

## 2. Grundlagen der Zeugniserstellung

### 2.1 Untersuchungen zu Zeugnissen

Es ist empfehlenswert, nicht nur die einschlägige Rechtsprechung, sondern auch die Praxis der Zeugniserstellung und der Zeugnisanalyse zu beachten. An verschiedenen Stellen dieses Buches wird daher auf empirischen Untersuchungen hingewiesen.

Preibisch stützt ihre Forschungsergebnisse auf die Analyse von 652 Arbeitszeugnissen.<sup>1</sup> Der linguistischen Studie von Möller liegen 802 Zeugnisse zugrunde.<sup>2</sup> Schwarb befragte 14 mittlere und größere Unternehmen in der Schweiz nach ihrer Praxis bei der Zeugniserstellung und der Zeugnisanalyse.<sup>3</sup> Blum befragte 74 deutsche Unternehmen unterschiedlicher Branchen nach ihrer Praxis der Zeugniserstellung und nach ihrer Einstellung zu Zeugnissen.<sup>4</sup> Kauffmann analysierte den Inhalt von 163 Bank-Arbeitszeugnissen.<sup>5</sup> Jahn ermittelte mittels einer E-Mail-Befragung bei 47 deutschen Unternehmen unterschiedlicher Größe die Bedeutung von Zeugnissen bei der Bewerbung und der Personalauswahl.<sup>6</sup> Huesmann präsentiert in ihrer Dissertation verschiedene Teilstudien, darunter Befragungen von Fachleuten und Laien sowie Inhaltsanalysen von Zeugnissen.<sup>7</sup> Weiterhin ist auf die Auswertung von 1.100 Zeugnissen aus den Jahren 2006–2010<sup>8</sup> sowie auf die Auswertung von 802 Zeugnissen (davon 85 % aus den letzten fünf Jahren vor Veröffentlichung der Studie)<sup>9</sup> hinzuweisen. Schließlich sei die Auswertung von 105 Zeugnissen aus dem Öffentlichen Dienst in Baden-Württemberg durch Kessler erwähnt.<sup>10</sup> Grau und Watzka ermittelten Informationen zur Praxis der Zeugniserstellung und der Zeugnisanalyse bei insgesamt 98 deutschen Unternehmen.<sup>11</sup>

Die eigenen Untersuchungen<sup>12</sup> umfassen eine Unternehmens-Befragung zur Zeugniserstellung. Es liegen die Antworten von 390 Unternehmen vor. Sie umfassen weiterhin eine Inhaltsanalyse von 1000 Originalzeugnissen aus den Jahren 1971 bis 1991. Sie umfassen außerdem eine Befragung von

---

1 PREIBISCH 1982, S. 4

2 MÖLLER 1990, S. 229 f.

3 SCHWARB 1991, S. 20

4 BLUM 1998, S. 1

5 KAUFFMANN 2004

6 JAHN 2005

7 HUESMANN 2008, S. 17 und 135 ff.

8 PMS-Personalstudie 01/2010

9 SENDE 2016, S. 41 und 60; SENDE u. a. 2011

10 KESSLER 2015, S. 42

11 GRAU/WATZKA 2016, S. 72

12 WEUSTER 1994

Personalberatern über die Praxis ihrer Zeugnisanalyse. Es liegen die Antworten von 256 Personalberatern vor. Im Jahre 2009 führte der Verfasser erneut eine Personalberater-Befragung zur Zeugnisanalyse durch, an der 99 Personalberater teilnahmen. Die eigenen Untersuchungen beinhalten schließlich eine Analyse von 68 arbeitsgerichtlichen Zeugnisprozessen.<sup>13</sup> Eine Auswertung von 209 Zeugnisklagen nahm auch Grotmann-Höfling vor.<sup>14</sup>

## 2.2 Informationsquellen für die Zeugniserstellung

Der Arbeitgeber kann die Zeugniserstellung an Bevollmächtigte (z. B. Prokuristen, Vorgesetzte, Personalleiter) delegieren. In großen Organisationen ist der Arbeitgeber mangels Kontakt mit dem Arbeitnehmer oft nicht in der Lage, ein eigenes Urteil abzugeben.<sup>15</sup> Bei der Delegation ist darauf zu achten, dass eine möglichst objektive Beurteilung des scheidenden Mitarbeiters gesichert bleibt. So sollte zum Beispiel bei einem Revisor die Zeugniserstellung nicht an eine Person vergeben werden, deren Arbeit zuvor von diesem Revisor geprüft wurde.

In einer Befragung von 55 Personalleitern und 50 Betriebsräten Ende 1993 und Anfang 1994 gaben 87,3 % der Personalleiter und 83 % der Betriebsräte an, der Zeugnisinhalt werde gemeinsam vom Fachressort und vom Personalressort bestimmt.<sup>16</sup> Das Arbeitszeugnis sollte möglichst von der fachkundigen Personalabteilung formuliert werden. Die dazu nötigen Informationen werden in erster Linie von den Vorgesetzten geliefert. Dies gilt insbesondere für die fachmännische Aufgabenbeschreibung und die Leistungs- und die Verhaltensbeurteilung.<sup>17</sup> Dabei schwankt die Differenziertheit der Beurteilungen aber erheblich. Nach den Informationen, welche die Verfasser von Personalmitarbeitern erhalten, besteht die Beurteilung der Vorgesetzten nicht selten nur in einem Stichwort, zum Beispiel in der Angabe, der Mitarbeiter solle ein gutes Zeugnis erhalten.

