnis	16
6.2.1 Leistungsbeurteilung	16
6.2.2 Beurteilung des Sozialverhaltens	18
6.2.3 Schlussformel	19
<b>7. Zeugnissprache</b>	<b>21</b>
<b>8. Was nicht in ein Zeugnis gehört</b>	<b>23</b>
<b>9. Berichtigung des Zeugnisses</b>	<b>25</b>

ARBEITSZEUGNISSE

<b>10. Zurückbehaltungsrecht</b>	<b>26</b>
<b>11. Haftung des Arbeitgebers</b>	<b>26</b>
<b>12. Zeugnismuster</b>	<b>27</b>
12.1 Qualifiziertes Zeugnis (1. Variante – Negativbeispiel)	27
12.2 Muster für ein qualifiziertes Zeugnis (2. Variante)	29

## 1. Einführung

Sämtliche Arbeitnehmer können von ihrem Arbeitgeber ein aussagekräftiges Zeugnis verlangen. Das legt seit dem 1.1.2003 die neu gefasste Gewerbeordnung fest. Die Zeugniserteilung ist für viele Arbeitgeber ein Balanceakt: Denn das Arbeitszeugnis muss wahrheitsgemäß und wohlwollend zugleich sein. Da Formulierungen von Arbeitszeugnissen regelmäßig Gegenstand arbeitsgerichtlicher Streitigkeiten sind, erweisen sich Rechtskenntnisse und das Beherrschen der Zeugnissprache für den Betriebsinhaber als immer wichtiger. Mit der nachfolgenden Darstellung lässt sich schnell und sicher alles Wissenswerte zum Zeugnisrecht in Erfahrung bringen.

## 2. Grundlagen der Zeugniserteilung

### 2.1 Übersicht

Das Zeugnisrecht kennt mehrere Zeugnisarten. Es unterscheidet je nach Anlass und Zeitpunkt zwischen einem **Endzeugnis** und einem **Zwischenzeugnis**. Darüber hinaus ist inhaltlich zwischen dem **einfachen** und dem **qualifizierten Zeugnis** zu differenzieren. Das einfache Zeugnis gibt Auskunft über **Art und Dauer** der Beschäftigung. Es wird zum qualifizierten Zeugnis, wenn der Arbeitnehmer zusätzlich Angaben zu **Führung und Leistung** im Arbeitsverhältnis verlangt.

## ARBEITSZEUGNISSE

### 2.2 Anspruchsberechtigung

Grundsätzlich haben **sämtliche Arbeitnehmer** und **in Ausbildung stehende Personen** einen **Rechtsanspruch** auf die Erteilung eines Arbeitszeugnisses. Seit dem 1.1.2003 bildet § 109 Gewerbeordnung (GewO) die Rechtsgrundlage für die Zeugniserteilung von Arbeitnehmern. Für Auszubildende gilt § 16 Berufsbildungsgesetz (BBiG). Der Zeugnisanspruch besteht unabhängig davon, ob der Arbeitnehmer in Vollzeit- oder Teilzeit beschäftigt ist, einer Haupt- oder Nebentätigkeit nachgeht.

### 2.3 Zeugnisaussteller

Der **Arbeitgeber** ist verpflichtet, das Arbeitszeugnis auszustellen und gegenzuzeichnen. Er kann diese Aufgabe jedoch an einen **bei ihm tätigen Vertreter** delegieren. Überlässt der Arbeitgeber die Zeugniserteilung samt Unterzeichnung seinem Vertreter, muss dieser eine erkennbar **höherrangige** Position bekleiden als der Zeugnisempfänger. Zugleich muss aus dem Zeugnis kenntlich werden, dass der Vertreter dem Arbeitnehmer gegenüber weisungsberechtigt war. Ein Betriebsfremder (z. B. der Steuerberater) oder ein Betriebsangehöriger ohne Weisungsbefugnis kann den Arbeitgeber allenfalls bei der Ausstellung eines einfachen Zeugnisses wirksam vertreten, nicht aber bei der Gegenzeichnung der Urkunde.

### 2.4 Geltendmachung des Zeugnisanspruchs

Der Arbeitgeber ist zur Zeugniserteilung nur verpflichtet, wenn der Arbeitnehmer einen entsprechenden **Anspruch** geltend macht. Dies gilt insbesondere für das sog. qualifizierte Zeugnis, das nur ausgestellt werden muss, wenn der Arbeitnehmer dies **einfordert**. Eine besondere Form muss der Arbeitnehmer dabei nicht wahren. Ein mündliches Verlangen ge-

nügt. **Fällig** wird der Zeugnisanspruch erst nach dem Zugang des Verlangens, wobei eine gewisse Bearbeitungszeit einzuberechnen ist. Sind alle zur Ausfertigung des Zeugnisses erforderlichen Entscheidungsträger verfügbar, wird dem Arbeitgeber zur Erstellung eines einfachen Zeugnisses eine Bearbeitungszeit von **wenigen Tagen** zugestanden. Für ein qualifiziertes Zeugnis hat er etwa **zwei bis drei Wochen** Zeit.

Der Betriebsinhaber muss das ausgefertigte Zeugnis **zur Abholung** durch den Arbeitnehmer **bereithalten**. Hat er allerdings das Zeugnis verspätet erstellt, muss er es dem Arbeitnehmer per Post **übersenden**. Gleiches gilt, wenn das Abholen des Dokuments für den Arbeitnehmer mit unverhältnismäßigen Kosten verbunden ist, etwa weil er umgezogen ist. Geht das Zeugnis auf dem Postweg verloren oder wird es beschädigt, ist der Arbeitgeber zur Ersatzausstellung verpflichtet.

## 2.5 Zeitpunkt der Zeugniserteilung

Der Anspruch auf Erteilung eines Zeugnisses besteht bei der **Beendigung** des Arbeitsverhältnisses. Ein fristgerecht entlassener Arbeitnehmer hat spätestens mit **Ablauf der Kündigungsfrist** oder bei seinem **tatsächlichen Ausscheiden** aus dem Betrieb einen Anspruch auf ein Zeugnis. Da der Arbeitnehmer das Arbeitszeugnis zur Stellensuche benötigt, hat der Arbeitgeber dies **unverzüglich** auszustellen, sobald die **Kündigung** dem Kündigungsempfänger (Arbeitgeber oder Arbeitnehmer) **zugegangen** ist. Ob es sich bei der Kündigung um eine ordentliche oder außerordentliche Kündigung handelte oder aber eine Vertragspartei vertragsbrüchig geworden ist, ist gleichgültig.

