

## 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 die Untersuchungen von Preibisch, Möller, Schwarb, Blum, Kauffmann, Jahn und Huesmann sowie auf eigene Untersuchungen hingewiesen.

Preibisch stützt ihre Forschungsergebnisse auf die Analyse von 652 Arbeitszeugnissen. Sie sieht in ihrem Material die Zeugnispaxis hinreichend repräsentiert.<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 im Jahre 2005 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 stellt in ihrer Dissertation verschiedene Teilstudien vor, darunter Befragungen von Fachleuten und Laien sowie Inhaltsanalysen von Zeugnissen.<sup>7</sup>

Die eigenen Untersuchungen<sup>8</sup> umfassen eine Unternehmens-Befragung zur Zeugniserstellung. Es liegen die Antworten von 390 Unternehmen vor. Sie umfassen weiterhin eine Inhaltsanalyse von 1 000 Originalzeugnissen aus den Jahren 1971 bis 1991. Sie umfassen außerdem eine Befragung von Personalberatern über die Praxis ihrer Zeugnisanalyse. Es liegen die Antworten von 256 Personalberatern vor. Im Jahre 2009 führte der Verfasser erneut eine noch nicht veröffentlichte Personalberater-Befragung zur Zeugnisanalyse durch, an der 99 Personalberater teilnahmen. Die eigenen Untersuchungen beinhalten schließlich eine Analyse von 68 arbeitsgerichtlichen Zeugnisprozessen.<sup>9</sup> Eine Auswertung von 209 Zeugnisklagen nahm auch Grotmann-Höfling vor.<sup>10</sup>

### 2.2. Informationsquellen für die Zeugniserstellung

Der Arbeitgeber kann die Zeugniserstellung an Bevollmächtigte (z. B. Prokuristen, Vorgesetzte, Personalleiter) delegieren. In großen Organisationen

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 WEUSTER 1994a

9 WEUSTER 1995

10 GROTMANN-HÖFLING 2003

ist der Arbeitgeber mangels Kontakt mit dem Arbeitnehmer oft nicht in der Lage ist, ein eigenes Urteil abzugeben.<sup>11</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>12</sup> Das Arbeitszeugnis sollte möglichst von der fachkundigen Personalabteilung formuliert werden. Die dazu nötigen Informationen können in erster Linie vom Vorgesetzten gewonnen werden. Dies gilt insbesondere für die fachmännische Aufgabenbeschreibung und die Leistungs- und die Verhaltensbeurteilung. In der Unternehmens-Befragung gaben 84,1 % von 389 Unternehmen an, dass der direkte Vorgesetzte die Beurteilung vornimmt oder neben anderen Personen daran beteiligt ist.<sup>13</sup> In der Befragung von Blum gaben 63 von 73 Unternehmen an, den Inhalt des Zeugnisses auf die Beurteilung des direkten Vorgesetzten zu stützen.<sup>14</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 Zeugnis mit guter Beurteilung erhalten.

Es ist empfehlenswert, die Informationen vom Vorgesetzten mit Hilfe eines Zeugnis-Fragebogens einzuholen (Beurteilungsbogen siehe ab Seite 169 dieses Buches). 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.

Als Quelle für die Zeugniserstellung kann, insbesondere für die Aufgabenbeschreibung, auch der Mitarbeiter selbst genannt werden.<sup>15</sup> Eine vorherige Besprechung des Zeugnisinhalts mit dem Mitarbeiter erscheint empfehlenswerter und rationeller, als ihn durch kommentarloses Übergeben oder Übersenden des Zeugnisses zu überraschen. Die Zeugniserstellung ohne Beteiligung des Mitarbeiters kann, insbesondere bei Verärgerung über die Kündigung durch den Mitarbeiter, auch als Machtritual interpretiert werden.<sup>16</sup>

11 ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 3; SCHULZ 2006, S. 34 ff.; KRUMMEL 1983, S. 68

12 FEMPEL 2000, S. 219

13 WEUSTER 1994a, S. 26

14 BLUM 1998, S. 10

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

16 SCHWARB 1991, S. 32 f.

Eine weitere wichtige Quelle ist die Personalakte, die Informationen über die Betriebsbiographie des Mitarbeiters enthalten kann, z. B. über Versetzungen, Beförderungen, Gehaltserhöhungen, Beurteilungen, Weiterbildungsaktivitäten, Verbesserungsvorschläge oder auch über Abmahnungen. Es ist also empfehlenswert, bei Versetzungen eine Aufgabenbeschreibung und eine Beurteilung in die Personalakte aufzunehmen, um eine spätere Zeugniserstellung zu vereinfachen. Ferner können bei der Zeugnisformulierung helfen: Stellenbeschreibungen, Tätigkeitsbeschreibungen in Entgelttarifverträgen, analytische Stellenbewertungen, Anforderungsprofile, Stellenausschreibungen, Arbeitsverteilungs-Diagramme von Abteilungen, Kompetenzregelungen und Leistungsstatistiken sowie bei Auszubildenden Berichtshefte über ihre Tätigkeiten in verschiedenen Ausbildungsstationen. Bei Endzeugnissen kann ggf. auf ein Zwischenzeugnis zurückgegriffen werden.

