

Helmut Dittrich

# **Arbeitszeugnisse schreiben und verstehen**

Standardformulierungen

Rechtsberatung

Checklisten

13., vollständig aktualisierte  
und überarbeitete Auflage

**humboldt**

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	10
<b>1 Warum Arbeitszeugnisse so bedeutsam sind</b> .....	12
1.1 Zeugnisse bestimmen unser Leben! .....	12
1.2 Das Zeugnis als Beurteilungsgrundlage .....	15
1.3 Die Problematik von Aussage und Bedeutung	17
1.4 Die Rolle des Arbeitszeugnisses bei Bewerbungen .....	19
1.5 Muss man Form und Inhalt eines Arbeits- zeugnisses akzeptieren? .....	26
1.6 Was man über Arbeitszeugnisse wissen sollte	23
Checkliste (A): Sind die wesentlichen Forderungen an ein Arbeitszeugnis bekannt? .....	25
<b>2 Welche Arten von Arbeitszeugnissen gibt es?</b> .....	28
2.1 Das „einfache Arbeitszeugnis“ und seine Aussagen .....	28
2.2 Das „qualifizierte Arbeitszeugnis“ und seine Besonderheiten .....	38
2.3 Das Zwischenzeugnis .....	60
2.4 Ausbildungszeugnisse .....	66
2.5 Probezeitzeugnisse .....	71

2.6	Zeugnisse bei befristeten Arbeitsverhältnissen	75
2.7	Das tabellarische Arbeitszeugnis . . . . .	76
	Checkliste (B): Nach welchen Grundsätzen sind . . . . .	
	Arbeitszeugnisse zu beurteilen? . . . . .	83
<b>3</b>	<b>Hilfen zum Formulieren</b>	
	<b>von Arbeitszeugnissen</b> . . . . .	87
3.1	Grundsätzliche Fragen zum Einsatz von Formulierungsbausteinen . . . . .	88
3.2	Zusammenstellung der Beurteilungskriterien und Bausteine . . . . .	89
3.3	Das einfache Arbeitszeugnis aus Bausteinen . .	94
3.4	Das qualifizierte Arbeitszeugnis aus Bausteinen . . . . .	95
3.5	Das Kernproblem: Die Beurteilung von Leistung und Verhalten . . . . .	98
	Checkliste (C): Wie sind Formulierungsbausteine einzusetzen und zu beurteilen? . . . . .	112
3.6	Musterzeugnisse aus Bausteinen . . . . .	115
<b>4</b>	<b>Berufstypische Beurteilungsmerkmale</b>	
	<b>in Zeugnissen</b> . . . . .	128
4.1	Die Beschreibung der Aufgaben als Beurteilung? . . . . .	129
4.2	Die Stellenbeschreibung als Grundlage für die Tätigkeitsbeschreibungen in Arbeitszeugnissen . . . . .	131
4.3	Muster einer Stellenbeschreibung . . . . .	134

4.4	Beurteilung der Stellenbeschreibung . . . . .	135
4.5	Beurteilungssysteme in den Unternehmen . . .	136
4.6	Die Einarbeitung von Beurteilungsergebnissen früherer Zeiträume in Schlusszeugnisse . . . . .	138
4.7	Psychologische Probleme bei der Mitarbeiterbeurteilung . . . . .	139
4.8	Beurteilungsbogen zur Bewertung von Leistung und Verhalten . . . . .	142
	Checkliste (D): Welche Aussage hat ein Arbeitszeugnis als Grundlage zur Bewerberauswahl? . . .	152
<b>5</b>	<b>Gibt es Geheimcodes? . . . . .</b>	<b>156</b>
5.1	„Vereinbarte“ Formulierungen bei normalen Beurteilungen . . . . .	157
5.2	Formulierungen zur Beurteilung von Leistungen . . . . .	159
5.3	Zeugnisformulierungen in der Umschreibung, in der Aussage und im Klartext . . . . .	160
5.4	Die unterschiedlichen Interessen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer . . . . .	163
5.5	Zeugnisformulierungen mit zweifelhaften Aussagen . . . . .	164
5.6	Beurteilungen, die im Zeugnis-Schlusssatz stecken . . . . .	166
5.7	Nicht Codes in ungeschickte Formulierungen hineinlesen! . . . . .	167
5.8	Klare Aussagen in Arbeitszeugnissen sind Karrierebausteine . . . . .	168