Unter Umständen kann der Arbeitnehmer aber auch schon **angemessene Zeit vor** der Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses ein Zeugnis ver-

## ARBEITSZEUGNISSE

langen. Dies ist möglich, wenn die **Beendigung absehbar** ist, etwa wegen Ablaufen einer Befristung oder dem bevorstehenden Abschluss eines Aufhebungsvertrages. In einem solchen Fall kann die Zeit bis zum Auslaufen des Arbeitsverhältnisses für die Bewertung von Leistung und Führung des Arbeitnehmers noch maßgebend sein. Um dem Risiko einer falschen Gesamtbewertung entgegenzuwirken, kann der Arbeitgeber frei darüber entscheiden, ob er anstelle eines Endzeugnisses zunächst ein sog. „**vorläufiges**“ **Zeugnis** ausstellen möchte. Der vorläufige Charakter dieses Zeugnisses muss allerdings in dessen Überschrift und Inhalt zum Ausdruck kommen. Mit der tatsächlichen Beendigung des Arbeitsverhältnisses hat der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer dann das endgültige Zeugnis auszuhändigen. Die Herausgabe des Endzeugnisses kann er von der Rückgabe des vorläufigen Zeugnisses abhängig machen.

### 2.6 Erlöschen des Zeugnisanspruchs

Der Arbeitgeber ist von der Verpflichtung zur Zeugniserteilung befreit, wenn der Anspruch des Arbeitnehmers auf ein Zeugnis erloschen ist.

#### 2.6.1 Erfüllung und Wechsel der Zeugnisart

Der Zeugnisanspruch des Arbeitnehmers erlischt, nachdem dieser ein Zeugnis bekommen hat, das nach **Inhalt und Form** den gesetzlichen Anforderungen entspricht. Hat der Arbeitnehmer zunächst ein einfaches Zeugnis gewünscht und erhalten, ist damit der Zeugnisanspruch noch nicht erloschen. Er kann auch später – jedoch nur unter besonderen Voraussetzungen – ein qualifiziertes Zeugnis verlangen, wenn die Erteilung eines qualifizierten Zeugnisses dem Arbeitgeber noch möglich ist. Das gilt auch beim Wechsel vom qualifizierten zum einfachen Zeugnis. In beiden Fällen kann der Arbeitgeber die bereits erteilten Arbeitszeugnisse her-

ausverlangen. Denn der Arbeitnehmer hat pro Arbeitsverhältnis generell nur Anspruch auf ein Arbeitszeugnis.

### 2.6.2 Verjährung, Verwirkung und Verzicht

Für den Zeugnisanspruch gilt eine allgemeine Verjährungsfrist von **drei Jahren**, §§ 195, 199 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB). Die regelmäßige Verjährung beginnt mit dem Schluss des Jahres, in dem der Anspruch entstanden ist.

Bedeutsamer als das Erlöschen des Zeugnisanspruchs durch Erfüllung und Verjährung ist das in der Praxis häufiger auftretende Erlöschen des Anspruchs durch arbeits- oder tarifvertragliche Ausschlussfristen, Verwirkung und Verzicht. Sofern **arbeits- oder tarifvertragliche Ausschlussfristen** existieren, begrenzen diese regelmäßig die Ansprüche aus dem Arbeitsverhältnis und damit auch den Zeugnisanspruch in zeitlicher Hinsicht.

Der Zeugnisanspruch kann zudem verwirkt werden. Das heißt, der Anspruch kann selbst vor Ablauf der Verjährung nicht mehr durchgesetzt werden mit der Folge, dass der Arbeitgeber von der Verpflichtung zur Zeugniserteilung befreit wäre. Verwirkung tritt ein, wenn der Arbeitnehmer seinen Zeugnisanspruch längere Zeit nicht geltend gemacht hat und beim Arbeitgeber aufgrund der Untätigkeit des Arbeitnehmers ein sog. schützenswertes Vertrauen darauf entstanden ist, dass jener kein Interesse mehr an dem Dokument hat. Die Arbeitsgerichte nehmen eine Verwirkung bereits bei einer **Untätigkeit** des Anspruchsberechtigten über einen Zeitraum von **10 bis 12 Monaten** an. Hier soll dem Arbeitgeber die Ausstellung zumindest eines einfachen Arbeitszeugnisses nur noch dann zumutbar sein, wenn er noch auf vorhandene Personalunterlagen zurückgreifen kann.

## ARBEITSZEUGNISSE

Der Anspruch des Arbeitnehmers auf die Ausstellung eines Zeugnisses ist **zwingend**. Juristisch betrachtet, kann auf den Zeugnisanspruch erst **bei Beendigung** des Arbeitsverhältnisses (also nach Zugang einer Kündigung bzw. nach Abschluss eines Aufhebungsvertrages) wirksam verzichtet werden. Auch eine zuvor abgegebene Verzichtserklärung ist unwirksam.

### 3. Zwischenzeugnis

Steht die Beendigung des Arbeitsverhältnisses nicht unmittelbar bevor, hat der Arbeitnehmer zwar keinen Anspruch auf ein Endzeugnis. Der Arbeitgeber muss sich allerdings grundsätzlich auf das Begehren des Arbeitnehmers nach einem sog. **Zwischenzeugnis** einrichten. Diesem Begehren hat der Arbeitgeber nach allgemeiner Ansicht zu entsprechen, wenn der Arbeitnehmer ein **berechtigtes Interesse** dafür vorbringen kann. Ein solches liegt insbesondere vor, wenn

- ▶ **das Dokument zur Vorlage gegenüber Dritten bestimmt ist**, z. B. bei Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, Bewerbung um eine neue Stelle
- ▶ **strukturelle Änderungen im Betrieb eintreten**, z. B. Betriebsübergang, Vorgesetztenwechsel
- ▶ **eine berufliche Zäsur eintritt**, z. B. verändertes Aufgabengebiet, Arbeitsunterbrechung wegen Wehr- und Zivildienst oder Elternzeit

Zwischen der wiederholten Ausstellung eines Zwischenzeugnisses muss regelmäßig ein Beurteilungszeitraum von etwa einem Jahr liegen. Bei der späteren Ausstellung eines Endzeugnisses ist der Arbeitgeber nicht verpflichtet, die Formulierung des Zwischenzeugnisses exakt zu wiederho-

len. Eine schlechtere Bewertung kann er aber nur unter engen Voraussetzungen vornehmen. Für Form und Inhalt des Zwischenzeugnisses gelten im Übrigen dieselben Grundsätze wie bei Zeugnissen anlässlich der Beendigung von Arbeitsverhältnissen (s. unten Seite 12 ff).