Es ist empfehlenswert, die Informationen vom Vorgesetzten mit Hilfe eines Zeugnis-Fragebogens einzuholen. Wir plädieren aber nicht dafür, dass die Linienvorgesetzten die Zeugnisse allein schreiben. Sie kennen oft die Zeugnistechnik und die Zeugnissprache zu wenig, um fachkundig ein Zeugnis erstellen zu können.

---

13 WEUSTER 1995

14 GROTMANN-HÖFLING 2003

15 ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 3; SCHULZ 2006, S. 34 ff.; KRUMMEL 1983, S. 68

16 FEMPEL 2000, S. 219

17 GRAU/WATZKA 2016, S. 92 f.; BLUM 1998, S. 10; WEUSTER 1994, S. 26

Als Quelle für die Zeugniserstellung kann, insbesondere für die Aufgabenbeschreibung, auch der Mitarbeiter selbst genannt werden.<sup>18</sup> Die Zeugniserstellung ohne Beteiligung des Mitarbeiters kann, insbesondere bei Verärgerung über die Kündigung durch den Mitarbeiter, auch als Machtritual interpretiert werden.<sup>19</sup> Eine vorherige Besprechung des Zeugnisinhalts mit dem Mitarbeiter erscheint empfehlenswerter, als ihn durch kommentarloses Übergeben oder Übersenden des Zeugnisses zu überraschen.<sup>20</sup> In einer Befragung gaben allerdings nur 17 (= 18,1 %) von 94 Unternehmen an, eine vorherige Besprechung zu praktizieren.<sup>21</sup> Diese scheint auch nicht die Zahl der Beanstandungen durch die Mitarbeiter zu senken.<sup>22</sup>

Eine weitere wichtige Quelle ist die Personalakte, die Informationen über die Betriebsbiographie des Mitarbeiters und über Ereignisse während des Arbeitsverhältnisses enthalten kann. Es ist empfehlenswert, bei Versetzungen eine Aufgabenbeschreibung und eine Beurteilung in die Personalakte aufzunehmen, um eine spätere Zeugniserstellung zu vereinfachen.

## 2.3 Grundsätze der Zeugniserstellung

### 2.3.1. Die Wahrheitspflicht

Wer ein Zeugnis ausstellt, muss sich bewusst sein, dass er mit diesem Dokument mit Langzeitwirkung in gewissem Maße über das Grundrecht der freien Wahl des Arbeitsplatzes (Art. 12 GG) und somit über die berufliche und soziale Mobilität und Zukunft eines Menschen mitentscheidet. Oberster Grundsatz der Zeugniserstellung ist die Wahrheitspflicht.<sup>23</sup> Ohne Wahrheitsgehalt wären Arbeitszeugnisse für Arbeitgeber wie für Arbeitnehmer wertlos.<sup>24</sup> Dieser Grundsatz dient der Informationsfunktion von Zeugnissen. Künftige Arbeitgeber und auch der Arbeitnehmer selbst sollen aus dem Zeugnis einen richtigen Eindruck von den Aufgaben, von der arbeitgeberseitigen Beurteilung sowie von weiteren Umständen des Arbeitsverhältnisses gewinnen können. Ein Aussteller übernimmt also eine gewisse Mindestgewähr für den Zeugnisinhalt.<sup>25</sup>

---

18 HUESMANN 2008, S. 179; TSCHUMI 2003, S. 26f. und 59ff.; KNOBBE/LEIS/UMNUSS 2003, S. 24ff.; BLUM 1998, S. 9; WEUSTER 1994, S. 24

19 SCHWARB 1991, S. 32f.

20 SCHUSTEREIT/WELSCHER 2012, S. 32

21 GRAU/WATZKA 2016, S. 111

22 GRAU/WATZKA 2016, S. 117

23 BAG 23.06.1960, DB 1960, S. 1042 = BB 1960, S. 983; ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 22 – 26a; MEISLOCH 2017, S. 119ff.; GÄNTGEN 2016a, S. 2124, Rn. 4; WESSEL 2017, S. 1696; MÜLLER/ THALMANN 2016, S. 60f.; ARCHUT 2014, S. 45f.

24 HARSHMAN/CHACHERE 2000, S. 33f.

25 ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 1 und 71; GÄNTGEN 2016a, S. 2124, Rn. 2; LARKIN/MARCO 2001, S. 71f.

