

Leserdienst

Eckhard Rumpf

Die maßgebliche und rechtliche Grundlage für die Formulierung eines qualifizierten Arbeitszeugnisses bilden folgende Kriterien:

► Das Zeugnis muß alle wesentlichen Tatsachen und Bewertungen enthalten, die für die Gesamtbeurteilung des Arbeitnehmers von Bedeutung und für Dritte, d. h. künftige Arbeitgeber, von Interesse sind.

► Der Arbeitnehmer hat ein Recht auf ein Zeugnis, das in eindeutigen und klar formulierten Aussagen Eignung, Leistung und Führung beurteilt und die Tätigkeit vollständig und genau beschreibt.

► Der Inhalt des Zeugnisses muß wahr und objektiv sein. Die Formulierungen dürfen bei Dritten nicht zu Fehlinterpretationen führen. Der Arbeitgeber ist für die den Bewertungen zugrundeliegenden Tatsachen beweispflichtig.

► Das Zeugnis soll vom verständigen Wohlwollen für den Arbeitnehmer getragen sein und dessen weiteres Fortkommen nicht erschweren. Folglich verbieten sich negative Aussagen.

Der aus den beiden letztgenannten Kriterien für den Arbeitgeber erwachsende Zwiespalt stellt ihn durch die erforderliche Nuancierung von grundsätzlich „positiven“ Formulierungen vor gelegentlich nicht unerhebliche Schwierigkeiten. Häufige Folge ist, daß der Tätigkeitsbeschreibung und den Aussagen zum Sozial-

Interpretation von Arbeitszeugnissen

In einem Zeugnis steht der Satz: „Die übertragenen Arbeiten wurden zu unserer vollen Zufriedenheit ausgeführt.“ Bedeutet das eine besonders gute oder eine eher durchschnittliche Bewertung des Arbeitseifers? Für die Formulierung von Arbeitszeugnissen haben sich gewisse Formeln durchgesetzt. Sie zu kennen, nützt sowohl ärztlichen Arbeitgebern wie angestellten Ärzten, die ihre Zeugnisse bewerten wollen.

verhalten überproportional Raum gewidmet wird, während aussagefähige Informationen über Eignung, Leistung und Führung zunehmend verkümmern, oftmals zu nur einer mehr oder weniger markanten Zeugnisformel. Andererseits sollte auch ein sorgfältig abgefaßtes, inhaltsreiches Arbeitszeugnis nicht auf eine zusammenfassende Beurteilung von Leistung und Führung verzichten, zumal diese dem zunehmenden Einsatz elektronischer Datenerfassung im Personalwesen entgegenkommt.

Aufgrund der sehr unterschiedlichen Einstellung des Personalmanagements zur Bedeutung von Arbeitszeugnissen, die von „unwichtig“ bis zu „wichtigstes Informationsmittel“

Verräterische Formeln

für die Personalauslese reicht, können unterschiedliche Interpretationen von Arbeitszeugnissen – insbesondere von zusammenfassenden Zeugnisformeln – nicht überraschen. Dennoch hat sich unter den Kundigen eine weitgehend einheitliche Übereinstimmung in der Bewertung bestimmter Zeugnisklauseln über die Leistungsbeurteilung herausgebildet, die weitgehend durch Rechtsprechung und Literatur abgesichert ist.

Die Verwendung von ausschließlich „positiven“ Formulierungen für Zeugnisklauseln kann beim unerfahrenen Leser zu derartigen Fehlbeurteilungen über den Stellenwert der Aussagen führen, daß vielfach der Verdacht eines – keinesfalls existierenden – Geheimcodes geäußert wurde. Es ist deshalb sinnvoll, daß Arbeitgeber wie Arbeitnehmer die überwiegend anerkannten Einschätzungen gängiger Formulierungen kennen.

Die nachfolgende systematische Erörterung zusammenfassender Zeugnisformeln für Leistungsbeurteilungen soll durch die Offenlegung des Sinngehaltes der Redewendungen dazu beitragen, unterschiedliche Interpretationen und daraus resultierende Streitigkeiten über Zeugnisinhalte zu vermeiden. Abschließend wird

noch darauf hinzuweisen sein, welche Erkenntnisse aus Formulierungen des Führungsverhaltens, der Führungseigenschaften, des Kündigungsgrundes und des Zeugnisschlußsatzes zu ziehen sind – denn ein Zeugnis ist ein einheitliches Ganzes, dessen Teile nicht ohne Gefahr der Sinnentstellung auseinandergerissen werden dürfen.

