

# Helgo Holz GmbH

Saunastraße 137

95447 Bayreuth

Telefon: 0921 / 0815 – 0815

Telefax: 0921 / 0815 – 0816

www.helgo-holz.de

kontakt@helgo-holz.de

## Zwischenzeugnis

Herr Alexander Jürgen Althof\*, geboren am 12.12.1972, ist seit dem 1. April 1998 in unserem Unternehmen\* beschäftigt.

Herr Althof wurde zunächst in unserem Werkzeugbau eingesetzt und ab 1999 mit der Konstruktion von Maschinenkomponenten betraut. Am 01.01.2002 ordneten wir ihn unserer neuen Abteilung Industrieroboter zu, in der er mit einer Gruppe von drei Mitarbeitern die Konstruktion der Mechanik von Industrierobotern übernahm. Im Juni 2006 beförderten wir ihn zum Leiter der mechanischen Konstruktion. Zu seinen Aufgaben gehören:

- Mitarbeiterführung und Projektleitung
- Projekt-, Termin-, und Ressourcenplanung
- Entwicklung, Patentierung, Zertifizierung
- Erarbeitung kundenspezifischer Lösungen
- Messeteilnahmen
- Konstruktions-Dokumentation
- Verbesserungsprojekte nach Six-Sigma-Methodik
- Betreuung der 2D- und 3D-CAD-Systeme
- Zusammenarbeit mit der elektronischen Konstruktion, der Fertigung und dem Vertrieb

Herr Althof besitzt ein umfangreiches und solides Fachwissen, mit dessen Hilfe er seine Arbeit erfolgreich ausübt. Er hat sich schnell in sein Aufgabengebiet eingearbeitet und realisiert die ihm gesetzten Ziele mit viel Einsatzbereitschaft und Eigeninitiative. Herr Althof führt seine Arbeiten selbständig, planvoll und zielstrebig durch, so dass er sehr gute Ergebnisse erzielt. Hervorzuheben ist seine Bereitschaft, Mehrarbeit zu leisten und sich mit großem Interesse durch berufsbegleitende Weiterbildung weiterzubilden, wobei er sich detailliert mit für ihn neuen technischen Fragen beschäftigt. Er verhält sich kollegial gegenüber den Kollegen und loyal gegenüber dem Unternehmen.

Er ist bei seinen Mitarbeitern akzeptiert und versteht es, ihre Zusammenarbeit zu fördern und sie sehr gut zu motivieren. Wir haben ihn als fleißige und engagierte Fachkraft kennengelernt, die durch ihre kompetente, kameradschaftliche und bescheidene Haltung sehr geschätzt ist. Herr Althof erledigt die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer vollsten Zufriedenheit und erreicht in qualitativer und quantitativer Hinsicht gute Leistungen.

Wir bedanken uns für die erfolgreiche Mitarbeit in unserer Firma und wünschen ihm für seine weitere berufliche Laufbahn alles Gute und viel Erfolg.

Bayreuth, 18. Januar 2011



Anne-Sophie Holz-Nagowski



i.A. Rudi Rasch



arbeitszeugnis-forum.de

Solmsstraße 8

10961 Berlin

Telefon: 030 / 612 025 00

[gs@arbeitszeugnis-forum.de](mailto:gs@arbeitszeugnis-forum.de)

# Arbeitszeugnis-Analyse

für Herrn Alexander Jürgen Althof

## A. Gesamteindruck

Die langjährige Tätigkeit und insbesondere die erfolgreiche berufliche Entwicklung im Unternehmen sprechen für den Zeugnisinhaber. Angesichts dieser Fakten wurde das vorliegende Zwischenzeugnis auffällig knapp, ungenau und zurückhaltend formuliert: Weder über die an den Zeugnisinhaber gestellten Anforderungen noch über die von ihm erzielten Arbeitsergebnisse gibt es hinreichend Aufschluss. Die Darstellung von Werdegang und Aufgaben wirft viele Fragen auf, die Leistungsbeurteilung geht nicht auf die stellenspezifischen Anforderungen ein und die Häufung von unklaren wertenden Aussagen, Passiv-Formulierungen und Schreibfehlern wirkt unvorteilhaft.