Man kann ein Zeugnis als wahr bezeichnen, wenn es *drei* Bedingungen erfüllt. Erste Wahrheitsbedingung: Das Zeugnis ist unter Beteiligung einer Person, die den Arbeitnehmer wirklich beurteilen kann, sorgfältig zu erstellen. Es muss die Fakten des Arbeitsverhältnisses und reale Unterschiede zwischen den beurteilten Arbeitnehmern korrekt wiedergeben. Aus dieser Wahrheitsbedingung kann man den Grundsatz der Individualität und damit ein Differenzierungsgebot ableiten.<sup>26</sup> So vermag ein bis auf den Namen inhaltsgleiches Pauschalzeugnis den Zeugnisanspruch eines hochqualifizierten und promovierten Rechtsanwalts nicht zu erfüllen.<sup>27</sup> Wird gegen das Gebot einer objektiven, individuellen und reliablen (trennscharfen) Beurteilung durch Fortloben verstoßen (Potemkinsche Zeugnisse), so ist dies für einen Leser zunächst nicht zu erkennen. Erwähnt sei, dass nicht nur ein zu gutes, sondern auch ein objektiv zu schlechtes Zeugnis gegen die Wahrheitspflicht verstößt. Außerdem kann es zu einer erheblichen Kränkung des Arbeitnehmers führen.<sup>28</sup>

Zweite Wahrheitsbedingung: Das Zeugnis muss so formuliert sein, dass seine Aussagen für den beurteilten Arbeitnehmer erkenntlich sind. Zeugnisse haben für den Arbeitnehmer auch die Bedeutung, dass sie für ihn Maßstab dafür sind, wie der Arbeitgeber seine Leistung und sein Verhalten beurteilt.<sup>29</sup> Es wäre grotesk, ein Zeugnis als wahr zu bezeichnen, dessen Botschaft vom Zeugnisinhaber nicht erkannt wird. Spätestens wenn sich der Arbeitnehmer beim Aussteller nach dem Aussagegehalt bestimmter Formulierungen erkundigt, ist ihm wahrheitsgemäß zu antworten.

Dritte Wahrheitsbedingung: Das Zeugnis muss so formuliert sein, dass seine Aussagen für Dritte, insbesondere für Entscheidungsträger der Personalauswahl, klar erkenntlich sind (Transparenzgebot). Der Aussteller muss also die übliche Zeugnissprache beachten. Die Wahrheitsbedingungen 2 und 3 setzen für viele Zeugnisleser eine klare Formulierung der Beurteilung voraus. Insofern ist Zeugnisklarheit Voraussetzung für Zeugniswahrheit.<sup>30</sup>

Eine Bemerkung: Geht man vom Teilnehmerkreis der Zeugnis-Seminare

26 LAG BW 06.02.1968, BB 1968, S. 381 = DB 1968, S. 534; ENZLER 2012, S. 62 f. (Schweiz); WRIGHT/ ZIEGELSTEIN 2004, S. 588 ff.; POLEDNA 2003, S. 173; RUNGGALDIER 1992, Sp. 473 f.; SCHMID 1988, S. 2253; SCHMID 1986, S. 1335

27 ArbG Berlin 04.11.2003, NZA-RR 2004, S. 297

28 WENDELING-SCHRÖDER 1998, S. 570

29 BAG 08.02.1972, BB 1972, S. 618 = DB 1972, S. 931 = AP § 630 BGB Nr. 7 = EzA § 630 BGB Nr. 3

30 BAG 15.11.2011 – 9 AZR 386/10, NZA 2012, S. 448 = NJW 2012, S. 1754 = DB 2012, S. 636 = DB0469192 = BeckRS 2012, 67197 = juris; LAG BB 21.03.2013 – 18 Sa 2133/12, BeckRS 2013, 70587; LAG München 31.07.2007 – 6 Sa 1238/05, juris; GÄNTGEN 2016a, S. 2124, Rn. 4; SCHLEBMANN 2018, Rn. 256; VERDE 2010, S. 150; HUESMANN 2008, S. 46 f.; HUNOLD 2001, S. 116 f.

aus, welche die Verfasser durchführen, so werden Zeugnisse, selbst in Hightech-Unternehmen, in hohem Maße von Personalsachbearbeiterinnen formuliert, die auf Zuruf ein „gutes Zeugnis“ ausstellen sollen. Wir sehen in der Erstellung von Zeugnissen für hochqualifizierte Arbeitnehmer eine Aufgabe für Personalleiter und Personalreferenten.

Die Begriffe „wahr“ oder „Wahrheit“ werden beim Zeugnis in zweifacher Hinsicht gebraucht. Sie beziehen sich zum einen auf den Beurteilungsvorgang. Die Beurteilung ist wahr, wenn sie zwischen den zu Beurteilenden objektiv (nachvollziehbar) und mit stets gleichem Maßstab (reliabel) differenziert. Zum anderen beziehen sich die Begriffe „wahr“ oder „Wahrheit“ auf den Kommunikationsvorgang zwischen Aussteller und Leser. Hierbei kann man von Wahrheit sprechen, wenn beim Empfänger der Botschaft ein richtiges (wahres) Bild von den Aufgaben, der Leistung und dem Verhalten des Beurteilten und den sonstigen Umständen des Arbeitsverhältnisses entsteht.<sup>31</sup>