## **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>17</sup> Ohne Wahrheitspflicht wären Arbeitszeugnisse für Arbeitgeber wie für Arbeitnehmer wertlos. Dieser Grundsatz dient der Informationsfunktion von Zeugnissen. Künftige Arbeitgeber und auch der Arbeitnehmer selbst sollen aus dem Zeugnis einen richtigen Eindruck von den Aufgaben des Arbeitnehmers, von der arbeitgeberseitigen Beurteilung sowie von weiteren Umständen des Arbeitsverhältnisses gewinnen können. Ein Aussteller übernimmt also eine gewisse Mindestgewähr für den Zeugnisinhalt.<sup>18</sup>

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>19</sup> So vermag ein bis auf den Namen inhaltsgleiches Pauschalzeugnis den Zeugnisanspruch eines hochqualifi-

<sup>17</sup> BAG 23. 6. 1960, DB 1960, S. 1042 = BB 1960, S. 983; ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 22–26

<sup>18</sup> ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 1; MK 2005/HENSSLER, § 630 BGB, Rz. 6, 42 und 74; LARKIN/MARCO 2001, S. 71 f.

<sup>19</sup> LAG BW 6. 2. 1968, BB 1968, S. 381 = DB 1968, S. 534; RUNGGALDIER 1992, Sp. 473 f.; SCHMID 1988, S. 2253; SCHMID 1986, S. 1335

zierten und promovierten Rechtsanwalts nicht zu erfüllen.<sup>20</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>21</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>22</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>23</sup> Eine Bemerkung am Rande: Geht man vom Teilnehmerkreis der Zeugnis-Seminare aus, welche die Verfasser durchführen, so werden Zeugnisse in hohem Maße von Frauen formuliert.

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>24</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 Wahrheits-

20 ArbG Berlin 4. 11. 2003, NZA-RR 2004, S. 297

21 WENDELING-SCHRÖDER 1998, S. 570

22 BAG 8. 2. 1972, BB 1972, S. 618 = DB 1972, S. 931 = AP § 630 BGB Nr. 7 = EzA § 630 BGB Nr. 3

23 LAG München 31. 7. 2007 – 6 Sa 1238/05, juris; HUESMANN 2008, S. 46 f.; SCHLEBMANN 2007, S. 31 und 169; MK 2005/HENSSLER, § 630 BGB, Rz. 33; HUNOLD 2001, S. 116 f.

24 BAG 23. 6. 1960, DB 1960, S. 1042 = BB 1960, S. 983; LAG Düsseldorf 23. 5. 1995, LAGE § 630 BGB Nr. 24, S. 7 f. = NZA-RR 1996, S. 44 f.; FAESCH 1984, S. 47 und 103

pflicht, 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 Wahrheitsgehalt nach Festlegung von Kriterien und Maßstäben (gerichtlich) anhand der Tatsachen überprüft werden kann.<sup>25</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>26</sup> Die Erfahrung zeigt, dass das Anspruchsniveau und die Urteilsstrenge von Vorgesetzten unterschiedlich sind. Hier sollte die Personalabteilung auf eine Gleichbehandlung der ausscheidenden Mitarbeiter hinwirken.<sup>27</sup>

Von den zahlreichen Fehlern, die es bei Beurteilungen geben kann, erwähnen wir kurz:<sup>28</sup> Von einem Überstrahlungseffekt 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 Hierarchieeffekt, wobei Mitarbeiter umso ausführlicher und besser beurteilt werden, je höher sie in der betrieblichen Hierarchie stehen.<sup>29</sup> Von einem Milde- oder einem Strengfehlern spricht man, wenn der Beurteiler nur milde bzw. strenge Wertungen vornimmt. Beim Nivellierungsfehler schließlich wählt der Beurteiler nur mittlere Bewertungen. Die Wahrscheinlichkeit solcher Fehler ist bei Arbeitszeugnissen deshalb hoch, da diese oft auf dem Wege der freien Eindruckschilderung bzw. mit Hilfe einfacher Einstufungsverfahren entstehen.<sup>30</sup>