#### 4. Berufsausbildungszeugnis

Auch Auszubildende haben einen Anspruch auf ein Berufsausbildungszeugnis. Mit Beendigung des Ausbildungsverhältnisses – dies ist regelmäßig der **Tag der letzten mündlichen Prüfung** – muss der Ausbilder **unaufgefordert** ein einfaches Zeugnis ausstellen. Die Pflicht zur Zeugniserteilung besteht auch, wenn der Auszubildende die Ausbildung abgebrochen oder die Gesellenprüfung nicht bestanden hat. Der Inhalt eines Berufsausbildungszeugnisses entspricht dem eines gewöhnlichen Zeugnisses. Das einfache Zeugnis hat dabei zwingend Angaben über **Art, Dauer und Ziel der Berufsausbildung** zu enthalten. Zudem hat der Auszubildende Aussagen über die **erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse** des Auszubildenden in der Urkunde aufzunehmen. Darüber hinaus ist es üblich, Zeitpunkt, Ort und Name der Handwerkskammer, an dem die Gesellenprüfung abgelegt wurde, zu nennen. Wahlweise kann der Auszubildende auf ausdrücklichen Wunsch auch ein qualifiziertes Zeugnis verlangen. Dann muss der Auszubildende – wie in anderen Fällen des qualifizierten Zeugnisses auch – die Urkunde um **Sozialverhalten, Leistung und besondere fachliche Fähigkeiten** ergänzen.

Es empfiehlt sich, bei einem Berufsausbildungszeugnis folgende **Gliederung** einzuhalten:

1. **Überschrift:** Bezeichnung als „Ausbildungszeugnis“

## ARBEITSZEUGNISSE

2. **Einleitung:** Vorname, Nachname, Geburtsdatum und -ort, Titel
3. **Dauer des (tatsächlichen) Ausbildungsverhältnisses**
4. **Art und Ziel der Berufsausbildung**
5. **erworbene Kenntnisse und Fertigkeiten**
6. **Angaben zu Leistung und Sozialverhalten**
7. **Angabe der Handwerkskammer**, an der die Gesellenprüfung abgelegt wurde, sowie Ort und Abschlussnote
8. **Gute Wünsche** für die berufliche Zukunft

## 5. Zeugnisform

Das Arbeitszeugnis muss im Hinblick auf seine äußere Form korrekt ausgestellt werden. Denn was bei einem Geschäftsbrief ärgerlich ist, kann bei einem Arbeitszeugnis zukunftsentscheidend sein.

- ▶ **Schriftform und Originalunterschrift:** Der Arbeitgeber muss das Zeugnis schriftlich erteilen, und zwar **maschinenschriftlich** mit der Schreibmaschine oder dem PC. Das Dokument muss **eigenhändig unterzeichnet** werden – entweder vom **Arbeitgeber** selbst oder von einem von ihm bevollmächtigten **Vertreter**, sofern dieser gegenüber dem Zeugnisempfänger **höherrangig** ist. Bei der Unterzeichnung müssen die Vertretungsverhältnisse und die Funktion des Unterzeichners angegeben werden. Eine Übermittlung des Zeugnisses per Fax, E-Mail etc. ist unzulässig.
- ▶ **Geschäftspapier:** Verwendet der Arbeitgeber in seiner üblichen Geschäftskorrespondenz DIN-A4-Firmenpapier, muss er auf diesem Brief-

papier auch das Zeugnis erstellen. Anderenfalls muss das Zeugnis mit einem **ordnungsgemäßen Briefkopf** ausgestattet sein, aus dem Name und Anschrift des Ausstellers hervorgehen. Ein mit einem mit Firmenstempel versehener Blankobogen reicht als Zeugnisunterlage nicht aus. Das **Anschriftenfeld** des Geschäftspapiers darf nicht ausgefüllt sein. Der Arbeitgeber darf das Zeugnis auch **zweimal falten**, um es in einem Geschäftsumschlag üblicher Größe unterzubringen. Die Arbeitsrichter verlangen dann aber, dass das Originalzeugnis kopierfähig ist. Knicke im Zeugnisbogen dürfen sich nicht auf den Kopien, z. B. durch Schwärzungen, abzeichnen.

- ▶ **Ordentliche und saubere Form:** Der Arbeitgeber muss das Zeugnis **klar und verständlich** formulieren. Das ist ausdrücklich in § 109 GewO festgelegt. Die Zeugnissprache ist deutsch. Die Zeugnisurkunde darf **keine Rechtschreibfehler, Ausbesserungen oder Flecken** enthalten. Einzelne Worte dürfen weder **gestrichen** oder **unterstrichen** noch **kursiv** oder **fett** gedruckt sein – es sei denn, diese Gestaltungsmerkmale haben nichts mit der Aussage des Zeugnisses zu tun. Denn derartige Kennzeichnungen geben dem Leser des Zeugnisses Informationen über den reinen Text hinaus. Wird jemand z. B. in einem Zeugnis als „Teamleiter“ bezeichnet, kann der Umstand, dass das Wort Teamleiter in **Anführungsstriche** gestellt wird, den Schluss zulassen, dass der Arbeitnehmer diese Position eher formal denn aufgrund seiner Leistungen ausübte. Auch andere **Geheimzeichen**, wie Häkchen oder Striche, um etwa die Mitgliedschaft des Arbeitnehmers in der Gewerkschaft zu signalisieren, haben auf einem Zeugnis nichts zu suchen.
- ▶ **Ausstellungsdatum:** Grundsätzlich hat der Arbeitgeber das Zeugnis mit dem Datum des Tages zu versehen, an dem er es ausgestellt hat. Die Urkunde darf also **nicht vor- oder rückdatiert** werden – egal, ob

das Arbeitsverhältnis rechtlich oder tatsächlich vor dem Ausstellungstag endet. Wird das Zeugnis erst nachträglich ausgefertigt, ist das Datum des aktuellen Ausstellungstages anzugeben. Zu denken ist hier an den Fall, in dem der Arbeitnehmer das Zeugnis etwa erst einige Zeit nach dem Ausscheiden aus dem Betrieb verlangt. Eine Ausnahme besteht, wenn das Arbeitszeugnis (freiwillig oder durch Gerichtsbeschluss) vom Arbeitgeber **nachträglich berichtigt** wird. Für das korrigierte Zeugnis ist die Rückdatierung auf das ursprüngliche Erstellungsdatum zwingend.