Relativ unproblematisch zu realisieren ist der Wahrheitsgrundsatz, soweit im Zeugnis Fakten wie die Dauer des Arbeitsverhältnisses genannt oder die Aufgaben beschrieben werden. Schwieriger zu erfüllen ist die Wahrheitspflicht, wo es um die Beurteilung der Leistung und des Verhaltens geht. Bei den Wertungen in Arbeitszeugnissen handelt es sich nicht um grundlegende ethische oder moralische Werturteile, sondern um sekundäre Werturteile, deren Richtigkeit durch Würdigung von Urteilsquellen, verwendeten Beurteilungskriterien, sachgemäßen Erwägungen, üblichen Maßstäben und Methoden (gerichtlich) überprüft werden kann.<sup>32</sup> Der Aussteller ist gehalten, nicht seine vielleicht extreme subjektive Überzeugung auszudrücken, sondern sich als verständig, sachlich und gerecht denkender und handelnder Beurteiler um größtmögliche Objektivität zu bemühen. Er darf nicht überzogene oder gar willkürliche Maßstäbe zugrunde legen, sondern muss sich an den Leistungen eines durchschnittlich befähigten Arbeitnehmers orientieren.<sup>33</sup> Die Erfahrung zeigt, dass das Anspruchsniveau und die Urteilsstrenge von Vorgesetzten unterschiedlich sind. Hier kann die Personalabteilung auf eine Gleichbehandlung der Mitarbeiter hinwirken.<sup>34</sup>

---

31 BAG 23.06.1960, DB 1960, S. 1042 = BB 1960, S. 983; LAG Düsseldorf 23.05.1995, LAGE § 630 BGB Nr. 24, S. 7 f. = NZA-RR 1996, S. 44 f.; FAESCH 1984, S. 47 und 103

32 LAG Hamm 13.02.1992, LAGE § 630 BGB Nr. 16, Punkt 1.5; LAG Hamm 16.03.1989, BB 1989, S. 1486; ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 24; GÄNTGEN 2016a, S. 2125, Rn. 5; SCHULZ 2006, S. 159

33 ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 30; SCHULZ 2006, S. 160; GÖLDNER 1989, S. 69 und 71 ff.; KRUMMEL 1983, S. 136 ff.; BERNOLD 1983, S. 62 ff.

34 SCHWARB 1991, S. 34, 39 und 50

Von den zahlreichen Fehlern, die es bei Beurteilungen geben kann, erwähnen wir kurz:<sup>35</sup> Von einem Überstrahlungseffekt (Halo-Effekt) spricht man, wenn die Beurteilung eines einzelnen Aspektes auf andere Beurteilungssachverhalte übertragen wird. Dies ist z. B. der Fall, wenn aus einer guten Leistung auch auf ein gutes Sozialverhalten geschlossen wird. Ein zweiter Fehler ist der Hierarchie-Effekt, wobei Mitarbeiter umso ausführlicher und besser beurteilt werden, je höher sie in der betrieblichen Hierarchie stehen.<sup>36</sup> Von einem Milde- oder einem Strengefehler spricht man, wenn der Beurteiler nur milde oder nur strenge Wertungen vornimmt. Beim Nivellierungsfehler schließlich wählt der Beurteiler nur mittlere Bewertungen. Die Wahrscheinlichkeit solcher Fehler ist bei Arbeitszeugnissen deshalb hoch, weil diese oft auf dem Wege der freien Eindruckschilderung bzw. mit Hilfe einfacher Einstufungsverfahren entstehen.<sup>37</sup>

Aus der Wahrheitspflicht und der Informationsfunktion kann man den Grundsatz der Vollständigkeit ableiten.<sup>38</sup> Weder Wortwahl noch Auslassungen dürfen beim Leser falsche Vorstellungen entstehen lassen.<sup>39</sup> Ein qualifiziertes Zeugnis muss sich auf Leistung und Verhalten des Arbeitnehmers im Arbeitsverhältnis erstrecken. Es ist nicht ausreichend, nur die Leistung oder nur das Verhalten zu beurteilen, da das Zeugnis ein Gesamtbild ergeben soll.<sup>40</sup> Ein qualifiziertes Zeugnis darf dort keine Auslassungen enthalten, wo der Leser eine positive Hervorhebung erwartet.<sup>41</sup> Der Grundsatz der Vollständigkeit liegt im Interesse Dritter, aber auch im Interesse des Arbeitnehmers, soweit im Zeugnis Fakten genannt werden und er positiv beurteilt wird. Bei negativer Beurteilung kann ein Arbeitnehmer im Hinblick auf Bewerbungen an Leerstellen interessiert sein. Allerdings kann die Unvollständigkeit Rückfragen beim Aussteller anregen.

