SONDERAUSGABE

PERSONAL AKTUELL

Arbeitsrecht | Mitarbeiterführung | Lohnsteuer



ENTSCHLÜSSELN SIE DIE GEHEIM-CODES DER ARBEITSZEUGNISSE

ZEUGNISSPRACHE

Die Zeugnissprache klingt fremd und gestelzt. Zeugnisse klingen deshalb gleich. Hinter diesen Formulierungen verstecken sich aber wichtige Aussagen über den Mitarbeiter, um den es geht.

Seite 5

BENOTUNG KENNEN

Mitarbeiter werden in Arbeitszeugnissen bewertet – wie in der Schule von „Sehr gut“ bis „Mangelhaft“. Sie müssen nur die Bedeutungen richtig lesen und wissen, was dahintersteckt. Es ist keine Zauberei!

Seite 6

GEHEIME CODES

Manchmal wird in Arbeitszeugnissen vor Mitarbeitern gewarnt. Nie offen, immer mit Geheimcodes, die sich hinter ganz bestimmten Sätzen verbergen. Wir zeigen Ihnen die wichtigsten dieser Geheimcodes.

Seiten 8-9



Sind Arbeitszeugnisse eigentlich noch zeitgemäß?

Liebe Leserin, lieber Leser,

ich erlebe es immer wieder, dass Arbeitszeugnisse von vielen Arbeitgebern kritisiert werden. Meist höre ich dann Aussagen wie „immer dieselben Inhalte, eine merkwürdige Zeugnissprache, keine kritischen Formulierungen, fast keine Individualität, nichtssagende Formulierungen“: Das ist nur eine kleine Auswahl. Und manch ein Arbeitgeber hat mir gesagt, dass er am liebsten Arbeitszeugnisse in der heutigen Form abschaffen würde.

Tatsache ist, dass Arbeitszeugnisse nach wie vor gesetzlich vorgeschrieben sind und Ihre Mitarbeiter einen Anspruch auf ein Arbeitszeugnis haben. Und vergessen Sie bei aller Kritik nicht: Zeugnisse haben auch immer noch einen hohen Orientierungswert. Sie werden aus Sicht des Arbeitgebers erstellt und beinhalten eine Bewertung. Und auch positive Formulierungen können eine negative Bewertung widerspiegeln. Sie müssen nur richtig gelesen und verstanden werden. Wie Sie die versteckte Geheimsprache der Arbeitszeugnisse schnell decodieren, erfahren Sie in dieser Sonderausgabe.

Mit besten Grüßen



Michael T. Sobik
Rechtsanwalt

Michael T. Sobik ist Rechtsanwalt mit Tätigkeitsschwerpunkt Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht. Als Unternehmensjurist befasst er sich täglich mit allen personal- und arbeitsrechtlichen Fragen.

INHALT

AKTUELLE RECHTSPRECHUNG

3 Praxisfall: Arbeitgeber weigert sich, Zeugnis zu erstellen – Vollstreckung aus Gerichtsvergleich ist zulässig!

ARBEITSZEUGNISSE AKTUELL

4 Passen klassische Arbeitszeugnisse noch in die heutige Welt?

ZEUGNISSPRACHE

5 Die Zeugnissprache ist umstritten und auf den ersten Blick wenig aussagekräftig!

ZEUGNISAUFBAU/BENOTUNG

6 Mit 6 Schritten zum schnellen Arbeitszeugnis

Wer Durchschnitt geliefert hat, bekommt nur ein durchschnittliches Zeugnis!

BEWERTUNG DES MITARBEITERS

7 Warum es auf die Einsatz- und Qualitätsbeurteilung in Zeugnissen besonders ankommt

GEHEIMCODES IN ZEUGNISSEN

8-9 Geheime Botschaften in Zeugnissen – hier wird es für Sie spannend!

ZEUGNISSE/FORMFEHLER

10 Auch die äußere Form von Zeugnissen kann versteckte Botschaften beinhalten!

ZEUGNISSE/STOLPERSTEINE

11 Machen Sie einen großen Bogen um diese Stolpersteine beim Erstellen eines Arbeitszeugnisses

IMPRESSUM Personal aktuell: Die neuesten Entwicklungen: Arbeitsrecht, Lohnsteuer, Sozialversicherung und Mitarbeiterführung ISSN 1618–0356, PVSt: G 55137 VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2–4, 53095 Bonn, **Telefon:** 0228 / 9 55 01 60, **Telefax:** 0228 / 36 96 480, **E-Mail:** kundendienst@vnr.de, **Sitz:** Bonn, AG Bonn, HRB 8165

Vorstand: Richard Rentrop, Michael Schrader, Bonn, Herausgeber/redaktionell verantwortlich: Dilan Wartenberg, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Adresse s. o., **Chefredakteurin:** Hildegard Gemünden, Bonn, **Autor:** Michael T. Sobik, Hamburg, **Produktmanagerin:** Vanessa Gronau, Bonn, **Satz:** Schmelzer Medien GmbH, Siegen; **Herstellungsleitung:** Sebastian Gerber, Bonn; **Druck:** Warlich Druck Meckenheim GmbH, Am Hambuch 5, 53340 Meckenheim; Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier; **Erscheinungsweise:** 14-täglich, Bezug: direkt beim Verlag und über den Fachbuchhandel.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf geschlechterspezifische Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen in den grundsätzlichen Hinweisen gelten daher gleichermaßen für alle Geschlechter. Alle Angaben in Personal aktuell wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Es kann jedoch keine Gewähr übernommen werden, eine Haftung ist ausgeschlossen.

Bildernachweis: Titelseite © AdobeStock_simoneminth; S. 9: AdobeStock_Ople

© 2026 by VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau

Dieses monothematische Supplement liegt der Ausgabe KW 41–42/2026 von „Personal aktuell“ bei.

Arbeitgeber weigert sich, Zeugnis zu erstellen – Vollstreckung aus Gerichtsvergleich ist zulässig!

Ein echter Fall aus der Praxis: Der Arbeitgeber ist mit einem ihm vorgelegten Zeugnisentwurf nicht einverstanden und weigert sich, ein solches Zeugnis zu erstellen. Hätten Sie auch so gemacht? Dumm ist nur, dass in dem folgenden Fall ein gerichtlicher Vergleich existierte und der Arbeitgeber zur Erstellung des Arbeitszeugnisses verpflichtet war. Der Mitarbeiter drohte mit der Zwangsvollstreckung und bekam Recht! (Bundesarbeitsgericht (BAG), 7.5.2026, Az. 8 AZB 25/25)

Der Fall: Gerichtlicher Vergleich über Erstellung eines Zeugnisentwurfs lag vor

Der Ex-Geschäftsführer eines Krankenhauses hatte mit dem früheren Arbeitgeber in einem Kündigungsprozess einen Vergleich geschlossen. Unter anderem wurde in diesem Vergleich festgehalten, dass der Arbeitgeber ein Arbeitszeugnis nach dem Entwurf des Ex-Mitarbeiters fertigen sollte. Von dem vom Mitarbeiter vorgelegten Entwurf durfte der Arbeitgeber laut Vergleich nur aus wichtigem Grund inhaltlich abweichen.

