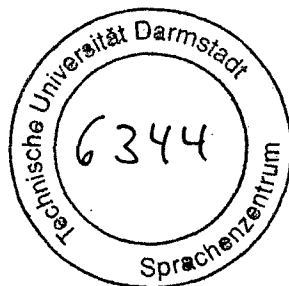


Jürgen Hesse / Hans Christian Schrader

# 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 –<br/>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:<br/>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**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Was auf keinen Fall im Arbeitszeugnis zu lesen sein darf .....</b> | <b>49</b> |
|---|-----------|

## **Über Zeugnissprache und Geheimcodes**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>– oder die Kunst, zwischen den Zeilen zu lesen .....</b> | <b>53</b> |
| Arbeitsleistung .....                                       | 57        |
| Verhaltensbeurteilung .....                                 | 58        |
| Abschluß .....  | 59        |

## **Verdienter Aktivist**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Arbeitszeugnisse aus der ehemaligen DDR .....</b> | <b>61</b> |
|--|-----------|

## **Worauf zu achten ist**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Personalchefs bei der Zeugnisanalyse .....</b> | <b>63</b> |
|---|-----------|

## **Ihr Zeugnis auf dem Prüfstand**

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| <b>Eine Checkliste .....</b> | <b>65</b> |
| 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 |
| <br>   |     |
| 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 |
| <br>   |     |
| 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        |
| <br>  |            |
| <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<br>der Kündigungsfrist .....   | 155        |
| Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Aufhebungsvertrag oder<br>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> |
| <br>  |            |
| <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 |