## 6. Zeugnisinhalt

Der Zeugnisinhalt ist von der jeweiligen **Zeugnisart** abhängig. Sein Umfang bemisst sich nach dem **gesetzlichen Mindestinhalt** eines Zeugnisses entsprechend § 109 GewO.

### 6.1 Einfaches Zeugnis

Das einfache Zeugnis wird normalerweise bei kurzfristigen oder geringer qualifizierten Beschäftigungen ausgestellt. Es dient dem Arbeitnehmer als lückenloser Nachweis über seine bisherigen fachspezifischen Tätigkeiten. Diese Zeugnisart enthält nur die **persönlichen Daten** des Arbeitnehmers sowie eine Beschreibung der **Art und Dauer** des Beschäftigungsverhältnisses. Angaben zum Arbeitsverhalten, der Führung und der Leistungsbeschreibung umfasst es nicht. Schwerpunkt des einfachen Zeugnisses ist daher die **Tätigkeitsbeschreibung** des Arbeitnehmers. Die Art der Tätigkeit ist genau und vollständig darzustellen, damit spätere potenzielle Arbeitgeber sich einen klaren Überblick darüber verschaffen können, welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten dem Arbeitnehmer

oblagen. Je anspruchsvoller die ausgeübte Tätigkeit war, desto detaillierter muss die Tätigkeitsbeschreibung erfolgen. Zudem sind wichtige Arbeitsaufgaben weniger wichtigen voranzustellen.

Darüber hinaus muss der Arbeitgeber die **Tätigkeitsdauer** des Arbeitnehmers im Betrieb genau angeben. Maßgeblich ist hier der Zeitraum ab dem **rechtlichen Beginn** des Beschäftigungsverhältnisses bis zu dessen **rechtlich wirksamen Ende**. Das ist regelmäßig der letzte Tag der Kündigungsfrist. Anders ist dies nur, wenn der Arbeitnehmer das Arbeitsverhältnis ohne Einhalten der Kündigungsfrist beendet hat, also vertragsbrüchig geworden ist. Hier kann das Datum des tatsächlichen Ausscheidens im Zeugnis vermerkt werden. Der Grund des Ausscheidens ist (z. B. „auf eigenen Wunsch“, „aus betrieblichen Gründen“) nur auf **ausdrücklichen Wunsch** des Arbeitnehmers in die Urkunde aufzunehmen.

Der Aufbau eines einfachen Zeugnisses lässt sich anhand nachfolgender **Checkliste** darstellen:

- 1. Überschrift:** Bezeichnung als „Zeugnis“
- 2. Einleitung:** Vorname, Nachname, Geburtsname bei verheirateten oder geschiedenen Arbeitnehmern, Geburtsdatum und -ort, Titel (z. B. Meister), Berufsbezeichnung
- 3. Art und Dauer der Beschäftigung:** konkrete Art und Dauer des Arbeitsverhältnisses mit detaillierter Tätigkeitsbeschreibung, Beginn und Ende der Beschäftigung, Tätigkeit in Voll- oder Teilzeit
- 4. Datum des Ausscheidens**
- 5. Datum/Unterzeichnung:** Firma, Ort, Datum, Unterschrift

## ARBEITSZEUGNISSE

### 6.2 Qualifiziertes Zeugnis

Das auf Verlangen des Arbeitnehmers ausgestellte qualifizierte Zeugnis enthält neben den Bestandteilen eines einfachen Zeugnisses zusätzlich Angaben über die **Leistung und Führung** des Arbeitnehmers. Eine Beschränkung des Zeugnisses allein auf die Leistungs- oder die Führungsbewertung ist nicht möglich. Denn nur die Einbeziehung beider Bereiche erlaubt eine umfassende **Gesamtschau** über die Persönlichkeit des Arbeitnehmers. Daher kann der Arbeitnehmer auch nicht verlangen, dass die Beurteilung auf einzelne Zeiträume beschränkt bleibt.

#### 6.2.1 Leistungsbeurteilung

Unter dem Begriff „**Leistung**“ versteht man nicht nur den Grad der Pflichterfüllung durch den Mitarbeiter, sondern auch seine Kompetenz und sein Engagement. Welche Leistungselemente für den jeweiligen Beruf als wichtig angesehen werden, lässt sich gut aus Personalanzeigen der verschiedensten Medien (Zeitung, Internet etc.) ersehen. Im Übrigen sollte der Arbeitgeber besonderen Wert auf beobachtbare Aspekte, wie Arbeitsweise und Arbeitserfolg, legen.

Insgesamt gibt es folgende Leistungselemente:

- ▶ Arbeitsbereitschaft
- ▶ Arbeitsbefähigung
- ▶ Wissen und Weiterbildung
- ▶ Arbeitsweise
- ▶ Arbeitserfolg (Arbeitsgüte und Arbeitsmenge bzw. -tempo)

Bei der Beurteilung der Leistung hat der Arbeitgeber einen großen **Beurteilungsspielraum**. Er muss dem Leistungsvolumen des Arbeitnehmers gerecht werden. Dabei hat er eine möglichst anschauliche Darstellung des Könnens und des Leistungsumfangs des Mitarbeiters während dessen gesamter Beschäftigungsdauer zu geben. Die Leistungsbeurteilung ist ein Werturteil, das **gerichtlich überprüfbar** ist. Gegenstand der Prüfung kann etwa sein, ob der Arbeitgeber bei der Zeugnisformulierung sachfremde Erwägungen einbezogen hat. Auch kann kontrolliert werden, ob allgemeine Beurteilungsmaßstäbe unberücksichtigt geblieben sind, der Arbeitgeber bei der Bewertung des Zeugnisempfängers beispielsweise zu hohe Maßstäbe angesetzt hat.