Auch wenn hier alle üblichen Elemente eines Arbeitszeugnisses enthalten sind und der Zeugnisinhaber insgesamt positiv beurteilt wird, ist das vorliegende Zwischenzeugnis kein geeignetes Beurteilungs- und Auswahlinstrument für einen Konstruktionsleiter. Der Leser erhält hier zu wenige für eine Einstellungsentscheidung relevante Informationen. Auch ist anhand der enthaltenen Beurteilungen, die auf nicht nachvollziehbare Weise zwischen „sehr gut“ und „befriedigend“ schwanken, keine klare Haltung des Ausstellers gegenüber den Leistungen des Zeugnisinhabers erkennbar. In einem Bewerbungsverfahren wird dieses offensichtlich unüberlegt und unsorgfältig ausgestellte Zeugnis dem Zeugnisinhaber kaum von Nutzen sein, möglicherweise aber schaden. Am wahrscheinlichsten ist, dass es aufgrund seiner geringen Aussagekraft von Personalern sehr schnell beiseite gelegt und der Bewerber umso intensiver befragt und um Referenzen gebeten wird.

## B. Kritikpunkte und Verbesserungsvorschläge

### 1. Überschrift und Einleitung

*Herr Alexander Jürgen Althof, geboren am 12.12.1972, ist seit dem 1. April 1998 in unserem Unternehmen beschäftigt.*

Überschrift und Einleitung sollten durch folgende Änderungen verbessert werden:

**A.** Die Formulierung „ist ... beschäftigt“ ist unproblematisch, passt aber nicht zur Führungsfunktion des Zeugnisinhabers. Dieser wurde wohl kaum aus Mitleid eingestellt, um „beschäftigt“ zu sein, sondern um mit seiner Arbeit das Unternehmen voranzubringen! Die Formulierung „ist ... tätig“ würde mehr Tatkraft signalisieren.

**B.** Datierungen sollten innerhalb eines Dokuments einheitlich geschrieben werden.

**C.** Eine kurze Unternehmensbeschreibung nach dem einleitenden Absatz könnte dem Leser dabei helfen, den Arbeitsbereich des Zeugnisinhabers besser einzuschätzen (Größe des Unternehmens, nationale oder internationale Ausrichtung, Produktpalette).

### 2. Werdegang und Stellenbeschreibung

*Herr Althof wurde zunächst in unserem Werkzeugbau eingesetzt und ab 1999 mit der Konstruktion von Maschinenkomponenten betraut. Am 01.01.2002 ordneten wir ihn unserer neuen Abteilung Industrieroboter zu, in der wir ihn mit einer Gruppe von drei Mitarbeitern mit der Konstruktion der Mechanik von Industrierobotern beauftragten. Im Juni 2006 beförderten wir ihn zum Leiter der mechanischen Konstruktion. Zu seinen Aufgaben gehören:*

Mitarbeiterführung und Projektleitung  
Projekt-, Termin-, und Ressourcenplanung  
Entwicklung, Patentierung, Zertifizierung  
Erarbeitung kundenspezifischer Lösungen  
Messeteilnahmen  
Konstruktions-Dokumentation  
Verbesserungsprojekte nach Six-Sigma-Methodik  
Betreuung der 2D- und 3D-CAD-Systeme  
Zusammenarbeit mit der elektronischen Konstruktion, der Fertigung und dem Vertrieb

Die Darstellung liefert nur ein ungenaues Bild der Tätigkeit und Berufserfahrung. Die Kritikpunkte im Einzelnen sind:

- A.** Eine eher knappe Darstellung des weiter zurückliegenden Zeitraums 1998 bis 2006 ist grundsätzlich in Ordnung, einige kurze Angaben zur konkreten Tätigkeit in diesen Jahren würden dem Leser aber ein besseres Bild von der beruflichen Entwicklung des Zeugnisinhabers vermitteln. Folgende Fragen sollten hier beantwortet werden: Was hat der Zeugnisinhaber im Werkzeugbau gemacht? Welche Arten von Maschinenkomponenten und welche mechanischen Teile von Industrierobotern hat er konstruiert?
- B.** Die Formulierung „mit einer Gruppe“ ist undeutlich und lässt offen, ob der Zeugnisinhaber diese Gruppe geleitet hat oder Mitarbeiter in dieser Gruppe war.
- C.** Die stichpunktartige Aufzählung wirft folgende Fragen auf: Wie viele Mitarbeiter hat der Zeugnisinhaber geführt und wie umfangreich war die Projektverantwortung (Projekthalte, Projektbudgets)? Was wurde unter seiner Leitung konkret entwickelt, patentiert und zertifiziert? Welche Aufgaben hatte er im Rahmen der Messeteilnahmen? Welche Aufgaben hatte er im Rahmen der Verbesserungsprojekte?
- D.** Auch hier sollte auf einheitliche Schreibung der Datierungen und auf die Vermeidung von Passiv-Formulierungen geachtet werden: „Er arbeitete ...“ wirkt vorteilhafter als „Er wurde ... eingesetzt“.

### 3. Leistungsbeurteilung

*Herr Althof besitzt ein umfangreiches und solides Fachwissen, mit dessen Hilfe er seine Arbeit erfolgreich ausübt. Er hat sich schnell in sein Aufgabengebiet eingearbeitet und realisiert die ihm gesetzten Ziele mit viel Einsatzbereitschaft und Eigeninitiative. Herr Althof führt seine Arbeiten selbständig, planvoll und zielstrebig durch, so dass er sehr gute Ergebnisse erzielt. Hervorzuheben ist seine Bereitschaft, Mehrarbeit zu leisten und sich mit großem Interesse durch berufsbegleitende Weiterbildung weiterzubilden, wobei er sich detailliert mit für ihn neuen technischen Fragen beschäftigt. [...]*

*Alexander Althof erledigt die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer vollsten Zufriedenheit und erreicht in qualitativer und quantitativer Hinsicht gute Leistungen.*

Es werden hier überwiegend positive Aussagen zu den üblichen Beurteilungsbereichen (Arbeitsbereitschaft, Arbeitsbefähigung, Fachwissen, Arbeitsweise, Arbeitsergebnisse, Sozialverhalten) gemacht und es wird die „vollste Zufriedenheit“ bescheinigt. Die Beurteilung bleibt aber auffällig allgemein und geht nicht darauf ein, wie der Zeugnisinhaber die spezifischen Anforderungen seiner Stelle erfüllt und wie er in seiner Funktion dem Unternehmen nützt. Die Kritikpunkte im Einzelnen sind:

- A.** Die inzwischen verkehrtsübliche Technik der Aufwertung von Zeugnisaussagen durch Temporaladverbien (stets, jederzeit, immer) und steigernde Modaladverbien bzw. Superlative (sehr, absolut, äußerst, höchst) wird hier nur sparsam verwendet, insbesondere kommt in gesamten Text kein einziges Temporaladverb vor! Dabei ist es gerade bei der Beurteilung langjähriger Arbeitsleistungen wichtig, zu zeigen, dass ein Mitarbeiter nicht nur ab und zu engagiert, zuverlässig, zielstrebig etc. arbeitet, sondern stets/jederzeit/immer.