35 SCHLEßMANN 2018, Rn. 348 ff.; DACHRODT/ENGELBERT 2013, S. 25 ff.; WEUSTER 2003c, S. 20; WEUSTER 1994, S. 7 ff.; SCHWARB 1991, S. 9 f. und 43

36 WEUSTER 1994, S. 252; SCHWARB 1991, S. 17 f.

37 WEUSTER 1994, S. 27; WEUSTER 1991a, S. 179

38 LAG Frankfurt 23.01.1968, DB 1969, S. 887; ErFK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 19–20; GÄNTGEN 2016a, S. 215, Rn. 6; ENZLER 2012, S. 61 f.; MAURITZ/WISCHNATH 2011, S. 228; VERDE 2010, S. 147 f.; SCHULZ 2006, S. 161 f.; SCHWIRTZEK 2005, S. 715; WANK 2004, Sp. 456; POLEDNA 2003, S. 173; KAUFMANN/JORNS 2002, S. 37 f.; CLASS/BISCHOFBERGER 1994, S. 28 ff.; MÖLLER 1990, S. 108, 110 und 150; SCHMID 1988, S. 2253

39 BAG 15.11.2011 – 9 AZR 386/10, NZA 2012, S. 448 = NJW 2012, S. 1754 = DB 2012, S. 636 = DB0469192 = juris = BeckRS 2012, 67197

40 LAG SH 10.01.2012 – 6 Ta 3/12, juris

41 BAG 29.07.1971, DB 1971, S. 1923 = BB 1971, S. 1280 = EzA § 630 BGB Nr. 1

### 2.3.2. Die Wohlwollenspflicht

Zeugnisse erfüllen eine Doppelfunktion. Sie sind Werbemittel und sie sind Informations- und Beurteilungsmittel.<sup>42</sup> Doch erzwingt die Informationsfunktion keine schonungslose und vernichtende Offenheit. Die Würde des Arbeitnehmers muss gewahrt bleiben. Der Arbeitgeber ist wegen seiner Fürsorgepflicht gehalten, das Zeugnis mit verständigem Wohlwollen auszustellen, um die freie Entfaltung der Persönlichkeit des Arbeitnehmers nach Art. 2 GG und dessen Grundrecht auf freie Wahl des Berufs und des Arbeitsplatzes nach Art. 12 GG nicht ungerechtfertigt dauerhaft zu erschweren.<sup>43</sup> Das schweizerische und das österreichische Zeugnisrecht kennen die Grundsätze des Wohlwollens, des Erschwerungsverbots und der Fortkommensförderung.<sup>44</sup>

Der Grundsatz des verständigen Wohlwollens dient der Unterstützungsfunktion (Förderfunktion) des Zeugnisses. Die meisten Arbeitnehmer können nicht mit Arbeitsproben für sich werben, müssen also ihre Zeugnisse als Werbemittel einsetzen. Außerdem „beglaubigen“ sie in gewissem Maße die Angaben im Lebenslauf und im Vorstellungsgespräch. Auch hat das verständige Wohlwollen aus der Sicht des Ausstellers eine Akzeptanzfunktion, da wohlwollend formulierte Zeugnisse eher als Zeugnisse mit offener Kritik von den Arbeitnehmern akzeptiert werden.<sup>45</sup>

Ein Zeugnis kann aber nur im Rahmen der Wahrheit wohlwollend sein.<sup>46</sup> Einem Arbeitnehmer, der objektiv eine unterdurchschnittliche Beurteilung seiner Leistung und/ oder seines Verhaltens verdient, hat keinen Anspruch auf eine überdurchschnittliche Leistungs- und Verhaltensbeurteilung. Die Wohlwollenspflicht ändert nicht die Beurteilungsnote, sondern sie beeinflusst nur die Formulierung des Zeugnisses. Negative Urteile und Kritik werden verbrämt. Sie klingen besser, als sie gemeint sind. In diesem speziellen Sinne muss ein Zeugnis auch bei einer nicht guten Beurteilung der Leistung und des Verhaltens wohlwollend formuliert werden und darf

---

42 BAG 23.06.1960, DB 1960, S. 1042 = AP §73 HGB Nr. 1; SENDE/MOSER 2017, S. 1; ARCHUT 2014, S. 25; ECKERT 2010, S. 1461 und 1463

43 BGH 26.11.1963, DB 1964, S. 517; ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, §109 GewO Rn. 27; WESSEL 2017, S. 1696; GÄNTGEN 2016a, S. 2124, Rn. 5; ENZLER 2012, S. f. (Schweiz); KEILICH 2004, 54 und 73

44 MEISLOCH 2017, S. 119ff.; VERDE 2010, S. 150; CERWINKA u. a. 2009, S. 25; FREY/WÖRL 2009, S. 118ff.; KÄLIN 2007, S. 113f.; POLEDNA 2003, S. 172; RUNGALDIER/EICHINGER 1989, S. 79ff.