Kurzformeln für Leistungsbeurteilungen

Zusammenfassende Leistungsbeurteilungen bestehen aus den Formeln für

- Zeitgrad
- und
- Leistungsgrad.

Der Zeitgrad, wie „stets“ oder „während der gesamten Beschäftigungszeit“, soll einen gleichbleibenden Leistungsgrad ohne zeitliche Einschränkungen charakterisieren. Bei Schwankungen oder signifikanten Änderungen des Leistungsgrades während der Beschäftigungszeit wird in der Regel der zuletzt erreichte (meist höchste) Leistungsgrad bewertet und eine Äußerung bezüglich des Zeitgrades unterdrückt – sogenanntes beredtes Schweigen. Als zeitgradäquivalente Formel gilt z. B. „in jeder Hin-

sicht", aber auch der die übertragenen Arbeiten kennzeichnende Zusatz „alle“.

Die gängigen Leistungsgradformeln werden anhand der nachfolgend beschriebenen Abstufungen für die Bewertung der Arbeitsleistungen – unter Berücksichtigung des Zeitgrades – beispielhaft zusammengestellt. Jedoch ist zu beachten, daß sehr positive Äußerungen im Rahmen einer detaillierten, individuellen Leistungsbeschreibung zu einer um einen Grad besseren Beurteilung führen können, da sich naturgemäß Formulierungen von Werturteilen nicht bis in Einzelheiten regeln lassen und folglich ein Beurteilungsspielraum unvermeidlich ist.

Hervorragende Arbeitsleistungen

Formeln wie „stets mit den Leistungen außerordentlich zufrieden“, „Leistungen fanden in jeder Hinsicht unsere volle Anerkennung“, „übertragene Arbeiten stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt“ kennzeichnen eine außergewöhnliche, keinerlei Einschränkungen unterworfenen Arbeitsleistung.

Obwohl häufig verwendet, verdient die Wortverbindung „vollste Zufriedenheit“ Kritik, da eine Steigerung von „voll“ nicht möglich ist. Deshalb kann bei Kombination einer als hervorragend zu wertenden Leistungsbeschreibung und der Formel „übertragene Arbeiten stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt“ ebenfalls diese höchste Leistungsbeurteilung zuerkannt werden.

Sehr gute Arbeitsleistungen

Das Fehlen des Zeitgrades in Formeln wie „waren mit den Leistungen außeror-

dentlich zufrieden“, „übertragene Arbeiten zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt“ deutet an, daß die außergewöhnliche Leistung nicht ohne gewisse zeitliche, jedoch nicht gravierende Einschränkungen erbracht wurde.

Gute (überdurchschnittliche) Arbeitsleistungen

Formeln wie „alle übertragenen Arbeiten zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt“, „waren stets mit den Leistungen voll und ganz zufrieden“, „waren während der gesamten Beschäftigungszeit mit den Leistungen uneingeschränkt zufrieden“ gelten gemeinhin als überdurchschnittliche Bewertung ohne Vorbehalt.

Voll befriedigende (durchschnittliche) Arbeitsleistungen

Das Fehlen des Zeitgrades in Formeln wie „übertragene Arbeiten zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt“, „waren mit den Leistungen voll und ganz zufrieden“ deutet an, daß die überdurchschnittliche Leistung mit so erheblichen zeitlichen Einschränkungen erbracht wurde, daß über die gesamte Beschäftigungszeit gesehen nur eine durchschnittliche Leistung bescheinigt werden kann.

Noch befriedigende (unterdurchschnittliche) Arbeitsleistungen

Formeln wie »übertragene Arbeiten stets zu unserer Zufriedenheit erledigt« lassen durch das Fehlen eines den Grad der Zufriedenheit kennzeichnenden Eigenschaftswortes erkennen, daß alle übertragenen Leistungen (gerade) noch befriedigend waren. Die übrigen Zeugnisausagen können die erkennbar abwertende Beurteilung durch lobende oder nichtsagende Floskeln in Rich-

tung durchschnittlich oder ausreichend verschieben.

Ausreichende Arbeitsleistungen

Das Fehlen des Zeitgrades und einer näheren Bestimmung des Grades der Zufriedenheit in Formeln wie „übertragene Arbeiten zu unserer Zufriedenheit erledigt“, „mit den Leistungen waren wir zufrieden“, „hat zufriedenstellend gearbeitet“ deutet eine den Anforderungen nur knapp genügende Leistung an.