Ein entscheidendes Element der Leistungsbeurteilung ist die zusammenfassende **Zufriedenheitsformel**. Ohne sie ist ein Zeugnis unvollständig, denn durch diese abschließende Bewertung erhält das Zeugnis erst seine endgültige Aussagekraft. Insbesondere in diesem Bereich haben sich – nach dem Schulnoten-System – **standardisierte Zeugnisfloskeln** etabliert, die größtenteils auch von den Arbeitsgerichten akzeptiert werden:

- |                              |                                                                                                                  |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>sehr gut (Note 1)</b>     | „Er hat die ihm übertragenen Aufgaben <b>stets</b> (immer/jederzeit) zur <b>vollsten</b> Zufriedenheit erfüllt.“ |
| <b>gut (Note 2)</b>          | „Er hat die ihm übertragenen Aufgaben <b>stets</b> zu unserer <b>vollen</b> Zufriedenheit erfüllt.“              |
| <b>befriedigend (Note 3)</b> | „Er hat die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer <b>vollen</b> Zufriedenheit erfüllt.“                           |
| <b>ausreichend (Note 4)</b>  | „Er hat die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer Zufriedenheit erfüllt.“                                         |

## ARBEITSZEUGNISSE

**mangelhaft (Note 5 – 6)** „Er hat die ihm übertragenen Aufgaben **im Großen und Ganzen** zu unserer Zufriedenheit erledigt.“

Eine Klassifizierung der Bewertung kann der Zeugnisaussteller zum einen durch die Zeitadverbien „stets“, „immer“ oder „jederzeit“ vornehmen, wodurch eine zeitliche Unbeschränktheit dokumentiert wird. Daneben kann er eine Stufung des Leistungsfaktors Zufriedenheit durch die Wörter „vollste“ und „volle“ vornehmen. Dabei ist zu beachten, dass die abschließende Zufriedenheitsformel im engen Zusammenhang mit der vorherigen Leistungsbeurteilung steht. Lediglich durchschnittliche Beurteilungen von Arbeitsbefähigung, Arbeitsbereitschaft und Arbeitserfolg relativieren eine gute bzw. sehr gute Zufriedenheitsformel. Das Zeugnis kann dadurch in sich widersprüchlich – und damit angreifbar – werden.

### 6.2.2 Beurteilung des Sozialverhaltens

In einem qualifizierten Zeugnis erfolgt nach der Zufriedenheitsformel eine Bewertung der persönlichen **Führung** des Arbeitnehmers. Die Führung bezieht sich zum einen auf das persönliche Betragen, also das **Sozialverhalten** des Arbeitnehmers. Zum anderen ist hier eine Bewertung des **Umgangs** mit **Vorgesetzten** und **Kollegen** sowie **Kunden bzw. Geschäftspartnern** vorzunehmen. Wichtig ist hierbei, dass jedenfalls das Verhalten gegenüber Vorgesetzten und Kollegen, und zwar in dieser Abfolge, darzustellen ist. Eine umgekehrte Reihenfolge, also die Nennung des Kollegen **vor** dem Vorgesetzten oder gar das Weglassen des Kollegen bzw. Vorgesetzten wird negativ gewertet.

### 6.2.3 Schlussformel

Versierte Personaler lesen die Zeugnisse meist von hinten nach vorne. Denn regelmäßig können sie schon an der Schlussformel erkennen, welche Bewertung der Zeugnisempfänger bekommen hat. Die Schlussformel hat nämlich eine nicht zu unterschätzende Bedeutung. Sie kann die vorangegangene Bewertung grundsätzlich verstärken, aber auch herabsetzen. Die Schlussformel besteht aus drei aufeinanderfolgenden Elementen: dem **Bedauern**, dem **Dank** und den **guten Wünschen**. Komplett heißt sie: *„Wir bedauern sein Ausscheiden, danken für die geleistete Arbeit und wünschen ihm für die Zukunft alles Gute.“* Die vollständige Verwendung der Formel muss im Einklang mit dem übrigen Zeugnisinhalt stehen. Der Arbeitgeber würde sich widersprüchlich verhalten, würde er ein nur mittelmäßiges Zeugnis mit dem vollen Passus beschließen. Einen Rechtsanspruch auf die Erwähnung des „Bedauerns“ und des „Danks“ hat der Arbeitnehmer nicht. Die Würdigung und Aufnahme dieses Satzes hängt vielmehr vom guten Willen des Arbeitgebers ab.

Bei einem **Zwischenzeugnis** besteht für die Erwähnung der Schlussformel noch kein Anlass. An dessen Stelle tritt der berechtigte Grund, der die Ausstellung des Zwischenzeugnisses rechtfertigt. Möglich ist auch anzuführen, dass das Zeugnis „auf Wunsch“ des Arbeitnehmers ausgestellt wird. Bei einem **vorläufigen Zeugnis** entfällt die Schlussformel. Sie wird erst im Endzeugnis wieder relevant.

Die Bausteine eines qualifizierten Zeugnisses lassen sich anhand folgender **Übersicht** verdeutlichen:

1. **Überschrift:** Bezeichnung als „Zeugnis“

## ARBEITSZEUGNISSE

- 2. Einleitung:** Vorname, Nachname, Geburtsname bei verheirateten oder geschiedenen Arbeitnehmern, Geburtsdatum und -ort, (akademische) Titel, Berufsbezeichnung, Beginn und Ende der Beschäftigung, Tätigkeit in Voll- oder Teilzeit
- 3. Tätigkeitsbeschreibung:** Tätigkeit, Einsatzbereiche, Unternehmen, hierarchische Position, Aufgaben, Werdegang im Betrieb, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten, Vollmachten, Prokura
- 4. Leistungsbeurteilung:** Bewertung von Leistungskriterien wie Arbeitsbefähigung (z. B. Belastbarkeit, Flexibilität, Auffassungsgabe, Denkvermögen); Arbeitsbereitschaft (z. B. Motivation, Eigeninitiative, Zielstrebigkeit); Arbeitsweise (z. B. Selbstständigkeit, Zuverlässigkeit, Gewissenhaftigkeit, Systematik, Sicherheit, Sauberkeit, Hygiene); Arbeitserfolg- und Arbeitsergebnisse (z. B. Qualität, Quantität, Verwertbarkeit, Termintreue, Zielerreichung); Fachwissen und Weiterbildung (z. B. Inhalt, Umfang, Tiefe, Nutzen, Anwendung, Eigeninitiative, Bildungserfolg); herausragende Leistungen und Erfolge; Führungsverhalten bei Führungskräften
- 5. Zufriedenheitsformel**
- 6. Beurteilung des Sozialverhaltens:** Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Verhalten gegenüber Kollegen, Verhalten gegenüber Mitarbeitern (bei Führungskräften), Verhalten gegenüber Dritten (z. B. Kunden, Geschäftspartnern)
- 7. Beendigung des Arbeitsverhältnisses:** Austrittstermin, Beendigungsgründe (sofern vom Arbeitnehmer gewünscht)
- 8. Schlussformel:** Dank für geleistete Arbeit, Bedauern des Ausscheidens, gute Wünsche für die Zukunft