<b>6 Die Berücksichtigung rechtlicher Situationen bei der Ausstellung von Arbeitszeugnissen</b> . . . . .	169
6.1 Der Anspruch auf ein Arbeitszeugnis . . . . .	169
6.2 Was ein Arbeitszeugnis enthalten darf und was es enthalten muss . . . . .	170
6.3 Wann ein Arbeitszeugnis zu berichtigen ist . .	171
6.4 Die rechtliche Behandlung von Auskünften und Referenzen . . . . .	172
6.5 Schadenersatz wegen unrichtiger oder unvollständiger Auskunft . . . . .	173
6.6 Bewertung von Krankheiten, einmaligen Vorfällen, Straftaten . . . . .	174
6.7 Tätigkeit als Arbeitnehmervertreter . . . . .	175
6.8 Kündigungsgründe und Zeugnisaussage . . . .	175
6.9 Der Wortlaut der wichtigsten Berufs- zeugnisse betreffenden Paragraphen . . . . .	177
Checkliste (E): Die wesentlichen Negativformulierungen und ihre mögliche Bedeutung . . . . .	187
Checkliste (F): Welche Rechte hat der Arbeitnehmer bei der Ausstellung eines Arbeitszeugnisses?	189
Checkliste (G): Was muss ein Arbeitgeber bei der Aus- stellung eines Arbeitszeugnisses beachten?	192

<b>7</b>	<b>Wie man Arbeitszeugnisse liest – wie man Arbeitszeugnisse schreibt</b>	195
7.1	Worte auf die Goldwaage legen?	195
7.2	Wer kennt schon alle verdeckten Aussagen? ..	196
7.3	Die Grenzen des „Zwischen-den-Zeilen- Lesens“	197
7.4	Erhaltene Zeugnisse rechtzeitig überprüfen ..	198
7.5	Das eigene Zeugnis selbst entwerfen? ..	200
7.6	Persönlichkeitsbeurteilungen sind oft falsch	201
7.7	Die Wirkung neuer Lebens- und Arbeits- kreise	202
7.8	Wie weit Zeugnisse vernichten oder fördern können	204
<b>8</b>	<b>Kleines Lexikon der Fachbegriffe aus dem Zeugniswesen</b>	206
	<b>Register</b>	122

## 2 Welche Arten von Arbeitszeugnissen gibt es?

Man unterteilt Zeugnisse nach der Art und nach dem Zweck, dem sie dienen. Man kann ein einfaches oder ein qualifiziertes Zeugnis ausstellen. Zwischenzeugnisse werden beispielsweise ausgestellt, wenn ein langjähriger Vorgesetzter wechselt, oder wenn nach einem vorher festgelegten Zeitraum eine Beurteilung vereinbart wurde. Ausbildungszeugnisse, Probezeitzeugnisse, Zeugnisse beim Abbruch der Probezeit oder der Ausbildung, natürlich auch Zeugnisse für befristete Arbeitsverhältnisse – sie alle haben ihre besonderen Gesetzmäßigkeiten. Schließlich kommt das Schlusszeugnis bei der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses dazu. Gewiss haben alle diese Zeugnisarten gemeinsame Grundlagen. Doch im Detail weisen sie Besonderheiten auf.

### 2.1 Das „einfache Arbeitszeugnis“ und seine Aussagen

Das einfache Arbeitszeugnis dient als **Tätigkeitsnachweis**. Es fehlt, über die schriftliche Bestätigung der Dauer der Beschäftigung und die Beschreibung der ausgeübten Tätigkeit hinaus, jede Bewertung und Beurteilung.

