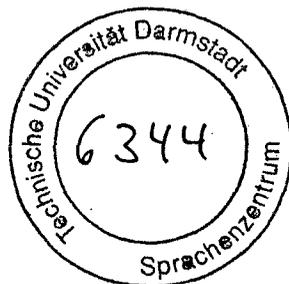


Jürgen Hesse / Hans Christian Schrader

# Arbeitszeugnisse

professionell erstellen,  
interpretieren, verhandeln



 Eichborn.

TU Darmstadt



62046236

## **Die Autoren**

**Jürgen Hesse**, Jg. 1951, Diplompsychologe im Büro für Berufsstrategie, Geschäftsführer der Telefonseelsorge Berlin e.V.

**Hans Christian Schrader**, Jg. 1952, Diplompsychologe am Krankenhaus am Urban (Abt. Psychotherapie/Psychosomatik) in Berlin.

Diverse gemeinsame Veröffentlichungen, u. a.: *Testaufgaben; Neue Bewerbungsstrategien für Hochschulabsolventen; Bewerbungsstrategien für Führungskräfte; Optimale Bewerbungsunterlagen; Die überzeugende schriftliche Bewerbung; Das erfolgreiche Vorstellungsgespräch; Assessment Center; Krieg im Büro; Die Neurosen der Chefs; VERDIENEN SIE SOVIEL, WIE SIE VERDIENEN?* (alle im Eichborn Verlag).

### **Anschrift der Autoren**

Jürgen Hesse/  
Hans Christian Schrader  
c/o Eichborn Verlag  
Kaiserstr. 66  
60329 Frankfurt a. M.

### **oder direkt an**

Hesse/Schrader  
Büro für Berufsstrategie  
Stubenrauchstr. 10  
12161 Berlin (Friedenau)  
Tel. 0 30 – 8 51 92 06  
Fax 0 30 – 8 51 92 61

Alle Informationen und Empfehlungen in diesem Buch basieren auf gründlicher Recherche und dem aktuellen Kenntnisstand zum Thema Arbeitszeugnisse. Dennoch kann von seiten der Autoren und des Verlags keinerlei Haftung übernommen werden.

© Vito von Eichborn GmbH & Co. Verlag KG, Frankfurt am Main, September 1995.

Umschlaggestaltung: Rüdiger Morgenweck.

Lektorat: Waltraud Berz.

Gesamtproduktion: Fuldaer Verlagsanstalt GmbH, Fulda.

ISBN 3-8218-1270-2

Verlagsverzeichnis schickt gern:

Eichborn Verlag, Kaiserstraße 66, D-60329 Frankfurt.

# Inhalt

<b>Fastreader – Orientierung für eilige Leserinnen und Leser</b>	
Arbeitszeugnisse – Schicksal oder Chance? .....	9
<b>Zeugnisse beherrschen unser Leben</b>	
Von Geburt an .....	11
Alptraum Arbeitszeugnisse .....	13
Die Arbeitsbescheinigung .....	14
Das einfache Zeugnis .....	15
Das qualifizierte Zeugnis .....	15
Das Zwischenzeugnis .....	17
Das Berufsausbildungszeugnis .....	19
Das Ferien-, Aushilfs- und Nebenjobzeugnis .....	19
<b>Wer hat wann Anspruch auf ein Arbeitszeugnis?</b>	
Und wer stellt es dann aus? .....	20
Arbeitszeugnis-Berechtigte .....	20
Arbeitszeugnis-Aussteller .....	22
Wann ist das Zeugnis fällig? .....	23
Wann verjährt der Zeugnisanspruch? .....	23
<b>Wechselwirkungen: Zeugnisaussteller, Zeugnisempfänger, Zeugnisleser</b>	
Zwischen Wahrheit und Wohlwollen .....	24
<b>Über Zeugnisformen und Zeugnisinhalte</b>	
Worauf es ankommt .....	27
Formale Standards .....	27
Gute und weniger gute Zeugnisse und ihre Motive .....	28
Aufbau eines qualifizierten Zeugnisses .....	31
Überschrift .....	32
Einleitung .....	32

Positions-, Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung .....	34
Leistungsbeurteilung .....	35
Arbeitsbereitschaft .....	38
Arbeitsbefähigung .....	38
Arbeitsweise .....	39
Arbeitserfolg .....	40
Besondere Arbeitserfolge .....	40
Fachwissen / Weiterbildungsmotivation .....	41
Mitarbeiter-Führungskompetenz .....	41
Zusammenfassende Leistungsbeurteilung .....	43
Verhaltensbeurteilung .....	44
Abschluß .....	45
Beendigungsgrund .....	45
Dankes-Bedauern-Zukunfts-Formel .....	46
Ausstellungsdatum und Unterschrift(en) .....	48

## **Wir müssen draußen bleiben**

Was auf keinen Fall im Arbeitszeugnis zu lesen sein darf .....	49
--	----

## **Über Zeugnissprache und Geheimcodes**

– oder die Kunst, zwischen den Zeilen zu lesen .....	53
Arbeitsleistung .....	57
Verhaltensbeurteilung .....	58
Abschluß .....	59