Als der Arbeitgeber nun den Entwurf des Mitarbeiters las, blieb er stur und erstellte erst gar kein Arbeitszeugnis. Er war nämlich mit dem Inhalt des Entwurfs absolut nicht einverstanden. Man einigte sich außergerichtlich nicht, sodass der Streit eskalierte. Der Ex-Mitarbeiter leitete in der Folgezeit die Zwangsvollstreckung aus dem Vergleich ein. Er beantragte beim Arbeitsgericht die Festsetzung eines Zwangsgeldes nach § 888 Zivilprozessordnung (ZPO). Nachdem das Landesgericht den Antrag abgelehnt hatte, musste jetzt das BAG entscheiden.

§ Das Urteil: Zwangsvollstreckung eines Zeugnisses ist erlaubt

Die Richter am BAG waren auf der Seite des Mitarbeiters. Sie stellten fest, dass ein gerichtlicher Vergleich zum Ausstellen eines Zeugnisses einen zur Zwangsvollstreckung geeigneten, hinreichend bestimmten Titel im Sinne des § 794 Abs. 1 Nr. 1 ZPO bilde. Damit seien die allgemeinen Voraussetzungen für eine Zwangsvollstreckung erfüllt, da der Vergleich einen zur Zwangsvollstreckung geeigneten Titel i. S. d. § 794 Abs. 1 Nr. 1 ZPO mit einem vollstreckbaren Inhalt darstelle.

Dass die streitenden Parteien sich noch nicht über die konkreten Tätigkeiten des Ex-Mitarbeiters während seiner Anstellung geeinigt hatten, führt aus Sicht des BAG nicht dazu, dass der Vergleich nicht vollstreckbar wäre. Es brauche nach Meinung der Richter lediglich eine weitere Durchführung eines Erkenntnisverfahrens. Denn die Klärung, ob die Grundsätze der Zeugniswahrheit oder Zeugnisklarheit tatsächlich verletzt seien, sei nicht Aufgabe des Zwangsvollstreckungsverfahrens. Da der Arbeitgeber keinerlei substanzielle Einwände zur Zeugniswahrheit vorgetragen hatte, sind diese nun noch zu klären. Denn ohne eine Klärung dieses noch strittigen Punktes könne ein Arbeitszeugnis, das als Bewerbungsunterlage aussagekräftig sein müsse, nicht formuliert werden. Das BAG lehnte deshalb das gegen den Arbeitgeber beantragte Zwangsgeld ab (BAG, 7.5.2026, Az. 8 AZB 25/25).

Meine Empfehlung!

Arbeitszeugnisse führen in der betrieblichen Praxis immer wieder zu Konflikten. Der obige Fall ist besonders eskaliert und sollte Ihnen nicht als Beispiel dienen. Vermeiden Sie möglichst jeden Streit über Zeugnisinhalte. Diese Streitigkeiten kosten Ihr Geld und Ihre Zeit, zusätzlich ärgern Sie sich über einen Ex-Mitarbeiter, den Sie sowieso nicht wiedersehen werden. Und „Nachtreten“ per Zeugnis bringt auch nichts!

Der Fall zeigt aber auch klar, dass Sie sich nicht vor der Erstellung eines Arbeitszeugnisses drücken können. Ihre Mitarbeiter haben einen Anspruch auf ein Arbeitszeugnis und können sogar vollstrecken lassen. Wie die konkreten Voraussetzungen hierfür aussehen, zeigen wir Ihnen auf **Seite 4.**

Achten Sie auf den richtigen Aufbau eines Zeugnisses. Selbst Kleinigkeiten können zu Unstimmigkeiten führen. Und nichts ist ärgerlicher, als mit einem Zeugnisrechtsstreit vor dem Arbeitsgericht zu landen. Vermeiden Sie so einen Fall mit unseren Tipps auf **Seite 11**.

Wer Arbeitszeugnisse lesen muss, stellt schnell fest, dass sie alle gleich klingen und eine seltsame Sprache haben. Zeugnisse werden in der Regel nicht frei formuliert, sondern haben eine eigene Sprache. Diese Sprache zu verstehen und richtig zu deuten, ist Ihre Aufgabe. Wie das funktioniert, zeigen wir auf den **Seiten 5 und 6.**
Richtig spannend wird es, wenn Arbeitszeugnisse versteckte Botschaften enthalten, etwa über Mitarbeiter, die Alkoholprobleme haben, Betriebsratsmitglieder sind oder sich durch Belästigungen am Arbeitsplatz ins Abseits gebracht haben. Mehr dazu auf den **Seiten 8** und **9**.

Selbst die äußere Form eines Arbeitszeugnisses kann es in sich haben. Da werden versteckt Hinweise gegeben, die Sie kennen sollten. Sie werden dabei aus dem Staunen nicht herauskommen. Mehr dazu auf **Seite 10**. Achten Sie selbst darauf, dass Sie beim Erstellen von Arbeitszeugnissen keine Fehler begehen. Es gibt eine Reihe von Stolpersteinen, die Sie unbedingt umgehen sollten. Wir zeigen Ihnen auf **Seite 11** die wichtigsten Stolperfallen.

Passen klassische Arbeitszeugnisse noch in die heutige Welt?

Viel Arbeitgeber und Mitarbeiter meinen, dass die klassischen Arbeitszeugnisse heute ausgedient hätten. Zeugnisse zu erstellen, wird als eine lästige Pflichtübung empfunden. Negative Bewertungen finden sich darin fast nie. Und oft werden Zeugnisse aus automatischen Generatoren erstellt. Kein Wunder, dass sich viele Personaler fragen, ob ein Zeugnis überhaupt noch zeitgemäß ist.

Nach wie vor sind Arbeitszeugnisse per Gesetz eine Pflicht!