Zieht man Zeugnis-Handbücher zu Rate, in denen Formulierungen mit Schulnoten gleichgesetzt werden, liegen die Beurteilungen des vorliegenden Zeugnisses im Notenbereich 1 bis 3.<sup>1</sup> Doch man braucht sich nicht mit derartigen Notenzuordnungen zu beschäftigen, um die Schwächen dieser Beurteilung zu erkennen: Ein solides Fachwissen, Bereitschaft zur Weiterbildung und die Akzeptanz durch die Mitarbeiter sind Grundvoraussetzungen für die Tätigkeit als Konstruktionsleiter, keine besonders hervorzuhebenden Eigenschaften oder Leistungsmerkmale. Da der Zeugnisinhaber beinahe 13 Jahre im Konstruktions-

bereich tätig war und stetig mehr Verantwortung übernehmen konnte, stellt sich die Frage gar nicht, ob er diese Grundanforderungen erfüllt! Es stellen sich vielmehr die Fragen, was er kann und was er bislang für seinen Arbeitgeber erreicht hat. Darauf gibt dieses Zeugnis aber keine Antworten.

**B.** „Hervorzuheben ist seine Bereitschaft, ...“: Durch den problematischen Satzbau beziehen sich alle Aussagen in diesem Satz auf die Bereitschaft, so dass die Botschaft im Klartext lautet: „Er ist bereit, Mehrarbeit zu leisten, sich weiterzubilden und sich dabei mit für ihn neuen technischen Fragen zu beschäftigen.“ Dass ein Mitarbeiter bereit ist, dies zu tun, ist schön und gut. Überzeugender würde aber die Bescheinigung wirken, dass er es tatsächlich tut – und dass er damit dem Unternehmen nützt!

**C.** Dass der Zeugnisinhaber sich „detailliert mit für ihn neuen technischen Fragen beschäftigt“, kann als Kritik am Fachwissen ausgelegt werden: Waren diese Fragen denn nur für ihn neu, für andere aber nicht?

**D.** Bei den bekannten Zufriedenheitsformeln handelt es sich um die am stärksten normierten Aussagen der Zeugnisschreibung. Wenn ein Mitarbeiter seine Aufgaben „stets zur vollsten Zufriedenheit“ des Arbeitgebers ausführt, wird dies in der Fachliteratur und von Gerichten allgemein als sehr gute Beurteilung anerkannt. Ebenso ist „stets zur vollen Zufriedenheit“ unstrittig eine gute Beurteilung. Die hier verwendete Formulierung „zur vollsten Zufriedenheit“ (ohne Temporaladverb „stets“) ist nicht so klar definiert und wird, abhängig vom Kontext, zumeist als sehr gute bis gute Beurteilung gewertet.<sup>2</sup> Hier wird diese etwas unpräzise Aussage mit der zusätzlichen Bescheinigung „guter Leistungen“ kombiniert, was den Interpretationsspielraum des Lesers weiter erhöht. Die Bescheinigung „guter Leistungen“ kann in Arbeitszeugnissen als Hinweis auf lediglich durchschnittliche Leistungen verstanden werden, wenn keine aufwertenden Elemente (stets, jederzeit, immer, sehr etc.) vorangestellt sind.

**E:** Auch hier werden passivierende Formulierungen verwendet: „die ihm gesetzten Ziele“; „die ihm übertragenen Aufgaben“. Aufgrund ihrer Häufung in diesem Zeugnis können diese Formulierungen die Wahrnehmung des Lesers negativ beeinflussen, so dass der Zeugnisinhaber eher als passiver Befehlsempfänger und weniger als aktiver, eigenverantwortlicher Mitarbeiter wahrgenommen wird.

**F:** Die Aussage „Wir haben ihn als ... kennengelernt“ anstelle von „Er ... war“ kann in Anlehnung an ein Urteil des LAG Hamm als Distanzierung verstanden werden.<sup>3</sup> Auffällig sind zudem der Schreibfehler („Wir haben Ihn ... kennengelernt“) und die Kombination von Vergangenheits- und Gegenwartform im Satz. Warum schreibt der Aussteller bei einem bestehenden Arbeitsverhältnis nicht im Präsens „Wir kennen ihn ...“ bzw. „Er ist ...“? Wenn sich Schreibfehler und stilistische Mängel in einem Arbeitszeugnis häufen, kann beim Leser der Eindruck entstehen, dass der Zeugnisinhaber die Mängel durch eigene Nachlässigkeit nicht bemerkt oder aber aus Gleichgültigkeit nicht reklamiert hat. Auch auf das ausstellende Unternehmen wirft ein mit Fehlern durchsetztes Zeugnis kein gutes Licht.