Aus der Wahrheitspflicht und der Informationsfunktion kann man den Grundsatz der Vollständigkeit ableiten.<sup>31</sup> Ein qualifiziertes Zeugnis darf dort keine Auslassungen enthalten, wo der Leser eine positive Hervorhebung erwartet.<sup>32</sup> Der Grundsatz der Vollständigkeit liegt im Interesse Dritter, aber auch im Interesse des Arbeitnehmers, soweit im Zeugnis Fakten

25 LAG Hamm 13. 2. 1992, LAGE § 630 BGB Nr. 16, Punkt 1.5; LAG Hamm 16. 3. 1989, BB 1989, S. 1486; ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 24 und 30; SCHULZ 2006, S. 159

26 ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 30; SCHLEBMANN 2007, S. 91 ff.; SCHULZ 2006, S. 160; GÖLDNER 1989, S. 69 und 71 ff.; KRUMMEL 1983, S. 136 ff.; BERNOLD 1983, S. 62 ff.

27 SCHWARB 1991, S. 34, 39 und 50

28 SCHLEBMANN 2007, S. 96 f.; DACHRODT/ENGELBERT 2003, S. 15 ff.; WEUSTER 2003c, S. 20; WEUSTER 1994a, S. 7 ff.; SCHWARB 1991, S. 9 f. und 43

29 WEUSTER 1994a, S. 252; SCHWARB 1991, S. 17 f.

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

31 LAG Frankfurt 23. 1. 1968, DB 1969, S. 887; ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 19 – 20; SCHULZ 2006, S. 161 f.; SCHWIRTZEK 2005, S. 715; WANK 2004, Sp. 456; CLASS/BISCHOFBERGER 1994, S. 28 ff.; MÖLLER 1990, S. 108, 110 und 150; SCHMID 1988, S. 2253; SCHMID 1986, S. 1334 f.

32 BAG 29. 7. 1971, DB 1971, S. 1923 = BB 1971, S. 1280 = EzA § 630 BGB Nr. 1

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.

### 2.3.2. Die Wohlwollenspflicht

Zeugnisse erfüllen eine Doppelfunktion. Sie sind Werbemittel und sie sind Informations- und Beurteilungsmittel.<sup>33</sup> Doch erzwingt die Informationsfunktion keine schonungslose und vernichtende Offenheit. 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 unnötig dauerhaft zu erschweren.<sup>34</sup> Das schweizerische und das österreichische Zeugnisrecht kennen die Grundsätze des Wohlwollens, des Erschwerungsverbots und der Fortkommensförderung.<sup>35</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 oder „Wechsellpapier“<sup>36</sup> einsetzen. Außerdem „beglaubigen“ sie in gewissem Maße die Angaben im Lebenslauf und im Vorstellungsgespräch. Schließlich hat der Grundsatz des verständigen Wohlwollens aus der Sicht des Ausstellers eine Akzeptanzfunktion, da wohlwollend formulierte Zeugnisse eher als Zeugnisse mit offener Kritik vom Mitarbeiter akzeptiert werden.<sup>37</sup> In der Praxis dominiert häufig das Wohlwollen über die Wahrheit.

### 2.3.3. Verschiedene Zeugnistechiken

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.<sup>38</sup> Es äußert sich darin, dass Urteile in abgestuft positive Formulierungsvarianten gebracht werden.<sup>39</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>40</sup> Das

33 BAG 23. 6. 1960, DB 1960, S. 1042 = AP § 73 HGB Nr. 1; RING 2001a, S. 208

34 BGH 26. 11. 1963, DB 1964, S. 517; ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 27; MK 2005/HENSSLER, § 630 BGB, Rz. 41; KEILICH 2004, 54 und 73

35 KÁLIN 2007, S. 113 f.; RUNGGALDIER/EICHINGER 1989, S. 79 ff.

36 FISCHER 2004, S. 8

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

38 BAG 23. 6. 1960, DB 1960, S. 1042 = BB 1960, S. 983 = AP § 73 HGB Nr. 1; ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 19; SCHLEBMANN 2007, S. 99