Mangelhafte Arbeitsleistungen

Das Fehlen des Zeitgrades und die Einschränkung bzw. Nichterwähnung des Grades der Zufriedenheit kennzeichnen mangelhafte Arbeitsleistungen. Typische Formeln sind: „übertragene Arbeiten im großen und ganzen zur Zufriedenheit erledigt“, „führte übertragene Arbeiten mit großem Fleiß und Interesse durch“, „erledigte die übertragenen Arbeiten ordnungsgemäß“, „zeigte Verständnis für seine Arbeit“, „bemühte sich, den gestellten (gewiß sehr hohen) Anforderungen gerecht zu werden“, „hatte Gelegenheit, alle innerhalb der Abteilung zu verrichtenden Aufgaben kennenzulernen“.

Diese Redewendungen deuten an, daß der Arbeitnehmer mit seinen Bemühungen letztlich nicht erfolgreich war, schlechte Leistungen erbracht hat oder den Anforderungen nicht gewachsen war.

Enthält ein individuell gestaltetes Zeugnis angemessene Ausführungen zur Arbeitsleistung, dann kann der Arbeitnehmer grundsätzlich keinen Anspruch auf eine zusätzliche, den vorstehenden Formeln entsprechende Gesamtbeurteilung geltend machen.

Führungsverhalten und Führungseigenschaften

Die Bewertung des Führungsverhaltens im Unternehmen wird – wenn keine Vorbehalte vorliegen – durch Formeln wie „das Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern (sowie unseren Geschäftspartnern) war stets einwandfrei“ beschrieben. Fehlt der Zeitgrad, werden zeitliche Einschränkungen in der Zufriedenheit mit dem persönlichen Verhalten erkennbar.

Für die Bewertung von Führungseigenschaften haben sich keine standardisierten Formeln entwickelt. Eine mehr oder weniger detaillierte Aussage läßt erkennen, inwieweit das Führungsgeschick ausgeprägt ist, schwierige Situationen erfolgreich zu bewältigen, die Mitarbeiter zu begeistern und zu erfolgreicher Teamarbeit zu führen. Ungenügendes Führungsverhalten sowie mangelnde Führungseigenschaften kommen beispielsweise in einer Formulierung wie »hat es verstanden, mit Vorgesetzten und Mitarbeitern den erforderlichen Kontakt zu halten« zum Ausdruck.

Formeln für Kündigungsgrund und Zeugnischluß

Da im Zeugnis der Kündigungsgrund dann nicht genannt werden darf, wenn sich daraus Nachteile für das berufliche Fortkommen ergeben, für Dritte aber von Interesse ist, auf wessen Veranlassung das Arbeitsverhältnis gelöst wurde, haben sich auch hier Standardformulierungen entwickelt. Hat der Arbeitnehmer von sich aus gekündigt, wird der Arbeitgeber den Kündigungsgrund meist zum Anlaß

AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS.

Bei elka med stimmen Form und Funktion. Beispiel: im Funktionsbereich „Praxisentree“ sind Anmeldung, Terminabsprache, Patienteneinweisung, Telefonvermittlung, Karteibearbeitung und Abrechnung ergonomisch zusammengefaßt. elka med bietet mehr. Fragen Sie uns nach der individuellen Lösung. Wir beraten Sie.



elka med
DIE FUNKTIONALE PRAXISEINRICHTUNG FÜR KENNER

elka BüromöbelFabrik
Leggold Knappek GmbH + Co KG
Postfach 13
6292 Weilmünster/TS 1
Telefon 064 04/6 17 16

Wenn Sie mehr über Praxis-einrichtungen wissen möchten, bitte diese Anzeige ausschneiden und an elka schicken.

Adresse (Stempel)

VSE 84/161/168



ct-Arzneimittel

...die neue Generation von Tempelhof zeitgemäß und preislich immer an der unteren Grenze