## 9. Datum/Unterzeichnung: Firma, Ort, Datum, Unterschrift

Diese weitgehend standardisierte Gliederung sollte bei der Erstellung eines qualifizierten Zeugnisses eingehalten werden. Denn eine Änderung der Reihenfolge der einzelnen Zeugnisbausteine kann eine Abwertung des Zeugnisses – und damit seines Empfängers – signalisieren.

## 7. Zeugnissprache

Bei der Formulierung von Arbeitszeugnissen hat der Arbeitgeber die Quadratur des Kreises zu vollbringen. Zum einen zwingt ihn die Rechtsprechung dazu, das Zeugnis **wahrheitsgemäß** auszustellen. Zum anderen muss er es **wohlwollend** formulieren, denn das Zeugnis darf das berufliche Fortkommen des Arbeitnehmers nicht unnötig erschweren. In der Vergangenheit führte dies dazu, dass Arbeitgeber selbst bei unterdurchschnittlichen Leistungen des Arbeitnehmers wohlwollende positive Formulierungen nutzten. Die Verwendung sog. **Geheimcodes** (z. B. „er war ein anspruchsvoller und kritischer Mitarbeiter“ (= ein nie zufriedener Nörgler) ist nach § 109 GewO **unzulässig**. Denn dadurch wird der Arbeitnehmer anders bewertet, als aus dem Wortlaut ersichtlich. Sofern das Zeugnis derartige Formulierungen enthält, hat der Arbeitnehmer einen Anspruch auf Berichtigung des Arbeitszeugnisses. Um dennoch den schmalen Grad zwischen Wahrheit und Wohlwollen unbeschadet zu überstehen, kann sich der Arbeitgeber einer Verschlüsselungstechnik bedienen, wenn er **„versteckte“ Kritik** an dem Arbeitnehmer üben möchte. Dazu werden regelmäßig nachfolgende Techniken genutzt:

## ARBEITSZEUGNISSE

- ▶ **offene Kritik:** unwichtige bzw. weniger wichtige Aussagen werden vor wichtigen erwähnt oder besonders hervorgehoben; das Sozialverhalten wird vor der Leistungsbeurteilung erwähnt
- ▶ **„beredtes Schweigen“:** wichtige Informationen werden dort ausgelassen, wo der Zeugnisleser sie gerade erwartet, z. B. wird eine Verkäuferin als „fleißig und pünktlich“ beschrieben, obwohl der Dreiklang „fleißig, pünktlich, ehrlich“ immer zusammengehört
- ▶ **negative Einschränkungen:** Beschränkung des Ansehens eines Mitarbeiters, z. B., dass er zwar „im Betrieb“ als Fachmann galt, nicht eben aber außerhalb
- ▶ **Mehrdeutigkeiten:** Verwendung doppelter Verneinungen, wie z. B. „nicht unerhebliche“ bzw. „nicht unbedeutende“ Arbeitserfolge, die auf eine schlechte Bewertung hinweisen
- ▶ **Bewertung des Zeugnisempfängers erfolgt im Passiv,** z. B. „er wurde damit betraut“, „er hatte die Gelegenheit“
- ▶ **betonte Selbstverständlichkeiten:** z. B. Pünktlichkeit des Meisters oder die saubere Kleidung des Monteurs wird besonders hervorgehoben

Diese Art von Zeugnissprache bzw. -technik wird regelmäßig nur in größeren Betrieben verwandt. Arbeitgeber kleiner Betriebe verwenden diese Hilfsmittel seltener, zumal es sich dabei nicht um einen verbindlichen Kodex handelt. Allzu große Erwartungen an die Aussagekraft von Zeugnissen sollte man daher nicht haben und das Zeugnis stets in der Gesamtchau gelesen werden.

## 8. Was nicht in ein Zeugnis gehört

In ein Arbeitszeugnis gehört grundsätzlich nur das, was für einen zukünftigen Arbeitgeber von **Interesse** sein könnte. Bloße Behauptungen, Maßnahmen oder gar Verdächtigungen müssen unerwähnt bleiben.

Mitunter geraten Wahrheitspflicht und Wohlwollen dabei in Konflikt zueinander. Für manche Wahrheiten haben die Arbeitsrichter die Differenzen von vornherein gelöst. So darf der Arbeitgeber insbesondere folgende Punkte **nicht** in das Zeugnis aufnehmen:

- ▶ **außerdienstliches Verhalten**, mit Ausnahme solcher Vorfälle, die einen direkten Einfluss auf die Leistungsfähigkeit und das Arbeitsverhalten haben bzw. hatten
- ▶ **Beendigungsgründe und -modalitäten**, es sei denn, der Arbeitnehmer wünscht die ausdrückliche Erwähnung
- ▶ **Betriebsratstätigkeit**, eine Ausnahme besteht nur, sofern der Arbeitnehmer die Erwähnung wünscht
- ▶ **einmalige Vorkommnisse**, wenn der Vorfall für das Gesamtbild des Arbeitnehmers untypisch war. Gleiches gilt bei vorübergehendem Leistungsabfall oder einer einmaligen Fehlleistung
- ▶ **Krankheiten oder krankheitsbedingte Fehlzeiten** dürfen selbst dann nicht erwähnt werden, wenn sie Grund für die Kündigung waren. Etwas anderes gilt nur, wenn die Fehlzeiten dazu führten, dass der Arbeitgeber keine abschließende Beurteilung mehr vornehmen kann
- ▶ **Mitgliedschaft in einer Partei oder Gewerkschaft**

## ARBEITSZEUGNISSE

- **Straftaten**, es sei denn, sie stehen in Verbindung mit dem Arbeitsverhältnis und liegen nachweislich vor; Vorstrafen sind generell nicht zu erwähnen

Auch die folgenden verbotenen „Geheimcodes“ gehören nicht in ein Zeugnis.