Die Rechtslage ist klar: Grundsätzlich haben Ihre Mitarbeiter – egal, wie kurz oder lange sie in Ihrem Unternehmen beschäftigt waren – bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses einen Anspruch auf Erteilung eines Zeugnisses. Das folgt aus § 109 Gewerbeordnung (GewO), § 630 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB). Für Auszubildende ergibt sich der Anspruch aus § 16 Berufsbildungsgesetz (BBiG). Aber: Ein Arbeitszeugnis muss ausdrücklich vom Mitarbeiter verlangt werden! Trotz des gesetzlichen Zeugnisanspruchs müssen Sie ein Arbeitszeugnis nur dann ausstellen, wenn Ihr – ausscheidender – Mitarbeiter dies ausdrücklich von Ihnen verlangt.

Arbeitszeugnisse sind ein zentrales Medium bei Bewerbungen

Arbeitszeugnisse sind immer noch das wichtigste Dokument, um Leistungen und Verhalten eines Mitarbeiters zu bewerten. Sie liefern Ihnen den Nachweis der einzelnen beruflichen Stationen und sollen Ihnen eine Einschätzung über die Qualifikation und das Sozialverhalten des Mitarbeiters geben.

Das sind die drei Arten der Arbeitszeugnisse aus der Praxis

Es gibt in der Praxis immer noch drei Formen von Arbeitszeugnissen, und zwar:

Das einfache Zeugnis

Ein einfaches Zeugnis wird erstellt, wenn das Arbeitsverhältnis des Mitarbeiters nur kurz bestanden hat, z. B. so:

Muster: Einfaches Zeugnis

Frau Martina Meier, geboren am 22. Dezember 1992 in Münster/Westfalen, war in der Zeit vom 1. September 2025 bis zum 31. Oktober 2026 als Bürokauffrau in unserer Firma angestellt.

Sie war als Teamassistentin eingesetzt. Ihr Aufgabengebiet umfasste im Wesentlichen das Verfassen von Briefen, den Telefondienst, den Empfang von Besuchern und die Vorbereitung von Dienstreisen.

Frau Meier verlässt unsere Firma auf eigenen Wunsch. Wir bedanken uns für ihre Mitarbeit und wünschen ihr für die Zukunft alles Gute.

(Ort, Datum) (Unterschrift Arbeitgeber)

Es muss mindestens folgende Inhalte aufweisen:

- Arbeitgeberangaben (Briefkopf) und Überschrift
- Personalien und Dauer des Arbeitsverhältnisses
- kurze Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung
- Beendigungsmodalitäten (nur auf Wunsch des Mitarbeiters!)
- Ort, Datum und Unterschrift

Das Zwischenzeugnis

Anspruch auf ein Zwischenzeugnis hat Ihr Mitarbeiter nur, wenn für die Erteilung ein besonderer Anlass besteht. Das ist beispielsweise der Fall, wenn

- sich der Mitarbeiter anderweitig bewerben will, egal ob im eigenen Betrieb oder auf eine andere Stelle bei einem anderen Arbeitgeber,
- Sie das Arbeitsverhältnis gekündigt haben,
- sich größere Änderungen im Aufgabenbereich des Mitarbeiters ergeben, wie z. B. nach einer Versetzung,
- der Vorgesetzte des Mitarbeiters wechselt oder sich erhebliche Veränderungen im Betrieb, etwa nach einer Betriebsübernahme, ergeben.

Das Zwischenzeugnis unterscheidet sich nur wenig von einem qualifizierten Arbeitszeugnis. Wichtig! Es wird in der Gegenwartsform (= Präsens) geschrieben, da das Arbeitsverhältnis ja noch fortbesteht. Und es enthält natürlich eine andere Schlussformel als ein Endzeugnis.

Meist wird dort der Grund der Erstellung, etwa ein Vorgesetztenwechsel, genannt. Denken Sie außerdem daran, vor der Schlussformel den Grund für die Fertigung des Zwischenzeugnisses anzugeben, etwa mit folgender Formulierung:

> *Auf Wunsch von Frau ... stellen wir dieses Zwischenzeugnis aus, weil sie ab dem ... einen neuen erweiterten Tätigkeitsbereich mit höherer Verantwortung übernimmt.*

Das qualifizierte Arbeitszeugnis

Es ist die Standardform des Arbeitszeugnisses. Im Gegensatz zum einfachen Zeugnis enthält ein qualifiziertes Zeugnis auch eine Leistungsbeurteilung und eine Beurteilung des Verhaltens des Mitarbeiters gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Dritten. In der Praxis gibt es immer wieder Streit über die Inhalte qualifizierter Arbeitszeugnisse. Oft haben Mitarbeiter die Erwartung, ein ausgezeichnetes Arbeitszeugnis zu erhalten.

Der Arbeitgeber seinerseits sieht die Leistungen dann häufig eher kritisch. Klar, dass in einem solchen Fall der Streit vorprogrammiert ist.

Die Zeugnissprache ist umstritten und auf den ersten Blick wenig aussagekräftig!

Das Wichtigste bei jedem qualifizierten Arbeitszeugnis ist natürlich der Inhalt. Erstaunlich ist, dass sich fast alle Texte durch Bausteine und Standardvorlagen gleichen. Darüber entsteht in der Praxis immer wieder Streit zwischen Arbeitgeber und Mitarbeiter. Mitarbeiter fühlen sich oft zu schlecht bewertet und haben ein ganz anderes Bild von sich. Deshalb sind folgende Grundsätze besonders wichtig für Sie.

Zeugnissprache – wenig Wahrheit, viel Geschwurbel!

Wer regelmäßig Arbeitszeugnisse lesen muss, weiß es ganz genau: Viel Geschwafel, kaum echte Wahrheit und alles klingt gleich, super und großartig. Nirgendwo wird mehr an der Wahrheit vorbeigeschrieben als in Arbeitszeugnissen. Das ist die Wahrheit. Der Grund für diese Unwahrheiten ist einfach – die Rechtsprechung fordert von allen Arbeitgebern: Zeugnisse müssen wahrheitsgemäß und wohlwollend sein.

Und haben Sie schon einmal versucht, für einen Mitarbeiter, mit dem Sie unzufrieden waren, ein wohlwollendes Zeugnis zu formulieren? Sie werden schnell festgestellt haben, wie schwierig dieser Spagat zwischen Wahrheit und Wohlwollen ist. Die Rechtsprechung fordert diesbezüglich, dass ein verständiges Wohlwollen nur im Rahmen der Zeugniswahrheit möglich ist.