**H.** Der beurteilende Teil des vorliegenden Zeugnisses wirkt unstrukturiert. In Fachbüchern zur Zeugnisschreibung wird überwiegend folgende Gliederung der Leistungsbeurteilung gefordert: Beurteilung von 1. Arbeitsbereitschaft, 2. Arbeitsbefähigung, 3. Fachwissen, 4. Arbeitsweise, 5. Arbeitsergebnissen, 6. Führungsleistung, 7. Sozialverhalten. Diese Gliederung muss nicht eingehalten werden, eine Anlehnung an sie ist aber sinnvoll, damit das Zeugnis einen argumentativen ‚roten Faden‘ bekommt.

#### 4. Beurteilung der Führungsleistung

*Er ist bei seinen Mitarbeitern akzeptiert und versteht es, ihre Zusammenarbeit zu fördern und sie sehr gut zu motivieren.*

**A.** Dass der Zeugnisinhaber seine Mitarbeiter sehr gut zu motivieren versteht, wirkt sehr positiv. Dass er von ihnen aber nur akzeptiert wird (gegenseitige Akzeptanz ist eine Grundvoraussetzung für jede Zusammenarbeit, mehr nicht) und dass kein Hinweis auf das Ergebnis seiner Mitarbeiterführung gegeben wird, relativiert diese Aussage wieder. Dennoch ist der Grundtenor hier positiv.

#### 5. Beurteilung des Sozialverhaltens und sozialer Kompetenzen

*Er verhält sich kollegial gegenüber den Kollegen und loyal gegenüber dem Unternehmen. [...]*

*Wir haben Ihn als fleißige und engagierte Fachkraft kennengelernt, die durch ihre kompetente, kameradschaftliche und bescheidene Haltung sehr geschätzt ist.*

**A.** Es ist allgemein bekannt, dass die Nennung der Kollegen vor den Vorgesetzten in der Verhaltensbeurteilung als Kritik am Verhalten gegenüber Vorgesetzten verstanden werden kann. Vor diesem Hintergrund wirkt die Beurteilung „Er verhält sich kollegial gegenüber den Kollegen und loyal gegenüber dem Unternehmen“ unvoreilhaft, auch wenn sie im Grunde eine positive Aussage macht. Die Vorgesetzten werden hier nicht einmal erwähnt!

**B.** Die Bescheinigung von „Kameradschaftlichkeit“ und „Bescheidenheit“ lässt den Zeugnisinhaber vielleicht sympathisch erscheinen, kann aber Zweifel an seiner Führungskompetenz wecken. Fraglich ist zudem, was „Bescheidenheit“ im beruflichen Kontext bedeuten soll: dass er mit den ihm unterstellten Mitarbeitern einen kollegialen Umgang pflegt und sich nicht in den Vordergrund stellt? Oder dass er sich grundsätzlich mit wenig (auch mit mittelmäßigen Arbeitsergebnissen) zufrieden gibt?

## 6. Abschließender Absatz und Unterschriften

*Wir bedanken uns für die erfolgreiche Mitarbeit in unserer Firma und wünschen Ihm für seine weitere berufliche Laufbahn alles Gute und viel Erfolg.*