### „Geheimcodes“

Was Sie schreiben	Und was Sie damit ausdrücken
„Er bemühte sich, den Anforderungen gerecht zu werden.“	⇒ Guter Wille war vorhanden – mehr aber auch nicht
„Er setzte sich im Rahmen seiner Möglichkeiten ein.“	⇒ Ungenügende Leistung
„Er war immer mit Interesse bei der Sache.“	⇒ Er hat sich angestrengt, aber nichts geleistet.
„Er zeigte für seine Arbeit Verständnis.“	⇒ Er war faul und hat nichts geleistet.
„Er hat sich im Rahmen seiner Fähigkeiten eingesetzt.“	⇒ Er hat getan, was er konnte, aber das war nicht viel.
„Er war gründlich, fleißig und gewissenhaft.“	⇒ Aber kaum brauchbar
„Er war sehr tüchtig und wusste sich gut zu verkaufen.“	⇒ Er war ein unangenehmer Mitarbeiter.
„Seine Auffassung wusste er intensiv zu vertreten.“	⇒ Er hat ein übersteigertes Selbstbewusstsein.
„Er war tüchtig und in der Lage, seine eigene Meinung zu vertreten.“	⇒ Er hat eine hohe Meinung von sich und kann keine sachliche Kritik ertragen.
„Er verfügte über Fachwissen und hat ein gesundes Selbstvertrauen.“	⇒ Er klopft große Sprüche, um sein mangelndes Fachwissen zu überspielen.
„Er arbeitete sehr nach eigener Planung.“	⇒ Aber nicht nach der Planung seines Chefs

„Ihm wurde die Gelegenheit zur Weiterbildung geboten.“	⇒ Erfolgt dieser Satz ohne den Hinweis, dass die Gelegenheit auch genutzt wurde, beinhaltet er eine negative Bewertung.
„Er hat eine freundliche und gesellige Art.“	⇒ Er hat eine Schwäche für Alkohol.
„Er hat mit vollem Erfolg delegiert.“	⇒ Er hat sich immer vor der Arbeit gedrückt.
„Er hatte Gelegenheit, sich das notwendige Wissen anzueignen.“	⇒ Allerdings hat er die Gelegenheit nicht genutzt.
„Er arbeitete mit größter Genauigkeit.“	⇒ Er war pedantisch und ihm fehlten Flexibilität und Genauigkeit.
„Für die Belange der Belegschaft bewies er stets Einfühlungsvermögen.“	⇒ Er flirtete heftig und war stets auf der Suche nach Sexualkontakten.
„Er ist ein anspruchsvoller und kritischer Mitarbeiter.“	⇒ Er ist eigensüchtig, besteht auf sein Recht und nörgelt gern.
„Er ist immer gut mit seinen Vorgesetzten ausgekommen.“	⇒ Es handelt sich um einen unauffälligen Mitarbeiter ohne Durchsetzungskraft, ohne eigene Persönlichkeit und Meinung.
„Er setzte sich engagiert innerhalb und außerhalb unseres Betriebes für die Interessen der Arbeitnehmer ein.“	⇒ Unzulässiger Hinweis auf eine Funktion als Arbeitnehmervertreter
„Wir wünschen ihm für den weiteren Weg in einem anderen Unternehmen viel Erfolg.“	⇒ „Nur nicht bei uns!“

## 9. Berichtigung des Zeugnisses

Enthält das Zeugnis **unwahre Tatsachenbehauptungen** oder **fehlerhafte Bewertungen**, ist es unrichtig bzw. weist Mängel auf. Der Arbeitnehmer kann dann vom Arbeitgeber die Ausstellung eines neuen und ord-

## ARBEITSZEUGNISSE

nungsgemäßen Zeugnisses verlangen. Der Berichtigungsanspruch muss **ausdrücklich** geltend gemacht werden. Die alleinige Erhebung einer Kündigungsschutzklage reicht hierfür nicht aus. Die Zeugnisberichtigung erfolgt Zug um Zug gegen Rückgabe des beanstandeten Zeugnisses durch Ausstellung eines neuen Dokuments. Verweigert der Arbeitgeber die Neuausstellung, kann der Arbeitnehmer seinen Anspruch klageweise vor dem Arbeitsgericht geltend machen.

### 10. Zurückbehaltungsrecht

Der Arbeitgeber hat kein Recht, das Zeugnis zurückzuhalten mit der Begründung, der Arbeitnehmer habe noch nicht alle Arbeitsgeräte oder die Arbeitskleidung zurückgegeben. Der so genannte **persönlichkeitsbezogene Charakter** des Zeugnisses verbietet die Geltendmachung von Gegenrechten.

### 11. Haftung des Arbeitgebers

Hat der Arbeitgeber das Zeugnis falsch, verspätet oder gar nicht ausgestellt, drohen ihm Schadensersatzansprüche des **Arbeitnehmers**, sofern dieser dadurch einen **finanziellen Schaden** erlitten hat. In die Haftung genommen werden kann der Zeugnisaussteller aber auch von dem **neuen Arbeitgeber des Arbeitnehmers**. Möglich ist dies beispielsweise, wenn der Arbeitgeber das Zeugnis bewusst falsch ausgestellt hat. So kann ihn die Tatsache schadensersatzpflichtig machen, dass er einem Arbeitnehmer, der im Betrieb eine Unterschlagung begangen hat, bescheinigt, dieser habe seine Aufgaben „zur Zufriedenheit“ erfüllt.

## 12. Zeugnismuster

### 12.1 Qualifiziertes Zeugnis (1. Variante – Negativbeispiel)

#### **Zeugnis**

Frau  
Anne Muster  
Musterstraße 8  
40548 Musterstadt

Frau Anne Muster, geboren am 18.03.1965 in Mainz, war in der Zeit vom 01.08.2003 bis zum 31. Dezember 2008 als Friseurin in meinem Betrieb beschäftigt.