Ihre Herausforderung: Sie müssen wohlwollend und wahrheitsgemäß formulieren

Jedes Zeugnis klingt auf dem ersten Blick positiv. Der Grund: Die Rechtsprechung des BAG verlangt, dass Arbeitszeugnisse vom „verständigen Wohlwollen des Arbeitgebers“ getragen werden. Ein Arbeitszeugnis darf das weitere Fortkommen des Mitarbeiters nicht erschweren. Und gerade da liegt die Schwierigkeit: Das Zeugnis soll einem anderen Arbeitgeber vorgelegt werden, der die Einstellung Ihres Mitarbeiters erwägt. Dieser bekommt ein unrealistisches Bild, wenn Sie den Mitarbeiter nur positiv darstellen, obwohl es auch negative Seiten gab.

Im Arbeitszeugnis muss auch die Wahrheit stehen!

Jetzt wird es für Sie schwierig: Jedes Arbeitszeugnis muss wahr sein. Und ganz ehrlich: Manchmal ist der Spagat zwischen Wohlwollen und Wahrheit nicht einfach zu gestalten. Sie müssen wahre Tatsachen und Beurteilungen jedoch nur insoweit in das Zeugnis aufnehmen, als ein künftiger Arbeitgeber hieran ein berechtigtes und verständliches Interesse haben kann. Ihr Zeugnis muss die Tätigkeiten, die Ihr Mitarbeiter im Laufe des Arbeitsverhältnisses ausgeübt hat, so vollständig und genau beschreiben, dass sich der künftige Arbeitgeber ein klares Bild machen kann. Ihr Mitarbeiter hat auch beim qualifizierten Arbeitszeugnis keinen Anspruch auf die Verwendung einer von ihm gewünschten Schlussformel. Trotzdem sollten Sie eine Schlussformel verwenden. Schlussformeln, die ein Bedauern des Ausscheidens aus dem Betrieb aussprechen und mit Dank und guten Wünschen für die berufliche wie private Zukunft versehen sind, kosten nichts, werten aber insbesondere die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung erheblich auf.

Endlich sind digitale Arbeitszeugnisse erlaubt – das sollten Sie nutzen

Seit dem 1.1.2025 ist es erlaubt, dass Arbeitszeugnisse moderner und effizienter erstellt werden können. Arbeitszeugnisse können mit Einwilligung Ihres Mitarbeiters in elektronischer Form ausgestellt werden. Allerdings ist eine wichtige Voraussetzung, dass sie eine qualifizierte elektronische Signatur enthalten. Unterscheiden Sie die folgenden drei Varianten von Signaturen:

- die einfache elektronische Signatur (EES). Es handelt sich hierbei um die Basisversion von Signaturen, etwa für eingescannte Unterschriften.
- die fortgeschrittene elektronische Signatur (FES). Sie bietet noch mehr Sicherheit, indem zweifelsfrei und eindeutig die Zuordnung und ein Zeitstempel nachgewiesen werden können.
- und schließlich die qualifizierte elektronische Signatur (QES), mit der der höchste Sicherheitsstandard bei Signaturen ermöglicht wird. Sie wird in der Praxis einer handschriftlichen Unterschrift gleichgestellt.

Eine weitere Voraussetzung ist, dass Ihr Mitarbeiter mit der Erstellung eines digitalen Arbeitszeugnisses einverstanden ist. Liegt dieses Einverständnis **nicht** vor, müssen Sie ein Arbeitszeugnis in der bisher genutzten Schriftform erstellen. Sie können deshalb nicht einfach Ihren Mitarbeiter ignorieren und auf das digitale Arbeitszeugnis setzen. Vorsicht! Die Zeugnisse Ihrer Auszubildenden müssen auch weiterhin schriftlich erstellt werden, § 16 Berufsbildungsgesetz. Nur dann, wenn Ihr Auszubildender ausdrücklich zustimmt, ist auch hier die digitale Zeugniserstellung erlaubt!

Vorsicht bei nachträglichen Korrekturen von digitalen Arbeitszeugnissen

Bei nachträglichen Korrekturen oder Rückdatierungen von Zeugnissen ist Vorsicht geboten. Jede qualifizierte elektronische Signatur erstellt automatisch eine Zeitangabe. Das kann für Ihren Mitarbeiter von Nachteil sein, da das Zeugnisdatum starke Abweichungen zum Datum der Signatur aufweisen kann. Das können Sie nur verhindern, indem Sie das Arbeitszeugnis schriftlich ausstellen. Ähnliche Widersprüche können bei Zeugnisberichtigungen vorkommen, die ja in der Praxis recht häufig auftreten.

Mit 6 Schritten zum schnellen Arbeitszeugnis

Die eigentliche Schwierigkeit beim Ausstellen eines Arbeitszeugnisses ist, jeweils die richtige Formulierung zu finden. Dies erleichtert Ihnen folgende konsequente Strukturierung des qualifizierten Arbeitszeugnisses.

1. Schritt: Die Überschrift ist wichtig

Das Zeugnis beginnt mit einer passenden Überschrift. Eine solche verhindert nicht nur Verwechslungen, sondern gibt zugleich den weiteren Inhalt und Aufbau vor.

2. Schritt: Starten Sie mit den persönlichen Daten

Am Anfang eines jeden Zeugnisses sollten Sie zunächst die wesentlichen Personalien Ihres Mitarbeiters angeben. Dazu gehören:

- Vor- und Nachname, ggf. Geburtsname und akademische Titel sowie Geburtsdatum (und -ort)
- Angaben zur Dauer des Arbeitsverhältnisses und Kurzbezeichnung der vom Mitarbeiter eingenommenen Position

3. Schritt: Beschreiben Sie jetzt Aufgaben und Tätigkeit

Im Anschluss an die Einleitung sind die Tätigkeiten zu beschreiben, die Ihr Mitarbeiter im Laufe seines Arbeitsverhältnisses ausgeübt hat. Die bloße Berufsbezeichnung genügt nicht. Eine umfassende Aufgabenbeschreibung sollte deshalb folgende Punkte enthalten:

- Beschreibung des Unternehmens
- hierarchische Position sowie
- übertragene Aufgabengebiete
- und eventuell eingeräumte besondere Kompetenzen (z. B. Prokura) und berufliche Entwicklung (etwa Beförderungen)

4. Schritt: Jetzt folgt die Leistungsbeurteilung

Anschließend ist die Leistung Ihres Mitarbeiters zu bewerten. Für ein vollständiges Zeugnis sollten Sie dabei eine Einschätzung zu den nachstehenden Punkten vornehmen:

- Arbeitsbefähigung (Auffassungsgabe, Belastbarkeit, Erfahrungen)
- Leistungsbereitschaft (Arbeitswille, Motivation, Eigeninitiative)
- Arbeitsweise (etwa Sorgfalt, Selbstständigkeit, Loyalität)
- Arbeitsergebnis (Tempo, Qualität, Verhandlungsgeschick) sowie ggf.
- besonders zu erwähnende Erfolge (etwa Erfindungen oder Krisenmanagement)

5. Schritt: Mitarbeiterverhalten bewerten

Im Rahmen eines qualifizierten Arbeitszeugnisses müssen Sie neben der Leistung auch das Verhalten Ihres Mitarbeiters beurteilen, und zwar gegenüber Vorgesetzten und Kollegen sowie gegenüber Dritten.