39 PROLLIUS 2002, S. 29; WEUSTER 1992a, S. 58; MÖLLER 1990, S. 3; PRESCH 1985, S. 328 f.

40 NICKLIN/ROCH 2009, S. 78 f., 84 f. und 88; NICKLIN/ROCH 2008, S. 3056; COLARELLI u. a. 2002, S. 331; BALLAM 2002, S. 445 ff.; GROTE u. a. 2001, S. 658 f.; REILLY/CHAO 1982, S. 34

bekannteste Beispiel für diese Positiv-Skala-Technik ist die Zufriedenheitsformel, bei der auch bei einer mangelhaften Leistung noch Zufriedenheit ausgedrückt wird. Solche 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>41</sup> Befragte Personalberater geben an, dass Kandidaten oft erst im Bewerbungsgespräch durch kritische Fragen auf negative Aussagen im Zeugnis aufmerksam werden.<sup>42</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>43</sup> Beispiel: Bei einem Filialleiter wird wohlwollend nicht erwähnt, dass er nur eine Halbtagskraft führte.<sup>44</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>45</sup> Oder: Bei einem Tageszeitungsredakteur wird die Belastbarkeit in Stresssituationen nicht erwähnt.<sup>46</sup> Oder: Bei einem Softwareentwickler wird nichts zur Verwendbarkeit der Lösungen und insbesondere nichts zur Fehlerfreiheit und Vollständigkeit der Aufgabenerfüllung gesagt.<sup>47</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>48</sup> Vor einer überzogenen Leerstellen-Auslegung ist aber zu warnen.<sup>49</sup> Oft liegt keine bewusste, sondern nur eine aus Unachtsamkeit oder Unkenntnis entstandene Leerstelle vor. So kann man bei einem Kassierer aus einer fehlenden Angabe zur Ehrlichkeit nicht zwangsläufig auf Diebstahl schließen.

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

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

42 Unv. Befragung WEUSTER 2009; WEUSTER 1994a, S. 116

43 BRAUN 2001, S. 111; WEUSTER 1994a, S. 154 ff.; WEUSTER 1992a, S. 59; PRESCH 1985, S. 329 f.

44 LAG Saarland 28. 2. 1990, LAGE § 630 BGB Nr. 9, S. 5

45 SCHLEBMANN 2007, S. 105; BRAUN 2001, S. 111

46 BAG 12. 8. 2008, DB 2008, S. 2546 = NZA 2008, S. 1349

47 BAG 14. 10. 2003, DB 2004, S. 1270 = BB 2004, S. 1500 = NZA 2004, S. 842

48 LAG Köln 18. 5. 1995, LAGE § 630 BGB Nr. 13, S. 2 = NZA-RR 1996, S. 42

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

Hinweis auf Schlechtleistung gedeutet werden.<sup>50</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>51</sup> die Informationsfunktion des Zeugnisses in verdeckter Form zu wahren.<sup>52</sup> Diese Techniken verstoßen zum Teil gegen das Verbot von Geheimmerkmalen und Kryptoformulierungen nach § 109 Abs. 2 GewO.<sup>53</sup>

Bei der Reihenfolge-Technik (Satzstellungs-Technik, Klimax-Technik) 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. Ausweich-Technik: Auch die besondere Hervorhebung von Unwichtigem, 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 erfolgt eine subtile, teils zeitliche Einschränkung der Geltung der Aussage oder der Beurteilungsbasis. 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: „*Wir wünschen ihm, dass er Erfolg haben wird (= hatte er bisher nicht).*“ Der Einschränkung dienen auch Worte oder Passagen wie „*zusammenfassend*“, „*zumeist*“, „*in der Regel*“ oder „*im Großen und Ganzen*“.

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 bürokratische Arbeitsweise).*“<sup>54</sup> Ein berühmtes Beispiel ist die Formel „*bemühte sich*“, die fast immer als Scheitern zu interpretieren ist.<sup>55</sup> Eine Variante der Andeutungs-Technik ist die Übertreibungs-Technik.<sup>56</sup> Hier wird in den Aussagen in maßloser und völlig unglaubwürdiger Weise überzogen. Beispiel: „*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, wo Verneinun-

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

51 MÖLLER 1990, S. 141

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

53 LAG Hamm 17. 12. 1998, BB 2000, S. 1090 = MDR 1999, S. 1073 = LAGE § 630 BGB Nr. 32; GÖLDNER 1991, S. 234

54 ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 37; BRAUN 2001, S. 112

55 ArbG Neubrandenburg 12. 2. 2003, NZA-RR 2003, S. 465

56 SCHULZ 2006, S. 166 f.; ECKERT 2000, S. 98

gen des Gegenteiles (Litotes) der Betonung dienen („nicht unvermögend“ = reich), erfolgt hier in der Zeugnissprache die Abwertung durch die Verneinung des Gegenteils oder die Verneinung negativ besetzter Begriffe. Beispiele: „Die Zusammenarbeit verlief ohne Beanstandungen“ (= aber nicht sehr angenehm) oder „nicht unbedeutender Umsatz“ (= auch nicht bedeutender Umsatz).