Das einfache Arbeitszeugnis enthält

1. die Angaben zur Person,
2. das Ein- und Austrittsdatum,
3. die Beschreibung des Aufgaben- beziehungsweise des Arbeitsgebietes,

4. Ort, Datum und Unterschrift sowie
5. die üblichen Angaben auf einem Firmenbogen mit dem Namen der Firma, dem Firmenzeichen und dem Ort des Firmensitzes.

Jeder Arbeitnehmer hat Anspruch auf ein einfaches Arbeitszeugnis, wenn er sein Arbeitsverhältnis beendet.

### **2.1.1 Die Anwendungsbereiche bei einfachen Arbeitszeugnissen**

Charakteristisch bei einfachen Arbeitszeugnissen ist, dass nur die Art und die *Dauer einer Beschäftigung* aufgeführt werden dürfen. Wenn ein Mitarbeiter etwa befürchtet, dass die Beurteilung der Fähigkeiten, der Leistungen und des Verhaltens ungünstig ausfallen, wird er ein derartiges Zeugnis verlangen.

Nach dem Arbeitsförderungsgesetz kann das Arbeitsamt bei Förderungsmaßnahmen eine Arbeitsbescheinigung verlangen. Der amtliche Vordruck enthält Rubriken für die Art der Tätigkeit, Beginn und Ende des Arbeitsverhältnisses sowie den Lösungsgrund. Der Inhalt des einfachen Arbeitszeugnisses muss mit dem der Arbeitsbescheinigung übereinstimmen.

In vielen Arbeitsgebieten ist es üblich, bei wenig qualifizierten Tätigkeiten, zum Beispiel Hilfsarbeiten, nur einfache Arbeitszeugnisse auszustellen und auch bei der Einstellung nur solche zu verlangen. Man geht dort mehr auf den persönlichen Eindruck als auf die Aussage eines Zeugnisses. Ein einfaches Arbeitszeugnis wird auch dann ausgestellt, wenn ein Arbeitsverhältnis nach kurzer Zeit oder innerhalb der Probezeit endet.

### 2.1.2 Die rechtlichen Grundlagen

Das einfache Arbeitszeugnis ist für den Ausstellenden unproblematischer als das qualifizierte. Es fällt leicht, bei den wenigen Angaben das Wahrheitsgebot zu erfüllen. Da es keine Beurteilung enthält, können diesbezüglich auch keine Fehler entstehen. Hat ein Arbeitnehmer ein qualifiziertes Zeugnis erhalten und ist er – zu Recht oder zu Unrecht – damit nicht zufrieden, so kann er kein einfaches Arbeitszeugnis mehr bekommen. Es ist deshalb, beispielsweise bei einer Kündigung, besser und auch für den Arbeitgeber sicherer, dem Arbeitnehmer einen *Zeugnisentwurf* zur Stellungnahme vorzulegen. Wählt jener dann das einfache Zeugnis, so ist nicht mehr mit Streitigkeiten zu rechnen. Zum anderen hat der Arbeitnehmer das Recht, bei einem einfachen Arbeitszeugnis die Erweiterung zu einem qualifizierten zu verlangen.

Bei der Angabe der Dauer eines Beschäftigungsverhältnisses ist also die rechtliche Dauer anzugeben. Die Gründe, die zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses führten, müssen nicht zwingend im einfachen Arbeitszeugnis aufgeführt werden. Das kann im „Wohllwollen“ des Arbeitgebers begründet sein, der den negativen Eindruck einer Kündigung des Arbeitgebers oder der Kündigung des Arbeitnehmers nach Vereinbarung vermeiden will.