6. Schritt: Gute Wünsche zum Schluss?

Im letzten Absatz des Arbeitszeugnisses geht es um die Art und Weise der Beendigung des Arbeitsverhältnisses und gegebenenfalls Dank für die Zusammenarbeit, Bedauern des Ausscheidens und Wünsche für die Zukunft.

Wer Durchschnitt liefert, bekommt nur Durchschnitt!

Bei der Benotung der Leistungen Ihres Mitarbeiters sollten Sie ehrlich sein. Wer nur durchschnittliche Arbeitsleistungen erbracht hat, kann nicht erwarten, dass Sie ihm ein „Sehr gut" geben. Er hat dann halt nur ein „Befriedigend" verdient.

Eine ehrliche Benotung ist gefordert!

Im Zweifel hat Ihr Mitarbeiter Anspruch auf eine durchschnittliche Bewertung mit der Note 3. Will Ihr Mitarbeiter eine gute oder gar sehr gute Beurteilung im Arbeitszeugnis erreichen, muss er die Tatsachen vortragen und im Streitfall vor dem Arbeitsgericht Beweise liefern, aus denen sich diese geforderte Beurteilung ergeben soll. Haben Sie dagegen „unterdurchschnittlich" benotet, tragen Sie die Beweislast dafür. Eine Muster-Formulierung für die Note 3 lautet:

> *Der Mitarbeiter Horst G. hat stets zu unserer Zufriedenheit gearbeitet.*

Meine Empfehlung

Sie sind auf der sicheren Seite, wenn Sie dem Mitarbeiter eine durchschnittliche Leistung (= Note 3) attestieren. Ist er damit nicht zufrieden, liegt es am Mitarbeiter zu beweisen, besser gewesen zu sein.

Achtung

Eine Bewertung im Zwischenzeugnis bindet. Den Beweis überdurchschnittlicher Arbeitsleistung kann Ihr Arbeitnehmer allerdings ganz einfach führen, wenn Sie ihm kurz zuvor eine überdurchschnittliche Zwischenbeurteilung erstellt haben.

Warum es auf die Einsatz- und Qualitätsbeurteilung in Zeugnissen besonders ankommt

Jedes qualifizierte Arbeitszeugnis erhält eine Leistungs- und Qualitätsbeurteilung. Und hier liegt der Hase im Pfeffer: Sie haben nicht die Zeit, sich langwierig in diese Zeugnisse einzulesen. Oder gar lange Interpretationen zu starten. Sie müssen auf den ersten Blick erkennen, welche Benotung gemeint ist und wie sie richtig zu verstehen ist. Was steckt hinter den Formulierungen?

Einsatz – und Leistungsbeurteilung – Noten wie in der Schule

Die Leistungsbeurteilung wird in der Regel mittels Schulnoten vorgenommen, die in die übliche Zeugnissprache übersetzt werden. Folgende Übersicht zeigt Ihnen die üblichen Formulierungen für die Leistung, das Verhalten und die Arbeitsweise von Mitarbeitern in Arbeitszeugnissen.

FORMULIERUNG	NOTE
Er zeigte stets außerordentliche Initiative, großen Fleiß und Eifer. Er war stets hoch motiviert und zeigte außergewöhnliches Engagement bei der Lösung von Arbeitsaufgaben.	Sehr gut
Er zeigte stets Initiative, Fleiß und Eifer. Er war stets motiviert und engagiert bei der Lösung von Arbeitsaufgaben.	Gut
Er zeigte Initiative, Fleiß und Eifer. Er war motiviert und engagiert bei der Lösung von Arbeitsaufgaben.	Befriedigend
Er zeigte Initiative, Fleiß und Eifer in ausreichendem Maße. Er erfüllte seine Aufgaben den Erwartungen entsprechend.	Ausreichend
Er erfüllte seine Aufgaben im Allgemeinen den Erwartungen entsprechend.	Mangelhaft

Arbeits- und Verhaltensbeurteilung – das steckt dahinter

FORMULIERUNG	NOTE
Er hat sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht stets sehr gute Arbeitsergebnisse erzielt. Er zeigte stets eine sehr gute Arbeitsqualität.	Sehr gut
Er hat sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht stets gute Arbeitsergebnisse erzielt. Er zeigte stets eine gute Arbeitsqualität.	Gut
Er hat sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht gute Arbeitsergebnisse erzielt. Er zeigte eine überdurchschnittliche Arbeitsqualität.	Befriedigend
Seine Arbeitsergebnisse entsprachen den Anforderungen. Er arbeitete sorgfältig und genau.	Ausreichend
Seine Arbeitsergebnisse entsprachen im Allgemeinen den Anforderungen. Er arbeitete oft sorgfältig und genau.	Mangelhaft

Arbeitsweise des Mitarbeiters – was er wirklich im Arbeitsalltag gezeigt hat

FORMULIERUNG	NOTE
Er erledigte seine Aufgaben stets selbstständig mit äußerster Sorgfalt und Genauigkeit. Er war in höchstem Maße stets zuverlässig und uneingeschränkt loyal. Durch seine kreative und selbstständige Arbeitsweise konnte er sich stets auf jede Arbeitssituation einstellen.	Sehr gut
Er erledigte seine Aufgaben stets selbstständig mit großer Sorgfalt und Genauigkeit. Er war in höchstem Maße zuverlässig und uneingeschränkt loyal. Durch seine kreative und selbstständige Arbeitsweise konnte er sich auf jede Arbeitssituation einstellen.	Gut
Er erledigte seine Aufgaben stets sorgfältig und genau. Er war stets zuverlässig und loyal. Durch seine kreative und selbstständige Arbeitsweise konnte er sich auf Arbeitssituation einstellen.	Befriedigend
Er erledigte seine Arbeiten mit Sorgfalt und Genauigkeit. Er zeigte keinerlei Unsicherheiten bei der Ausführung seiner Arbeitsaufgaben.	Ausreichend
Er erledigte die ihm übertragenen Aufgaben im Allgemeinen sorgfältig und genau. Er war zumeist um eine sorgfältige und genaue Arbeitsweise bemüht.	Mangelhaft

Geheime Botschaften in Zeugnissen – hier wird es für Sie spannend!