45 WEUSTER 1992a, S. 64f.; SCHWARB 1991, S. 36

46 BGH 26.11.1963, DB 1964, S. 517; LAG BB 07.11.2013 – 10 Sa 1440/13, BeckRS 2013, 74543 = juris; LAG München 31.07.2007 – 6 Sa 1238/05, juris; ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, §109 GewO Rn. 27; SCHLEBMANN 2018, Rn. 247ff.; LINCK 2017, Rn. 28; SCHULZ 2006, S. 170; POLEDNA 2003, S. 171

zum Beispiel keine Herabwürdigungen und Beleidigungen enthalten.<sup>47</sup> Ein Zeugnis, welches polemisch und in grob unsachlichem und ironischem Stil verfasst ist und bei dessen Vorlage sich der Arbeitnehmer der Lächerlichkeit preisgeben würde, erfüllt nicht die Mindestanforderungen an die Erteilung eines qualifizierten Arbeitszeugnisses.<sup>48</sup>

### 2.3.3. Verschiedene Zeugnisstechniken

Das verständige Wohlwollen äußert sich in der Konzentration auf den Gesamteindruck. So sollen einmalige Fehlhandlungen, kleine Schwächen und kurze Zeiten labiler Leistung, aber auch nur ausnahmsweise erzielte Erfolge, insbesondere, wenn diese Sachverhalte lange zurückliegen, nicht im Zeugnis verewigt werden (Ausgewogenheit, Verhältnismäßigkeit).<sup>49</sup> Das Wohlwollen zeigt sich darin, dass Urteile in abgestuft positive Formulierungsvarianten gebracht werden.<sup>50</sup> Übrigens sind auch in den freiwilligen Referenzschreiben (letter of reference, letter of recommendation) in den USA negative Statements nur selten zu finden (letter inflation).<sup>51</sup> Das bekannteste Beispiel für diese Positiv-Skala-Technik ist die Zufriedenheitsformel, bei der auch bei einer mangelhaften Leistung noch Zufriedenheit ausgedrückt wird. Solche scheinbar positiven Formulierungen helfen dem Arbeitnehmer nur, wenn sie bei Bewerbungen überlesen werden. Entscheidend ist aber, dass vielen Arbeitnehmern die verdeckten Urteile selbst nicht auffallen. Sie mindern die Möglichkeit zur Gegenwehr.<sup>52</sup>

Weiterhin wird das Wohlwollen dadurch praktiziert, dass offen negative Urteile oder negativ wirkende Tatsachen, soweit vertretbar, durch eine Auslassung übergangen werden (Leerstellen-Technik). Solche Leerstellen reichen vom Auslassen einzelner Worte in wichtigen Aussagen über das Fehlen von einzelnen Aussagen bis hin zum Verzicht auf eine ganze Zeugniskomponente.<sup>53</sup> Beispiel: Bei einem Filialleiter wird wohlwollend nicht

47 LAG BB 07.11.2013 – 10 Sa 1440/13, BeckRS 2013, 74543 = juris

48 LAG Köln 14.02.2017 – 12 Ta 17/17, BeckRS 2017, 104733 = juris; LAG SH 15.12.2003 – 1 Ta 232/03, juris

49 BAG 23.06.1960, DB 1960, S. 1042 = BB 1960, S. 983 = AP § 73 HGB Nr. 1; ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 19; VERDE 2010, S. 150f.; POLEDNA 2003, S. 172

50 SENDE 2016, S. 55 und 68; PROLLIUS 2002, S. 29; WEUSTER 1992a, S. 58; MÖLLER 1990, S. 3

51 NICKLIN/ROCH 2009, S. 78f., 84f. und 88; NICKLIN/ROCH 2008, S. 3056; AAMODT 2006, S. 4; COLARELLI u.a. 2002, S. 331; BALLAM 2002, S. 445ff.; GROTE u.a. 2001, S. 658f.; JUDGE/HIGGINS 1998, S. 215; RANGE u.a. 1991, S. 390; REILLY/CHAO 1982, S. 34

52 WEUSTER 1992a, S. 65f.; GÖLDNER 1991, S. 237

53 SENDE 2016, S. 55 und 68; GRAU/WATZKA 2016, S. 126; ENZLER 2012, S. 47f.; ROTH 2006, S. 82; TRIX/PSENKA 2003, S. 199f.; BRAUN 2001, S. 111; WEUSTER 1994, S. 154ff.; WEUSTER 1992a, S. 59



erwähnt, dass er nur eine Halbtagskraft führte.<sup>54</sup> Auslassungen wirken allerdings negativ, wenn bestimmte Aussagen erwartet werden. Beispiele: Ein Ausbildungszeugnis enthält keine Aussage über das Bestehen der Abschlussprüfung, was ein Nichtbestehen vermuten lässt.<sup>55</sup> Oder: Bei einem Tageszeitungsredakteur wird die Belastbarkeit in Stresssituationen nicht erwähnt.<sup>56</sup> Oder: Bei einem Softwareentwickler wird nichts zur Verwendbarkeit der Lösungen und insbesondere nichts zur Fehlerfreiheit und Vollständigkeit der Aufgabenerfüllung gesagt.<sup>57</sup> Oder: Auf das negative Verhalten zum Vorgesetzten wird nicht eingegangen: „*Sein Verhalten gegenüber den Kollegen war stets einwandfrei.*“ In diesen Fällen spricht man von beredtem Schweigen.<sup>58</sup> Vor einer überzogenen Leerstellen-Auslegung ist aber zu warnen.<sup>59</sup> Oft liegt keine bewusste, sondern nur eine aus Unachtsamkeit oder Unkenntnis entstandene Leerstelle vor.