z. B. **ct-diclo Tabl. 50 mg**
N3DM 31,36

Zusammensetzung: 1 Tablette enthält: Diclofenac-Natrium 50 mg. **Dosierung:** Nur für Erw.: Initialdosis: 3x1 (tägl.) 1 Tablette. **Erhaltungsdosis:** 2x1 (tägl.) 1 Tablette. **Indikationen:** Entzündlich und entzündlich aktivierte degenerative Form des Rheumatismus: Chronische Polyarthritis, Spondylitis ankylosans (Morbus Bechterew), Arthrosen, Spondylarthrosen, Neuritiden und Neuralgien, akuter Gichtanfall, Weichteilrheumatismus, nichtrheumatische, entzündliche Schmerzzustände. **Kontraindikationen:** Magen- od. Darmgeschwüre, auch in der Anamnese. Schwangerschaft und Stillzeit. Bekannte Überempfindlichkeit gegen Diclofenac, Acetylsalicylsäure oder andere nichtsteroidale Entzündungshemmer. Schwere Leberfunktionsstörungen, Störungen der Blutbildung. **Nebenwirkungen:** Magen-Darm-Beschwerden; allergische Hautreaktionen; Asthmaanfälle; bei Hochdruckpatienten: Wasserrretentionen. Kopfschmerzen, Erregung, Reizbarkeit, Schlaflosigkeit, Müdigkeit, Schwindel. **Wechselwirkungen:** Lithium, Digoxin, kaliumsparende Diuretika, Kortikoide und andere Antiphlogistika, Acetylsalicylsäure.

ct-Arzneimittel
Chemische Tempelhof GmbH
Postf. 40 2331, 1000 Berlin 42



nehmen, den Grad seines Bedauerns über das Ausscheiden des Mitarbeiters mitzuteilen. Die Abstufungen der folgenden Formeln lassen dies deutlich erkennen: „... verläßt uns auf eigenen Wunsch zum ... (um sich einer weiterführenden Aufgabe zu widmen). Wir bedauern sein Ausscheiden sehr, danken ihm für die langjährige erfolgreiche Mitarbeit und wünschen ihm für die Zukunft alles Gute“, „... verläßt uns auf eigenen Wunsch zum ... Wir wünschen ihm für seinen weiteren Berufsweg alles Gute“, „Das Arbeitsverhältnis endet auf eigenen Wunsch mit dem heutigen Tage“.

Hat der Arbeitgeber die Kündigungsgründe zu vertreten, wird er die Trennung von dem Mitarbeiter in der Regel als betrieblich veranlaßt begründen und – je nach Sachlage – sein Bedauern zum Ausdruck bringen. Hat der Arbeitgeber die Kündigung aufgrund unzureichender Arbeitsleistung (nach vorangegangener, erfolgloser Abmahnung) ausgesprochen, so kann er dies durch die lapidare Formel „das Arbeitsverhältnis endet mit dem heutigen Tage“ zu erkennen geben.

Arbeitgeber und Arbeitnehmer können aber auch jederzeit im gegenseitigen Einvernehmen das Arbeitsverhältnis beenden, in der Regel durch Vertrag oder im Rahmen eines Vergleichs. Mit dem Eingehen eines Auflösungsvertrages verzichtet der Arbeitnehmer auf den Kündigungsschutz. Im Zeugnis findet sich dann eine Formel wie „das Arbeitsverhältnis wurde zum ... im gegenseitigen Einvernehmen gelöst“. In Verbindung mit einer fehlenden oder mangelhaften Leistungsbeurteilung ist dieser Formel das Vorliegen wichtiger Gründe in der Person oder

dem Verhalten des Arbeitnehmers zu entnehmen, die den Arbeitgeber zu einer Vertragsaufhebung bewegen haben.

Ausblick

Hinsichtlich der Gültigkeit von Zeugnisinterpretationen hat der Leser sich stets Klarheit über Größe und Branche des zeugnisausstellenden Unternehmens zu verschaffen, um abschätzen zu können, inwieweit das Vertrautsein des Ausstellers mit den Feinheiten der Formulierungen unterstellt werden kann. Bei Klein- und Handwerksbetrieben – wie auch bei manchen Mittelbetrieben – wird man die vorgeannten Maßstäbe meist nicht unmittelbar anlegen können.

Des weiteren gilt es zu beachten, daß sich der weniger geübte Aussteller in schwierigen Formulierungen der Zeugnisbestandteile ganz zu unterdrücken. Demgegenüber lassen überaus umfangreiche Aussagen im individuellen und zusammenfassenden Zeugnisteil erkennen, daß der ausscheidende Mitarbeiter sein Zeugnis wohl selbst vorformuliert hat. Geringer Aussagewert wird auch einem Zeugnis beizumessen sein, das durch übermäßige Häufung von Attributen einen zu positiven Eindruck vermittelt und den Verdacht des „Hinauslobens“ erweckt.

Nachdruck (geringfügig gekürzt) – mit freundlicher Genehmigung aus: FAZ-Daten, herausgegeben vom Verlag der Frankfurter Allgemeinen Zeitung. Der Verfasser ist Geschäftsführender Gesellschafter der dyres int., Unternehmen für dynamisches marketing research Beratungs-GmbH / 07, 18, 6800 Mannheim