Eigentlich sind geheime Codes oder Botschaften in Arbeitszeugnissen verboten – trotzdem finden sie sich immer wieder! Und hier wird es für Sie natürlich wirklich interessant. Statt sinnentleerten Geschwurbels erfahren Sie nun echte Hinweise auf den Mitarbeiter!

So entschlüsseln Sie Zeugniscodes im Handumdrehen und vermeiden eigene Fehler!

Wenn Ihnen ein Arbeitszeugnis vorgelegt wird, können sich dort leicht versteckte Hinweise befinden. Die folgende Übersicht zeigt Ihnen, was hinter mancher gut klingenden Botschaft tatsächlich stecken kann. So erkennen Sie, was der Interessent wirklich zuvor wie gemacht hat.

Was die Tätigkeitsbeschreibung über den Mitarbeiter aussagt

GEHEIMCODE	WAHRHEIT
„Zu seinen Pflichten gehörte…“	hat er aber tatsächlich nicht erledigt
„Es war außerdem vorgesehen“ oder *„Frau … wurde nach Ablauf einer 2-jährigen Aufbauphase die Leitung des Projekts … übertragen.“*	Das haben wir uns aber anders überlegt.
„Entsprechend dem Stellenplan hatte er folgende Aufgaben zu erledigen…“	Der Mitarbeiter hielt allerdings nicht viel von der Stellenbeschreibung.

Was hinter diesen Leistungsbeurteilungen wirklich steckt

GEHEIMCODE	WAHRHEIT
„Er hat die ihm übertragenen Aufgaben im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit erledigt.“	mangelhafte Leistungen
„Sie führte die ihr übertragenen Arbeiten mit großem Fleiß und Interesse durch.“	völlig ungenügende Arbeitsleistung trotz Anstrengung
„Er hat sämtliche Arbeiten vorschriftsmäßig erledigt und war immer um eine termingerechte Erledigung bemüht.“	ein Bürokrat, der auch noch langsam arbeitete
„Bei vielen unserer Kunden wurde Herr … als kompetenter Ansprechpartner geschätzt.“	Der Mitarbeiter war alles andere als ein Fachmann.
„Frau … hat alle ihr übertragenen Arbeiten äußerst gewissenhaft und sorgfältig erledigt.“	kaum Eigeninitiative; sehr langsam arbeitend; Angst vor Entscheidungen
„Insgesamt waren seine Leistungen nicht zu beanstanden.“	Die Leistungen waren kaum spürbar.
„Frau … nahm jede erdenkliche Möglichkeit wahr, sich weiterzubilden.“	Ein Faulpelz! Die Mitarbeiterin nahm jede Gelegenheit wahr, sich vor der Arbeit zu drücken.
„Erwähnenswert ist seine besondere Fähigkeit, seine Aufgaben an andere Mitarbeiter zu delegieren.“	Noch ein Faulpelz! Er drückte sich vor der Arbeit und nutzte Kollegen aus.
„Seine Arbeitsleistungen boten keinen Anlass zu Klagen.“	Aber sie boten auch keinen Anlass zur Freude des Arbeitgebers!
„Vorgesetzten und Mitarbeitern war er durch seine aufrichtige und anständige Gesinnung ein anerkannter Kollege.“	Kein Held der Arbeit! Dem Mitarbeiter fehlte einfach die nötige Tüchtigkeit!
„Er zeichnete sich insbesondere dadurch aus, dass er viele Verbesserungsvorschläge zur Arbeitserleichterung machte.“	Erfolglosigkeit auf ganzer Linie!
„Wir bestätigen gerne, dass er mit Fleiß, Ehrlichkeit und Pünktlichkeit an seine Aufgaben herangegangen ist.“	In Wahrheit besaß der Mitarbeiter eine nur mangelnde fachliche Qualifikation!
„Er arbeitete sehr genau und erledigte seine Aufgaben ordnungsgemäß.“	Mitarbeiter arbeitet uneffektiv und bürokratisch!
„Er hat alle ihm übertragenen Arbeiten äußerst gewissenhaft und sorgfältig erledigt.“	Dieser Mitarbeiter ist langsam und hat keine Eigeninitiative.

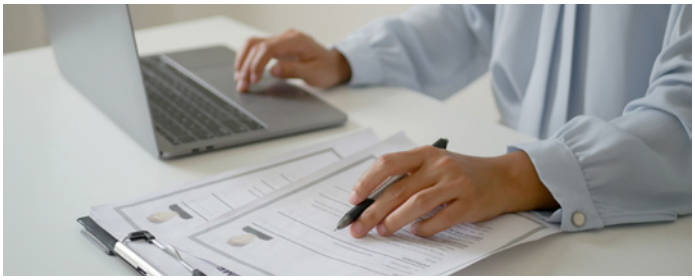
Was dieser Geheimcode über den Mitarbeitertyp verrät

Wie der Mitarbeiter sich Vorgesetzten und Kollegen gegenüber verhalten hat, erfahren Sie hier:

ZEUGNIS-FORMULIERUNG	WAHRHEIT
„Er stand voll hinter uns."	Alkoholiker
„Mit seinen Vorgesetzten ist er gut zurechtgekommen."	typischer Jasager
„Er war aufgrund seiner kommunikativen Fähigkeiten ein gesuchter Gesprächspartner."	Schwätzer
„Seine Standpunkte stellte er in selbstbewusster Art vor."	arroganter Mitarbeiter
„Er verstand es stets, seine Interessen im Betrieb durchzusetzen." *„Er ist ein anspruchsvoller und kritischer Mitarbeiter."*	Die Umschreibung für: Egozentriker und Nörgler
„Er war tüchtig und wusste sich gut zu verkaufen."	kein Team-Player, eher der unangenehme Mitarbeiter
„Für die Belange der Belegschaft bewies er immer Einfühlungsvermögen."	Vorsicht! Sexueller Belästiger
„Für die Belange der Belegschaft bewies er immer umfassendes Einfühlungsvermögen."	Achtung! Sexuelle Belästigungen/homosexuelle Kontakte
„Er verfügt über Fachwissen und hat ein gesundes Selbstvertrauen."	Klartext: arroganter Mitarbeiter ohne Können
„Er hat mit seiner geselligen Art zur Verbesserung des Betriebsklimas beigetragen."	Alkoholfreund
„Er trat engagiert für die Interessen der Kollegen ein."	Betriebsratsmitglied
„Er trat sowohl innerhalb als auch außerhalb unseres Unternehmens engagiert für die Interessen der Arbeitnehmer ein."	Gewerkschafter
„Er erledigte alle Aufgaben pflichtbewusst und ordnungsgemäß."	Bürokrat
„Er nahm jede erdenkliche Möglichkeit wahr, sich weiterzubilden."	Drückeberger
„Er galt als freundlicher und hilfsbereiter Kollege."	absolut unbeliebt
„Er war seinen Mitarbeitern jederzeit ein verständnisvoller Vorgesetzter."	Typus „schwacher Vorgesetzter"
„Im Umgang mit Kollegen und Vorgesetzten zeigte er durchweg eine erfrischende Offenheit."	unbeliebt: das Großmaul
„Seine Auffassungen wusste er intensiv zu vertreten."	übersteigertes Selbstbewusstsein