### 2.1.3 Die Bestandteile eines einfachen Arbeitszeugnisses

Zwar genügen bei einem einfachen Arbeitszeugnis die Angaben zur Person, das Ein- und Austrittsdatum, die Beschreibung der ausgeführten Arbeiten, Ort, Datum und Unterschrift, doch sind auch hier gewisse Formfragen zu beachten. Man kann

die Primitivform wählen, auch Negativaussagen einbringen, ohne das Gebot des Verzichts auf eine Beurteilung zu verletzen. Vom erweiterten einfachen Arbeitszeugnis führt die Stufung zum ausführlichen, das mit Ausnahme der fehlenden Beurteilung beinahe einem qualifizierten Arbeitszeugnis entspricht. Die neuen Bestandteile:

1. Um die *Verwechslungsgefahr* auszuschalten, werden Vor- und Familiennamen sowie der Name vor der Heirat beziehungsweise einer Scheidung aufgeführt. Zum Geburtsdatum kommt der Geburtsort, im Zweifelsfalle mit Nennung des Kreises beziehungsweise Landes.
2. Öffentlich-rechtliche, etwa in Schulen/Hochschulen durch Prüfungen erworbene Titel sind zu verwenden, nicht aber betriebliche Funktionsbezeichnungen, die außerhalb des Unternehmens keine Bedeutung haben.
3. Vor dem Namen wird „*Herr*“ oder „*Frau*“ gesetzt, auch in den Bereichen einfachster Zeugnisse.
4. Die *Art der Beschäftigung* ist exakt zu umschreiben, damit auch ein Nichtfachmann sich etwas darunter vorstellen kann. Es ist ein großer Unterschied, ob ein Mechaniker in einer Reparaturwerkstatt oder in einer Fertigung arbeitet.
5. Bei Angestellten wird neben den *Haupttätigkeiten* auch auf Details eingegangen; je qualifizierter eine Arbeit war, desto differenzierter sollte sie beschrieben werden. Bei wechselnden Tätigkeiten wird nur die Haupttätigkeit nach Art und Dauer genannt.
6. Bei *leitender Stellung* ist die Einstufung in der betrieblichen Hierarchie von Bedeutung. Aufgaben, Vollmachten, die Zahl der geführten Mitarbeiter, die typischen Merkmale der Tätigkeiten sind aufzuführen.

7. Die *typischen Merkmale* der Tätigkeit sind sorgsam aufzulisten. Das Fehlen einer vollständigen Tätigkeitsbeschreibung kann zu Schadenersatzforderungen führen, wenn nachgewiesen wird, dass ein Arbeitnehmer dadurch einen Arbeitsplatz nicht erhalten hat.
8. Dem *beruflichen Werdegang* in der Firma, zum Beispiel beim Einsatz in verschiedenen Abteilungen, ist dadurch Rechnung zu tragen, dass die Einsatzfelder mit Art und Dauer in chronologischer Reihenfolge aufgeführt werden.
9. Es besteht *Einigkeit* darüber, dass die Funktion im Rahmen eines *Betriebsrates* im einfachen Zeugnis nicht aufgeführt wird. Allerdings erfolgt eine Angabe bei einem freigestellten Betriebsratsmitglied, da ein Arbeitgeber sonst mit einer längeren Berufspraxis rechnen würde.
10. Das *Ausstellungsdatum* muss sich nicht mit dem Datum des Ausscheidens des Mitarbeiters aus dem Betrieb decken. Eine Rückdatierung ist deshalb nicht nötig. Allerdings kann die Verwendung alten Briefpapiers verlangt werden, wenn bezüglich der Firma inzwischen Änderungen eingetreten sind.

In dieser Zusammenstellung verzichten wir auf die Angabe von Quellen, in der Regel Gerichtsurteile. Jeder einzelne Punkt ist aber einklagbar! Das gilt auch beispielsweise für die Erwähnung längerer Zeiten von *tatsächlicher Nichtbeschäftigung*, die wohl dann gewünscht wird, wenn deren Umfang im Vergleich zur Gesamtbeschäftigung aus dem Rahmen fällt. Die Angabe des Grundes ist aber zu unterlassen – nur die Zeit ist zu vermerken. Der zukünftige Arbeitgeber kann ja fragen, ob es sich hier um die Verbüßung einer Freiheitsstrafe oder um eine Krankheit handelte. Auch die Gründe für die *Beendigung* des

Arbeitsverhältnisses gehören nicht in ein einfaches Arbeitszeugnis. Die Sorgfaltspflicht verlangt aber, ebenso die Fürsorgepflicht, dass ein falscher Eindruck vermieden wird. Eine fristlose Kündigung oder einen Vertragsbruch wird man nicht vermerken, jedoch zum Beispiel die Ursache einer Betriebsstilllegung oder einer vereinbarten Auflösung des Arbeitsverhältnisses bei einer Betriebsverlagerung.