Ein Arbeitnehmer hat, wenn er ein qualifiziertes Zeugnis verlangt, keinen Anspruch auf das Verschweigen wesentlicher negativer Tatbestände oder auf das Auslassen einer Zeugniskomponente. Im Übrigen dürfte das Fehlen ganzer Zeugniskomponenten oft bei der Zeugnisanalyse auffallen. Als problematische Reaktion bleibt ihm nur, lediglich ein einfaches Zeugnis zu fordern oder ein negatives Zeugnis bei Bewerbungen unaufgefordert nicht vorzulegen. Zu bedenken ist aber, dass einfache Zeugnisse meist als klarer Hinweis auf Schlechtleistung gedeutet werden.<sup>60</sup> Auch nehmen Personalleiter in der Regel an, dass „vergessene“ Zeugnisse nicht die besten sein werden.

In Reaktion auf die Pflicht zu verständigem Wohlwollen haben sich verschiedene Codierungstechniken entwickelt, welche die Funktion haben, durch taktischen Sprachgebrauch bzw. durch „gezielt initiierte Mehrfachinterpretierbarkeit“<sup>61</sup> die Informationsfunktion des Zeugnisses in verdeckter Form zu wahren.<sup>62</sup> Diese Techniken verstoßen zum Teil gegen das Verbot von Geheimmerkmalen und Kryptoformulierungen nach § 109 Abs. 2 GewO.<sup>63</sup>

---

54 LAG Saarland 28.02.1990, LAGE § 630 BGB Nr. 9, S. 5

55 SCHLEßMANN 2018, Rn. 422; BRAUN 2001, S. 111

56 BAG – 9 AZR 632/07, DB 2008, S. 2546 = NZA 2008, S. 1349 = BeckRS 2008, 57445

57 BAG 14.10.2003, DB 2004, S. 1270 = BB 2004, S. 1500 = NZA 2004, S. 842

58 LAG Köln 18.05.1995, LAGE § 630 BGB Nr. 13, S. 2 = NZA-RR 1996, S. 42

59 TSCHUMI 2003, S. 70; GÖLDNER 1991, S. 233

60 BACKER 2004, S. 20; FISCHER 2004, S. 10

61 MÖLLER 1990, S. 141

62 BLUM 1998, S. 3 und 11; WEUSTER 1992a, S. 60 ff. mit vielen Beispielen

63 LAG Hamm 17.12.1998, BB 2000, S. 1090 = MDR 1999, S. 1073 = LAGE § 630 BGB Nr. 32; ENZLER 2012, S. 51 f. (Schweiz); FREY/WÖRL 2009, S. 72 ff.; GÖLDNER 1991, S. 234

Reihenfolge-Technik (Satzstellungs-Technik, Klimax-Technik): Hier wird Unwichtiges oder weniger Wichtiges *vor* Wichtigem genannt. Diese Technik kann z. B. bei der Auflistung der Aufgaben praktiziert werden, wodurch die Bedeutung der Stelle abgewertet wird. Oder: Es kann negativ wirken, wenn bei der Leistungsbeurteilung zuerst auf die (umfangreiche) Weiterbildung und erst danach auf die internen Leistungen eingegangen wird. Ausweich-Technik: Auch die besondere Hervorhebung von weniger Wichtigem oder von Selbstverständlichem *anstatt* Wichtigem wertet ab, so z. B., wenn bei einem Außendienstler von gepflegtem Auftreten und geordneten Produktprospekten, nicht aber vom erreichten Umsatz die Rede ist. Einschränkungstechnik: Hier werden die Beurteilungsbasis, die räumliche oder zeitliche Geltung oder die Häufigkeit von Aussagen eingeschränkt. Beispiele: „*Herr X gilt im Verband (= nicht bei uns) als Fachmann.*“ Oder: „*Er erledigte alle Hauptaufgaben (= nicht die Nebenaufgaben) seiner Position stets zu unserer vollen Zufriedenheit.*“ Oder: „*Er erreichte meist (= nicht immer) praktikable Lösungen.*“<sup>64</sup>

Andeutungs-Technik (Orakel-Technik, Signalsprache): Dem Leser werden durch auslegbare Leerformeln oder durch Signalworte, die oft schon in der Alltagssprache mehrdeutig gebraucht werden, negative Schlüsse nahegelegt. Beispiele: „*Er hat sich im Rahmen seiner Fähigkeiten eingesetzt*“ (= geringen Fähigkeiten). Oder: „*Sie erledigte ihre Aufgaben immer ordnungsgemäß*“ (= langsame und ineffiziente Arbeitsweise).<sup>65</sup> Ein berühmtes Beispiel ist die Formel „*bemühte sich*“, die fast immer als Scheitern zu interpretieren ist.<sup>66</sup> Eine Variante der Andeutungs-Technik ist die Übertreibungs-Technik.<sup>67</sup> Hier wird in den Wertungen in maßloser und völlig unglaubwürdiger Weise überzogen (Häufung von Superlativen: „*hervorragend / ausgezeichnet / exzellent / weit überdurchschnittlich / unüberbietbar / äußerst / höchst / absolut*), sodass das Zeugnis einen ironischen, lächerlich machenden, unglaubwürdigen Charakter erhält. Beispiele: „*Wenn es eine bessere Note als ‚sehr gut‘ geben würde, würden wir ihn damit beurteilen.*“<sup>68</sup> Oder: „*Herr X bewies während seiner zweimonatigen Tätigkeit bei uns, dass er ein exzellenter Produktmanager ist.*“ Eine weitere Sonderform der Andeutungs-Technik ist die Negations-Technik. Im Gegensatz zum allgemeinen Sprachgebrauch, bei dem Verneinungen des Gegenteiles (Litotes) der Verstärkung dienen können („*nicht unvermögend*“ = sehr reich), erfolgt hier in der Zeugnissprache die Abwertung durch die Verneinung des Gegenteils oder