Versteckte Botschaften: Die echten Leistungen als Vorgesetzter

GEHEIMCODE	WAHRHEIT
„Er führte konsequent." oder „Er führte straff demokratisch."	absolut autoritärer Führungsstil
„Er praktizierte einen kooperativen Führungsstil und war deshalb bei seinen Mitarbeitern sehr beliebt."	ein bisschen schwach, denn es fehlt das Durchsetzungsvermögen
„Aufgrund seines verständnisvollen und toleranten Umgangs wurde er von den Mitarbeitern sehr geschätzt."	Auch hier fehlen Autorität und Durchsetzungsvermögen.
„Bei unseren Kunden war er schnell beliebt."	Er machte viele Zugeständnisse zulasten des Arbeitgebers.



„Wohlwollende" Formulierungen können versteckte Botschaften enthalten.

Was zum Ende des Arbeitsverhältnisses wirklich gemeint ist

GEHEIMCODE	WAHRHEIT
„Das Arbeitsverhältnis endete am ..."	Kündigung durch Arbeitgeber
„Das Arbeitsverhältnis endet am ... (krummes Datum)"	Vorsicht! Fristlose Kündigung. Üblich ist der 30./31. eines Monats als Ausscheidungsdatum.
„Wir haben uns einvernehmlich getrennt."	vom Arbeitgeber initiierter Aufhebungsvertrag beziehungsweise Eigenkündigung des Mitarbeiters
„Er schied im beiderseitigen Einvernehmen aus."	Klartext: Kündigung durch Arbeitgeber. Eine echte einvernehmliche Aufhebung wird umschrieben mit: „im besten beiderseitigen Einvernehmen".

Auch die äußere Form von Zeugnissen kann versteckte Botschaften beinhalten!

Bei Zeugnissen wird offensichtlich nichts unversucht gelassen, um geheime Botschaften an andere Arbeitgeber zu senden. So auch bei den äußeren Formalitäten.

Nicht zu vergessen: Auf die Formalien achten

Wie so häufig im Arbeitsleben kommt es auch bei Zeugnissen auf die Formalien an. Sorgen Sie deshalb dafür, dass Ihr Mitarbeiter nicht schon wegen der äußeren Form seines Zeugnisses Nachteile bei der Bewerbung um einen neuen Arbeitsplatz erfährt. Diese Übersicht zeigt Ihnen, was alles hinter vermeintlichen Harmlosigkeiten und Formalien versteckt sein kann.

FORMALIE	WAHRE BEDEUTUNG
Flecken auf dem Zeugnis	negative Beurteilung des früheren Arbeitgebers
Durchstreichungen	negative Beurteilung des früheren Arbeitgebers
Textkorrekturen	negative Beurteilung des früheren Arbeitgebers
Radierungen	negative Beurteilung des früheren Arbeitgebers
Unterstreichungen oder Ausrufezeichen oder Fettdruck	Das Hervorheben günstiger Eigenschaften kann das Gegenteil bedeuten.
Rechtschreibfehler oder mangelhafte Interpunktion	negative Beurteilung des Arbeitgebers
Gänsefüßchen	Ironie des früheren Arbeitgebers
Fehlen eines Ausstellungsdatums	Warnhinweis des früheren Arbeitgebers
2 Punkte hinter dem Schlusssatz	Warnhinweis des früheren Arbeitgebers. Ruf bitte an!
krummes Datum	Hinweis auf fristlose Kündigung
Angabe der Durchwahl des Zeugnisausstellers	Ruf an und Du erfährst mehr!
Ein ordentliches Arbeitszeugnis ist immer unterschrieben, und zwar vom Arbeitgeber persönlich oder einem vertretungsberechtigten Mitarbeiter.	

Vermeiden Sie unbedingt Formfehler

Diese Formfehler sollten Sie vermeiden:

FORMALIE	ERFÜLLT
Das Arbeitszeugnis muss eine einwandfreie äußere Form aufweisen.	○
Verwenden Sie immer das Firmenpapier Ihrer Firma, jedoch ohne die Adresszeile, sondern den Bogen für die zweite Seite.	○
Geheime Zeichen auf dem Zeugnis sind nicht erlaubt, § 109 Abs. 2 GewO.	○
Das Zeugnis darf nicht geknickt sein. Ausnahme: Sie falten das Zeugnis zweimal, um den Zeugnisbogen in einem Geschäftsumschlag üblicher Größe unterzubringen.	○
Das Zeugnis muss das gesamte Arbeitsverhältnis beschreiben und beurteilen.	○
Bei einem qualifizierten Zeugnis müssen Sie zusätzlich die Leistung und das Verhalten Ihres Mitarbeiters dokumentieren.	○
Das Zeugnis muss stets Angaben zur Person Ihres Mitarbeiters sowie die Art und Dauer der Beschäftigung enthalten.	○
Das Zeugnis muss vollständig unterschrieben sein, Namenskürzel führen zur Unwirksamkeit.	○

Böse Wünsche zum Schluss

ZEUGNISSPRACHE	WAHRHEIT
„Unsere besten Wünsche begleiten ihn.“	Ironie des Arbeitgebers, der gekündigt hat. Wir weinen ihm keine Träne nach.
„Für die geleistete Arbeit bedanken wir uns ganz herzlich!“	eine miserable Arbeitsleistung. Schön, dass es endlich vorbei ist.
„Wir wünschen ihm für die Zukunft viel Glück und Erfolg.“	Bei uns hatte er weder das eine noch das andere.
„Wir wünschen ihm für die Zukunft vor allem viel Gesundheit.“	deutlicher Hinweis auf erhebliche Krankheitszeiten
„Vor allem wünschen wir ihm für die Zukunft Glück und Gottes Segen.“	Endlich vorbei!

Machen Sie einen großen Bogen um diese Stolpersteine beim Erstellen eines Arbeitszeugnisses

Wer ein Zeugnis fertigen muss, kann schnell einen Fehler mit Konsequenzen begehen. Das muss nicht sein.