## **Verdienter Aktivist**

Arbeitszeugnisse aus der ehemaligen DDR .....	61
---	----

## **Worauf zu achten ist**

Personalchefs bei der Zeugnisanalyse .....	63
--	----

## **Ihr Zeugnis auf dem Prüfstand**

Eine Checkliste .....	65
Formales .....	65

Positions-, Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung .....	65
Leistungsbeurteilung .....	66
Verhaltensbeurteilung .....	67
Abschluß .....	67
Gesamteindruck .....	67

### **Zeit für ein Zwischenzeugnis?!**

<b>Den Status quo absichern</b> .....	69
Anlässe .....	70
Wozu ein Zwischenzeugnis gut ist – Chancen und Gefahren ....	72

### **Cheftypen und ihre Zeugnisse**

<b>Mit wem Sie es zu tun bekommen</b> .....	75
Der Narzißt .....	76
Der Zwanghafte .....	79
Der Schizoide .....	81
Der Hysteriker .....	83
Der Depressive .....	84

### **Das Recht auf Ihrer Seite**

<b>Für den Fall der Fälle – wer sich nicht wehrt, lebt verkehrt</b> .....	87
---	----

### **Empfehlungen und Tips**

<b>Zusammengefaßt in neun Punkten</b> .....	93
---	----

### **Zeugnisbeispiele – Beispielzeugnisse**

<b>Weiterhin alles Gute und viel Erfolg . . .</b> .....	101
---	-----

### **Katalog von Beispielformulierungen**

<b>1001 Textbaustein – gleichermaßen anerkannt und beliebt</b> .....	122
Textbausteine für gewerbliche Arbeitnehmer .....	124
Einleitung .....	124
Positions-, Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung .....	125

Leistungsbeurteilung .....	125
Arbeitsbereitschaft und –befähigung .....	125
Arbeitsweise .....	126
Arbeitserfolg (Arbeitsmenge, –tempo und –qualität) .....	127
Besondere Arbeitserfolge .....	129
Zusammenfassende Beurteilung der Leistung .....	129
Verhaltensbeurteilung .....	130
Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Dritten .....	130
Weitere persönliche und soziale Verhaltensaspekte .....	131
Textbausteine für Angestellte .....	132
Einleitung .....	132
Positions-, Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung .....	132
Leistungsbeurteilung .....	132
Arbeitsbereitschaft .....	133
Arbeitsbefähigung .....	134
Arbeitsweise .....	135
Arbeitserfolg (Arbeitsmenge, -tempo und -qualität) .....	136
Besondere Arbeitserfolge .....	137
Fachwissen/Weiterbildungsmotivation .....	137
Zusammenfassende Beurteilung der Leistung .....	138
Verhaltensbeurteilung .....	139
Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Dritten .....	139
Weitere persönliche und soziale Verhaltensaspekte .....	141
Textbausteine für außertarifliche und leitende Angestellte .....	142
Einleitung .....	142
Positions-, Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung .....	142
Leistungsbeurteilung .....	143
Arbeitsbereitschaft .....	143
Arbeitsbefähigung .....	144
Arbeitsweise .....	145
Arbeitserfolg .....	146
Besondere Arbeitserfolge .....	147

Fachwissen/Weiterbildungsmotivation .....	147
Beurteilung von Führungsleistung und -erfolg .....	148
Zusammenfassende Beurteilung der Leistung .....	150
<b>Verhaltensbeurteilung .....</b>	<b>151</b>
Verhalten gegenüber Vorgesetzten und Kollegen .....	151
Verhalten gegenüber Dritten .....	153
Weitere persönliche und soziale Verhaltensaspekte .....	154
<b>Textbausteine für den Zeugnisabschluß .....</b>	<b>154</b>
<b>Formulierungen zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses .....</b>	<b>155</b>
Kündigung durch den Arbeitnehmer mit Begründung .....	155
Kündigung durch den Arbeitnehmer ohne Begründung .....	155
Kündigung durch den Arbeitnehmer bei Nichteinhaltung der Kündigungsfrist .....	155
Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Aufhebungsvertrag oder Vergleich .....	156
Betriebsbedingte Kündigung durch den Arbeitgeber .....	156
Andere Formen der Kündigung durch den Arbeitgeber .....	156
Fristlose Kündigung durch den Arbeitgeber .....	156
Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Vertragsablauf .....	156
<b>Dankes-Bedauern-Formel .....</b>	<b>157</b>
<b>Zukunftswünsche .....</b>	<b>158</b>
<b>Anhang: Das Zwischenzeugnis .....</b>	<b>158</b>
<b>Begründungen für ein Zwischenzeugnis .....</b>	<b>159</b>
Feststehendes Arbeitsvertragsende .....	159
Mögliches Vertragsende .....	159
Versetzung oder Veränderung im Arbeitsverhältnis .....	159
Vorgesetztenwechsel .....	159
Unterbrechung des Arbeitsverhältnisses .....	159
Eigentümerwechsel / Rechtsformänderung .....	159
Sonstige Gründe .....	159
<b>Dankes-Formel im Zwischenzeugnis .....</b>	<b>160</b>
<b>Zukunftswünsche .....</b>	<b>160</b>

<b>Anmerkungen</b> .....	160
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	161
<b>Hinweise</b> .....	163