64 BAk 2017, S. 48

65 ErfK 2018/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rn. 37; BRAUN 2001, S. 112

66 ArbG Neubrandenburg 12.02.2003, NZA-RR 2003, S. 465

67 LASKAWY/LOMB 2014, S. 101; SCHULZ 2006, S. 166 f.; ECKERT 2000, S. 98

68 LAG Hamm 14.11.2016 – 12 Ta 475 / 16, juris = BeckRS 2016, 74518

die Verneinung negativ besetzter Begriffe. Beispiele: Das Verhalten „gab zu keinem Zeitpunkt Anlass zu Beanstandungen“<sup>69</sup> (= aber auch nicht zum Lob) oder „nicht unbedeutender Umsatz“ (= auch nicht bedeutender Umsatz).

Als subtiles Mittel der Andeutung kann auch die gehäufte Passivierung dienen. Durch wiederholte Aussagen wie „wurde er eingestellt“, „wurde ihm übertragen“, „wurde einbezogen“ und „wurde er versetzt“ wird der Mitarbeiter durchgängig als initiativlos präsentiert. Auch die Betonung von Zuständigkeiten („in sein Aufgabengebiet fiel auch ...“) anstelle von Realisierungsaussagen wird manchmal so gedeutet. Eine einzelne Passivformulierung in einem im Übrigen positiven Zeugnis darf aber nicht überinterpretiert werden.<sup>70</sup>

Bei der Knappheits-Technik erfolgt die Abwertung durch ein betont kurzes Zeugnis oder durch die Verwendung von Schulnoten (hier Ausnahme vielleicht: Praktikantenzugnisse). Die Kürze von Zeugnissen korreliert mit negativen Beurteilungen.<sup>71</sup> Besteht z.B. die Leistungsbeurteilung ausschließlich in einer sehr guten Zufriedenheitsformel, so entsteht dennoch kein sehr guter Eindruck. Die lakonischen Aussagen sollen negative Rückschlüsse und Rückfragen auslösen.<sup>72</sup> Sie wirken distanzierend und kalt.<sup>73</sup> Ein wenig länger als „er kam, sah und siegte“ müssen die Erfolgsaussagen im Zeugnis schon sein. Amerikanische Studien ergaben, dass die Länge von Referenzschreiben (≈ Arbeitszeugnissen) und ihre Vorteilhaftigkeit positiv korrelieren.<sup>74</sup> Auch werden für beliebte Personen längere Empfehlungen als für unbeliebte Personen geschrieben.<sup>75</sup> Längere Referenzen führen auch zu besseren Bewertungen und zu einer höheren Akzeptanz.<sup>76</sup>

Eckert erwähnt als Gegenstück die Ausführlichkeits-Technik. Hier werde ein Arbeitnehmer mit einfacher Tätigkeit oder mit kurzem Arbeitsverhältnis durch ein überlanges Zeugnis (etwa mehr als zwei DIN-A4-Seiten) abgewertet. Diese Technik dürfte aber selten praktiziert werden, da sich

---

69 aA LAG Köln 05.02.2015 – 7 Sa 884/14, juris = BeckRS 2015, 71390 (Das LAG Köln beachtet nicht die in der Praxis im Unterschied zu „einwandfrei“ negative Konnotation von „Beanstandung“ und hält die Formulierung für gleichwertig mit „stets einwandfrei“.)

70 LAG SH 07.11.2017 – 1 Sa 29/17, juris

71 SENDE 2016, S. 70f. und 77; ROTH 2006, S. 66

72 LAG BW 06.02.1968, BB 1968, S. 381 = DB 1968, S. 534; LAG Bremen 16.09.1953, AP 54 Nr. 152; SENDE 2016, S. 56; HAAG/AMANN 2003, S. 539; SCHWARB 1991, S. 28; MÖLLER 1990, S. 204

73 FERGUSON 2012, S. 958

74 TRIX/PSENKA 2003, S. 198 ff.; JUDGE/HIGGINS 1998, S. 210 und 216; GREENBURG u.a. 1994, S. 195

75 COLARELLI u.a. 2002, S. 326, 331 und 333; WIENS u.a. 1969, S. 265

76 LOHER u.a. 1997, S. 349 und 352; GREENBURG u.a. 1994, S. 195; WEUSTER 2012a, S. 184