*Bayreuth, 18. Januar 2011*

*Anne-Sophie Holz-Nagowski*

*i.A. Rudi Rasch*

**A.** Der abschließende Absatz wirkt in mehrfacher Hinsicht irritierend: Da es sich um ein Zwischenzeugnis handelt, vermisst man zunächst eine Begründung für dessen Ausstellung. Ohne plausible Begründung kann der Eindruck entstehen, dass das Zeugnis aufgrund der bevorstehenden Beendigung des Arbeitsverhältnisses ausgestellt wurde. Ein solcher Eindruck wird hier verstärkt durch das Fehlen des üblichen Hinweises auf die weitere Zusammenarbeit, an dessen Stelle hier gute Wünsche für die „weitere berufliche Laufbahn“ (außerhalb des Unternehmens?) stehen. Zudem wirkt der Dank für die „erfolgreiche Mitarbeit“ nicht sehr überzeugend: Als langjähriger Mitarbeiter und Führungskraft sollte der Zeugnisinhaber deutlich mehr tun als nur „gut mitzuarbeiten“. Wer auf sprachlichen Feinheiten Wert legt, könnte außerdem kritisieren, dass das reflexive „Wir bedanken uns ...“ (hier stellt sich der Danksagende in den Vordergrund) grundsätzlich schwächer wirkt als das direkte „Wir danken ihm ...“. Auch der Erfolgswunsch überzeugt nicht: Wird in Zeugnissen „Erfolg“ gewünscht, sollte immer das Adverb „weiterhin“ vor dem „Erfolg“ stehen, damit klar wird, dass der Zeugnisinhaber auch bisher erfolgreich war.

**B.** Es bleibt unklar, welchen Rang die Unterzeichner im Unternehmen haben! Bei Frau Holz-Nagowski könnte man aufgrund des Nachnamens eine Verwandtschaft zum Geschäftsführer nur vermuten. Ob sie aufgrund ihrer Position im Unternehmen die Leistungen des Zeugnisinhabers beurteilen kann und zur Ausstellung des Zeugnisses befugt ist, bleibt unklar. Bei Herrn Rasch wird durch den Zusatz „im Auftrag“ kenntlich gemacht, dass er ein bloßer Erklärungsbote ist und für den Inhalt des Zeugnisses keine Verantwortung übernehmen kann.<sup>4</sup> Selbst die Zweitunterzeichnung eines Arbeitszeugnisses durch einen „im Auftrag“ Zeichnenden sollte daher vermieden werden.

Diese Analyse wurde von Gunnar Szymaniak am 28.01.2011 erstellt. Quellen:

Arnulf Weuster u. Brigitte Scheer. Arbeitszeugnisse in Textbausteinen. Rationelle Erstellung, Analyse, Rechtsfragen. 12., überarbeitete Auflage. Richard Boorberg Verlag. Stuttgart [u.a.] 2010.

Hein Schießmann: Das Arbeitszeugnis, 18. Auflage. Frankfurt am Main: Verlag Recht und Wirtschaft, 2007.

Juristischer Informationsdienst: [www.dejure.org](http://www.dejure.org).

**\* Es handelt sich beim vorliegenden Zwischenzeugnis um ein fiktives Beispiel, Firmen- und Personennamen sind frei erfunden.**

<sup>1</sup> In der Regel werden zentrale Aussagen in Arbeitszeugnissen durch Temporaladverbien aufgewertet, um eine gute Beurteilung im Sinne der Schulnote 2 zum Ausdruck zu bringen. Eine weitere Aufwertung durch ein steigendes Modaladverb bzw. einen Superlativ bringt dann eine sehr gute Beurteilung im Sinne der Schulnote 1 zum Ausdruck. Also z.B. „Er lieferte gute Arbeitsergebnisse“ (Note 3); „Er lieferte immer gute Arbeitsergebnisse“ (Note 2); „Er lieferte immer sehr gute Arbeitsergebnisse“ (Note 1). Die Gleichsetzung von Musterformulierungen mit Schulnoten hat sich seit den 1970er Jahren sehr weit verbreitet, insbesondere auch durch die EDV-gestützte Erstellung von Arbeitszeugnissen, ist aber durchaus umstritten.

<sup>2</sup> S. Weuster/Scheer 95.

<sup>3</sup> S. Weuster/Scheer 134. Wir halten diese Interpretation des LAG Hamm allerdings für haltlos, auch Weuster/Scheer sehen dieses Urteil kritisch.

<sup>4</sup> Vgl. Beschlüsse des Bundesgerichtshofes vom 5. November 1987 (V ZR 139/87) und vom 19. Juni 2007 (VI ZB 81/05).