Zu ihren Aufgaben gehörten im Wesentlichen:

- ▶ Reinigung und Pflege des Haares und der Kopfhaut
- ▶ Kopfmassage
- ▶ Terminvergabe
- ▶ Ausführen farbverändernder Haarbehandlung, wie Foliensträhnen, Blondieren
- ▶ Schneiden und Gestalten von Trendfrisuren (Damen- und Herrenfach)

Frau Muster arbeitete sich gut ein und erledigte zunächst alle Aufgaben zu unserer vollsten Zufriedenheit. Sie war im Allgemeinen sehr fleißig und zuverlässig.

Die Kunden schätzen ihre zuvorkommende und hilfsbereite Art.

Düsseldorf, 26. Januar 2009

## ARBEITSZEUGNISSE

### **Bewertung des Zeugnisses**

#### **Allgemein:**

- ▶ Zeugnis ist zu kurz; es entspricht nicht den formalen Anforderungen, die an ein Zeugnis zu stellen sind

#### **Formale Aspekte:**

- ▶ Die Anschrift des Zeugnisempfängers gehört nicht in ein Zeugnis – schon gar nicht in das sog. Adressfeld. Das lässt vermuten, dass das Zeugnis versandt, nicht aber übergeben wurde. Dies könnte ein versteckter Hinweis auf Unstimmigkeiten zwischen Zeugnisaussteller und -empfänger sein.
- ▶ Die Datumsangaben sollten einheitlich bezeichnet werden, d. h., entweder 31. Dezember 2005 oder 31.12.2005.
- ▶ Name und Funktion des Zeugnisausstellers sollte handschriftlich und maschinenschriftlich dargestellt bzw. wiederholt werden.

#### **Inhaltliche Aspekte:**

- ▶ Der Aufgabenbereich ist detaillierter zu beschreiben
- ▶ Die Tätigkeiten müssen entsprechend ihrer Wertigkeit aufgeführt werden, d. h. die wichtigste Tätigkeit muss zuerst aufgeführt werden, die weniger wichtigen im Anschluss
- ▶ Die Leistungsbeurteilung ist zu dürftig. Obwohl Frau Muster gute Leistungen attestiert werden, wird die Bewertung durch die Kürze und die den Schluss „im Allgemeinen sehr fleißig ...“ wieder verschlechtert.
- ▶ Auch zum Sozialverhalten wird wenig gesagt. Aussagen zum Verhalten gegenüber dem Chef und den Kollegen fehlen völlig.

- ▶ Der Ausscheidungsgrund wird nicht genannt. Dies ist zwar korrekt, eröffnet aber Spekulationen über mögliche Beendigungsgründe Tür und Tor.
- ▶ Auch die sog. Schluss-Formel fehlt.

**Fazit:** Es handelt sich um ein mangelhaftes, völlig unzureichendes Zeugnis.

## 12.2 Muster für ein qualifiziertes Zeugnis (2. Variante)

### **Zeugnis**

Frau Anne Müller, geboren am 18.03.1965 in Mainz, war in der Zeit vom 01.08.2003 bis zum 31.10.2008 als Friseurin in meinem Betrieb beschäftigt.

Zu ihren Aufgaben gehörten im Wesentlichen:

- ▶ Schneiden und Gestalten von klassischen Schnitten und modernen Trendfrisuren im Damen- und Herrenfach
- ▶ Ausführen farbverändernder Haarbehandlung, wie Foliensträhnen, Blondieren
- ▶ Ausführen von Dauerwellen
- ▶ Haarverlängerung
- ▶ Dekorative Kosmetik (Maniküre, Augenbrauen und Wimpern färben bzw. zupfen)
- ▶ Frisuren-, Farb- und Stilberatung
- ▶ Kopfmassage

## ARBEITSZEUGNISSE

Frau Müller hat sich sehr schnell und selbstständig in ihr Aufgabengebiet eingearbeitet. In den mehr als sechs Jahren ihrer Tätigkeit in unserem Friseursalon zeigte sie stets großes Engagement und Geschick bei der Arbeit. Ihre Aufgaben erledigte sie jederzeit pflichtbewusst, zuverlässig und gewissenhaft. Daneben überzeugte Frau Müller durch eine sorgfältige Planung der einzelnen Arbeitsschritte und den Kosten bewussten Umgang mit Arbeitsmaterialien. Ihr großes Bewusstsein für Schnitt- und Farbharmonien, gepaart mit einem hohen Maß an Kreativität ermöglichten es ihr, neuste Schnitt- und Farbtechniken innerhalb kürzester Zeit erfolgreich umzusetzen. Frau Müller ist sehr weiterbildungsmotiviert. Sie hat sich in eigener Initiative neben ihrem beruflichen Engagement mit guten Ergebnissen im Kosmetikfach weitergebildet, sodass wir ihr unseren Bereich der dekorativen Kosmetik eigenständig überlassen konnten.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Frau Müller die ihr übertragenen Aufgaben stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigte.

Wegen ihrer freundlichen und kollegialen Art war sie bei Vorgesetzten und Kollegen gleichermaßen beliebt. Unseren Kunden gegenüber trat sie stets höflich und gewandt auf.

Frau Müller hat das Beschäftigungsverhältnis auf eigenen Wunsch gelöst, um sich nach der Geburt ihres Kindes ganz der Familie zu widmen. Wir bedauern ihr Ausscheiden aus unserem Salon sehr und wünschen Frau Müller für ihren weiteren Berufs- und Lebensweg alles Gute, viel Glück und Erfolg.

Düsseldorf, 31.10.2008

Herbert Genauheim, Betriebsinhaber  
Friseursalon H-Genau

**Bewertung der abgeänderten Zeugnisvariante:**

- ▶ Länge der Ausführungen ist angemessen.
- ▶ Formfehler sind beseitigt worden.
- ▶ Aufgabenbereich ist detailliert beschrieben worden.
- ▶ Leistungsbeurteilung ist differenzierter ausgefallen.
- ▶ Ausführungen zum Sozialverhalten sind vollständig ausgeführt.
- ▶ Dankes-Bedauern-Formel, Zukunftswünsche und der Austrittsgrund sind aufgenommen worden.

**Fazit:** Ein gutes Zeugnis, dass der Mitarbeiterin in ihrer beruflichen Laufbahn hilfreich sein kann.