### **Muster einfacher Arbeitszeugnisse**

Ziel jeder Überlegung zu Zeugnissen ist für den Ausstellenden der Wunsch nach einer „Bausteinbildung“. Er will Formulierungen haben, die sicher und unanfechtbar sind. Aus diesem Grund werden wir hier und künftig einfache Grundbausteine darstellen, denen weitere Bausteine zugefügt werden. Dabei geben wir die Gründe eben dieser Formulierung an. Musterzeugnisse werden allerdings nicht immer eine durchgehende Erläuterung erhalten; eines wird sich auf das andere aufbauen.

#### **2.1.4 Beispiel der Mindestaussage bei einem einfachen Arbeitszeugnis**

Firma und Niederlassungsort

Hamburg, 20.4.2008

Herr Franz Huber, geboren am 3.3.1975 in Hamburg, war vom 1.1.2007 bis 1.4.2008 als Aushilfsarbeiter in der Fertigung beschäftigt.

Maschinenbauer Haberer  
Haberer

1

**Beurteilung:** Das Zeugnis enthält zwar alle bei einem einfachen Arbeitszeugnis erforderlichen Bestandteile, doch dürfte unklar sein, was ein Aushilfsarbeiter für Aufgaben hat. Es könnte hier eine detailliertere Aussage gefordert werden. Man könnte dann formulieren:

„Zu seinen Aufgaben gehörte vorwiegend der Transport von Werkstücken mit Transportwagen und Hubwagen.“

*Weitere Ergänzungen zur Mindestaussage:*

Folgende Formulierungen kommen in Frage, die sich für den Betroffenen positiv auswirken:

1. „Herr Huber verlässt uns auf eigenen Wunsch.“
2. „Das Arbeitsverhältnis war befristet abgeschlossen; einer Kündigung bedurfte es daher nicht.“
3. „Herr Huber verlässt uns vereinbarungsgemäß am 1. 4. 2008 wegen Betriebsverlagerung.“

Man kann aber auch mit negativen Formulierungen arbeiten:

1. „Das Arbeitsverhältnis wurde werkseitig wegen Auftragsrückgang fristgemäß zum 1. 4. 2008 gekündigt.“
  2. „Das Arbeitsverhältnis dauerte vom 1. 1. 2007 bis 1. 4. 2008.“
- Bei der ersten Formulierung bleibt unausgesprochen, aus welchen Gründen man Herrn Huber und nicht anderen Kollegen kündigte. Bei der zweiten Aussage wird deutlich, dass zwar das Arbeitsverhältnis so lange dauerte, es wird jedoch nichts gesagt, an wie viel Tagen Herr Huber tatsächlich arbeitete. Daraus kann gefolgert werden, dass der Mitarbeiter oft krank war.

In beiden Fällen dürfte es bei Auseinandersetzungen zu Änderungen kommen.

### 2.1.5 Beispiel eines einfachen Arbeitszeugnisses mit Zusatzaussagen

Firma und Niederlassungsort

Hamburg, 20.4.2008

Herr Franz Huber, geboren am 3.3.1975 in Hamburg, war vom 1.1.2007 bis 1.4.2008 als Aushilfsarbeiter in unserer Fertigung beschäftigt.

Zu seinen Aufgaben gehörten der Transport von Werkstücken mit Transportwagen und Hubwagen sowie Aufräumungsarbeiten in Betrieb und Lager.

Herr Huber verlässt unser Unternehmen auf eigenen Wunsch, um eine qualifizierende Ausbildung zu beginnen.

Wir wünschen ihm für die Zukunft alles Gute.