Stolperstein Nr. 1: Ich darf im Arbeitszeugnis meine ehrliche Bewertung über den Mitarbeiter abgeben!

Nirgendwo wird so sehr an der Wahrheit vorbeigeschrieben wie in Arbeitszeugnissen. Das klingt provokativ, ist aber eben die Wahrheit. Sicher haben Sie auch schon diesen Eindruck gewonnen, wenn Sie als Arbeitgeber ein Zeugnis gelesen haben. Der Grund für diese Unwahrheiten ist einfach – die Rechtsprechung fordert von allen Arbeitgebern: Zeugnisse müssen wahrheitsgemäß und wohlwollend sein. Sie sollten deshalb vermeiden, klare Worte zu wählen und die volle, ungeschmickte Wahrheit zu schreiben!

Stolperstein Nr. 2: In einem Arbeitszeugnis kann ich alles schreiben, was den Mitarbeiter betrifft

Beim Verfassen eines Arbeitszeugnisses ist absolute Sorgfalt gefragt. Vorsicht! Nur ausnahmsweise oder auf Arbeitnehmerwunsch können Sie folgende Punkte im Zeugnis erwähnen:

- Beförderungen dürfen nur auf Arbeitnehmerwunsch ins Zeugnis.
- Elternzeit erwähnen Sie nur dann, wenn sie den größten Teil des Arbeitsverhältnisses umfasst hat und so eine objektive Beurteilung nur schwer möglich ist.
- Schwere Pflichtverstöße oder abgeurteilte Straftaten dürfen nur bei konkretem Bezug zum Arbeitsverhältnis erwähnt werden.
- Wettbewerbsverbote dürfen nur auf Wunsch aufgenommen werden.

Auf gar keinen Fall in das Zeugnis gehören zum Beispiel:

- Abmahnungen
- privater Alkoholgenuss
- vorhergehende Zeiten der Arbeitslosigkeit
- laufende Ermittlungsverfahren
- Gesundheitszustand und Krankheiten
- Gewerkschafts-, Partei- und Religionszugehörigkeit
- Angaben zu Mutterschutz und Schwangerschaft

Stolperstein Nr. 3: Formalien werden bei einem qualifizierten Arbeitszeugnis überbewertet!

Auch Formalien sind in jedem Arbeitszeugnis unbedingt einzuhalten. Und manch eine Formalie kann schnell als versteckte Botschaft gewertet werden. Denn nicht nur im geschriebenen Wort finden Sie solche versteckten Botschaften. Sie brauchen also gar nicht viel zu lesen, um bestimmte Botschaften anderer Arbeitgeber zu erhalten. Oft reicht ein Blick auf die äußeren Formalitäten, um ein „Aha-Erlebnis“ zu bekommen.

Stolperstein Nr. 4: Ich setze – wie andere Arbeitgeber auch – auf Geheimcodes

Die versteckten Geheimcodes. Zeugniscodes sind grundsätzlich unzulässig (§ 109 Abs. 2 Gewerbeordnung (GewO)). Ihr Mitarbeiter hat bei der Verwendung solcher Formulierungen einen gerichtlich durchsetzbaren Anspruch auf Entfernung.

Verzichten Sie deshalb in Ihren Zeugnissen auf diese Codes. Sie ersparen sich Streit vor Gericht. Umgekehrt können Sie aber die Ihnen vorgelegten Zeugnisse dahingehend lesen, ob versteckte Informationen vorliegen.

Stolperstein Nr. 5: An meine Formulierungen und Bewertungen aus dem Zwischenzeugnis bin ich nicht gebunden

Ihre Bewertung im Zwischenzeugnis bindet Sie. Den Beweis überdurchschnittlicher Arbeitsleistung kann Ihr Arbeitnehmer ganz einfach führen, wenn Sie ihm kurz zuvor eine überdurchschnittliche Zwischenbeurteilung erstellt haben.

Zwar hat Ihr Mitarbeiter grundsätzlich keinen Anspruch darauf, dass Sie im späteren Endzeugnis exakt dieselben Formulierungen wie im Zwischenzeugnis verwenden. Dennoch entfaltet die Zwischenbeurteilung Bindungswirkung. Sie können also, wenn Sie im Zwischenzeugnis noch sehr zufrieden waren, ohne triftigen Grund, wie beispielsweise erheblicher Leistungsabfall oder Fehlverhalten, später kein „Ausreichend“ erteilen.

Stolperstein Nr. 6: Im Aufbau des qualifizierten Arbeitszeugnisses bin ich frei

Machen Sie sich nicht das Leben schwer und setzen Sie auf den bewährten Aufbau eines Arbeitszeugnisses. Die eigentliche Schwierigkeit bei der Erstellung eines Arbeitszeugnisses besteht darin, jeweils die richtige Formulierung zu finden.

Hierbei erleichtert Ihnen eine konsequente Strukturierung des qualifizierten Arbeitszeugnisses zugleich die passende Formulierung für eine rechtssichere Beurteilung Ihrer Mitarbeiter.

Das qualifizierte Arbeitszeugnis enthält außer Angaben über Art und Dauer des Beschäftigungsverhältnisses zusätzlich Ausführungen über die Tätigkeiten, die Leistung und das Verhalten des Mitarbeiters.

Achten Sie darauf, dass die Leistungen und das Verhalten während der gesamten Dauer des Beschäftigungsverhältnisses beurteilt werden. Sollten Lücken auftreten, können diese als eine negative Aussage gewertet werden und zu einem Streitfall führen!

Mehr Inhalt. Mehr Praxis. Mehr Personalwissen.

Diese Ausgabe ist nur der Anfang:

Als Leser von *Personal aktuell* profitieren Sie auch von umfassenden weiteren Inhalten in Ihrem Onlinebereich!

Lesen Sie direkt weiter mit diesem Beitrag:

Zweifel an Zeugniswahrheit: Arbeitszeugnis trotz gerichtlichem Vergleich nicht vollstreckbar

tipp.personalwissen.de/pnl263012

Unter www.personalwissen.de finden Sie...

- ✔ **...ergänzende Fachbeiträge** zum Thema dieser Sonderausgabe und darüber hinaus
- ✔ **...alle Checklisten und Musterformulierungen** aus den Ausgaben
- ✔ **...vertiefende E-Books** zu zahlreichen Personalthemen
- ✔ **...spannende Webinare** für Ihre Weiterbildung
- ✔ **...den Kontakt zur Redaktion** für Ihre individuellen Fragen



und viel mehr!

Sie haben Fragen zum Onlinebereich oder zum Login?
Antworten finden Sie hier: www.personalwissen.de/login oder service@personalwissen.de