Maschinenbauer Haberer  
Haberer

2

**Beurteilung:** Dieses einfache Arbeitszeugnis hat einen wesentlich freundlicheren Ton. Die Arbeitsaufgaben sind klarer umrissen. Man begründet das Ausscheiden positiv und wünscht „Gutes“, also Erfolg. Bei einer Einstellung in einem anderen Unternehmen wird Herr Huber mit diesem Zeugnis wesentlich mehr Chancen haben – selbst wenn er die qualifizierende Ausbildung abbrechen sollte.

### 2.1.6 Beispiel eines einfachen Arbeitszeugnisses mit Negativaussagen

3

Firma und Niederlassungsort

Hamburg, 20.5.2008

Frau Karin Meyer, geb. Bossel, geboren am 15.4.1974 in Hameln, arbeitete vom 1.3.2007 bis 1.4.2008 in unserer Firma als Stenotypistin.

Zu ihrer Arbeit gehörte bis zum 1.10.2007 das Schreiben auch komplizierter technischer Texte; anschließend übernahm Frau Meyer die Bearbeitung der Importpapiere der Firma sowie Verwaltungsarbeiten.

Frau Meyer verlässt unser Unternehmen auf eigenen Wunsch, um sich stärker der Familie widmen zu können.

Wir danken für die Mitarbeit und wünschen Frau Meyer für die Zukunft alles Gute.

Bromberger-Handelsgesellschaft  
ppa. Brösel

**Beurteilung:** Das Zeugnis klingt auf den ersten Blick gar nicht so schlecht. Aber wie ist jemand zu beurteilen, der zuerst komplizierte technische Texte schreibt, aber dann zu Verwaltungsarbeit „degradiert“ wird? Und der dann in das Privatleben flüchtet? Mit diesem Text wird es für Frau Meyer schwer werden, später wieder Fuß fassen zu können.

*Die empfohlene Textänderung:*

„Zu ihrer Arbeit gehörten das Schreiben technischer Texte, die Bearbeitung von Importpapieren und Verwaltungsarbeiten. Frau Meyer verlässt das Unternehmen auf eigenen Wunsch.“  
Das wirkt neutral und kann später durchaus einen neuen Start

erleichtern. Warum nicht gleich so? Es ist anzunehmen, dass nicht Bosheit oder übertriebene Wahrheitsliebe, sondern einfach Unbedachttheit zu einem so „verheerenden“ Zeugnis führten.

### 2.1.7 Beispiel eines ausführlicheren einfachen Arbeitszeugnisses

Firma und Niederlassungsort

Hameln, 20.5.2008

Herr Hermann Schmidt, geb. 10.3.1977, trat nach der Ablegung seiner Gesellenprüfung am 1.3.2006 in unsere Firma als Tischler ein.

Er arbeitete zuerst in der Spritzerei und im Zusammenbau, um dann später auf Montage zu gehen. Ab März 2007 führte er eine Montagegruppe, wobei die Einteilung der Arbeit und die Aufsicht in seinen Händen lag. Dabei schulte er auch die Auszubildenden des Unternehmens.

Herr Schmidt hat das Arbeitsverhältnis zum 1.8.2008 gekündigt, um an der zweijährigen Fachschule Technik die Prüfung als staatlich geprüfter Techniker sowie die Meisterprüfung abzulegen.

Wir danken Herrn Schmidt für die Zusammenarbeit in unserem Unternehmen und wünschen ihm, besonders für das Studium, alles Gute.

Müller-Ladenbau  
Müller

4

**Beurteilung:** Hier war zweifellos die Zusammenarbeit nicht immer in Ordnung; es dürften auch Mängel in der Leistung und im Verhalten vorgekommen sein. Sonst hätte man kein einfaches Praxiszeugnis gewählt.

## 5 Gibt es Geheimcodes?

Eine Fülle von Formulierungen wurden vorgestellt. Sie sollen „ehrlich“ gemeint sein und auch so gelesen und gedeutet werden. Sie zeigen – gleich, ob sie als „Baukasten“ aufgebaut sind oder nicht – dass es eine Fülle von Abstufungen und Beurteilungsmöglichkeiten gibt. Hat sich jemand eine „strafbare Handlung“ zuschulden kommen lassen, dann muss dies aus Haftungsgründen ohnedies vermerkt werden.

Um es gleich vorwegzunehmen: Es gibt darüber hinaus „eingebürgerte“ Codes, mit denen man besondere Leistungen honorieren oder schlechte Leistungen aufzeigen will. In letzterem Falle operiert man mit Codes allerdings nur, um keine Schwierigkeiten zu bekommen. Die Formulierung klingt wohl wollend, ist es aber nicht.

Auf der positiven Seite ist ja der Begriff „vollste Zufriedenheit“, dieses Wortungetüm, auch ein Code, auf das mit Sicherheit kein hervorragender Mitarbeiter verzichten will.

Es gibt also sicher Codes, und sie werden auch angewandt. Nur „Geheimcodes“ sind es nicht, denn sie sind allgemein bekannt. Bekannt aber bei allen Zeugnisschreibern? Wenn nicht, kann es zu gut gemeinten Formulierungen kommen, die sich aus Unkenntnis heraus dann als Karrierebremse entpuppen.

Wie dem auch sei, wir werden diese Codes sorgsam untersuchen, damit sie erkannt und ausgetauscht werden können. Doch zuerst zu den „vereinbarten Formulierungen“.

## 5.1 „Vereinbarte“ Formulierungen bei normalen Beurteilungen

Bei den ersten Überlegungen zur Gestaltung von Arbeitszeugnissen wurden bereits Stufungen in der Beurteilung vorgenommen. Man kann in vier Wertstufen urteilen oder in fünf, wie bei dem Beurteilungsbogen zur Bewertung von Leistung und Verhalten (siehe Kapitel 4.8); in der folgenden Tabelle werden sechs Stufen verwendet, wie das in Schulen und Hochschulen üblich ist.

Es wäre ein Leichtes gewesen, in dieser Arbeit die Abstufungen in der Bewertung zu nivellieren. Jede Notenstufe erhielte dann ihre Aussage. Das wäre aber wenig sinnvoll, denn dann wären die Unterschiede in den Beurteilungen, wie sie tatsächlich verwendet werden, nicht zu erkennen. Vorwiegend in großen Unternehmen, bei denen der Beurteiler Angestellter ist und Streit, vor allem Prozesse, fürchtet, werden positiv erscheinende Formulierungen eingesetzt, die weit schlechtere Aussagen beinhalten, als man auf den ersten Blick annehmen möchte.

Sehen wir uns im Detail die einzelnen Beurteilungen an:

1 = sehr gut = „stets zur vollsten Zufriedenheit“ und „stets in jeder Hinsicht“ entspricht dem allgemeinen Maßstab.

1–2 = sehr gut bis gut = „vollste Zufriedenheit“ und „immer sehr zufrieden“ gilt bereits als beachtliche Abwertung, obwohl nur das Wort „stets“ fehlt und „immer“ eigentlich „stets“ bedeutet. (Zudem ist „stets“ kein gebräuchliches Wort in Süddeutschland.)

- 2 = gut = „stets zur vollen Zufriedenheit“ und „sehr zufrieden“ entspricht der normalen Bewertung guter Leistungen.
- 3 = befriedigend = „zur vollen Zufriedenheit“ und „wir waren zufrieden“ zeigt eine Durchschnittsleistung.
- 3–4 = befriedigend bis ausreichend = „stets zu unserer Zufriedenheit“ und „waren befriedigend“ offenbaren bereits eine Unsicherheit. Ausreichende Leistungen sollte man nicht als befriedigend bezeichnen.
- 4 = ausreichend = „zu unserer Zufriedenheit“ und „war befriedigend“ zeigen Nuancen; bei 3–4 werden mehrere Leistungen aufgeführt, bei 4 nur eine!
- 5 = mangelhaft = „im Großen und Ganzen zufrieden“ und „im Großen und Ganzen befriedigend“ zeigen bereits schwere Mängel.
- 5–6 = ungenügend = „war stets bemüht“ ist klar; ebenso
- 6 = ungenügend = „war bemüht“, „hat sich bemüht“; solche Formulierungen verraten, dass nichts herausgekommen ist.