Als subtiles Mittel der Andeutung kann auch die gehäufte Passivierung dienen. Durch 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.

Bei der Knappheits-Technik erfolgt die Abwertung durch ein betont kurzes Zeugnis, durch ein Missverhältnis des Komponenten-Umfanges und durch lakonische Aussagen oder durch eine Anlehnung an Schulnoten (Ausnahme vielleicht: Praktikantenzugnisse). Besteht z. B. die Leistungsbeurteilung ausschließlich in einer sehr guten Zufriedenheitsformel, so entsteht dennoch kein sehr guter Eindruck. Die kümmerlichen Aussagen sollen negative Rückschlüsse und Rückfragen auslösen.<sup>57</sup> Ein wenig länger als „er kam, sah und siegte“ müssen die Erfolgsaussagen im Zeugnis schon sein. Die amerikanische Forschung zum Referenzschreiben ( $\approx$  Arbeitszeugnis) zeigte übrigens, dass für beliebte Personen längere Empfehlungen als für unbeliebte Personen geschrieben werden.<sup>58</sup> Längere Referenzen führen auch zu besseren Bewertungen und zu einer höheren Akzeptanz.<sup>59</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.<sup>60</sup> Diese Technik dürfte sehr selten praktiziert werden, da sich unzufriedene Arbeitgeber bei der Zeugnisausstellung kaum besonders viel Arbeit machen. Denkbar ist aber, dass ein Arbeitgeber ein von Arbeitnehmer selbst verfasstes überlanges Zeugnis ohne Kommentar akzeptiert und unterschreibt.

Bei der Globalformulierungs-Technik<sup>61</sup> werden überwiegend Floskeln der Zeugnissprache und allgemeine Aussagen verwendet, die in nahezu jedes Zeugnis passen. Die Verfasser haben das Zeugnis eines Arztes gesehen, dessen Leistungs- und Verhaltensbeurteilung auch im Zeugnis eines Buchhalters gepasst hätte.

57 LAG BW 6. 2. 1968, BB 1968, S. 381 = DB 1968, S. 534; LAG Bremen 16. 9. 1953, AP 54 Nr. 152; COELIUS 2005, S. 24 f.; HAAG/AMANN 2003, S. 539; SCHWARB 1991, S. 28; MÖLLER 1990, S. 204

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

59 LOHER u. a. 1997, S. 349 und 352; WEUSTER 2008a, S. 163

60 ECKERT 2000, S. 95 f.

61 KIRN 2000, S. 21; LARKIN/MARCO 2001, S. 71

Schließlich ist die Widerspruch-Technik zu nennen.<sup>62</sup> Hierbei sind Aussagen in sich widersprüchlich formuliert, stehen Aussagen im Widerspruch zu ihrem Kontext oder das Zeugnis enthält Widersprüche (Brüche) zwischen den Zeugniskomponenten. Beispiele: „*Herr X hat im Großen und Ganzen zur Zufriedenheit unserer Kunden gearbeitet* (= mangelhaft), *sodass wir mit seiner Leistung stets höchst zufrieden* (= sehr gut) *waren*“ (= negative Gesamtwirkung). Oder: „*Er arbeitete nach Vorgaben selbständig.*“ Der Widerspruch hebt die positive Aussage auf. Widersprüche oder Brüche im Zeugnis sind oft das Ergebnis von Verhandlungen über das Zeugnis, bei denen der Arbeitnehmer verdeckte Kritik aus Unkenntnis übersehen hat oder bei denen er nur einige Änderungen durchsetzen konnte. Widersprüchliche, verschlüsselte bzw. doppelbödige Formulierungen sind nach Auffassung des LAG Hamm ersatzlos zu streichen.<sup>63</sup>

Es ist klar, dass zwischen der Wahrheitspflicht und der Wohlwollenspflicht ein Spannungsverhältnis und ein Zielkonflikt bestehen. Vom Aussteller wird verlangt, sowohl die Interessen des Arbeitnehmers als auch die Interessen künftiger Arbeitgeber zu berücksichtigen, was beim Formulieren eine Gratwanderung nötig macht. Halblügen zu Lasten künftiger Arbeitgeber sind verbreitet, teilweise unvermeidbar.<sup>64</sup> Doch kann man nicht jede verhüllende Formulierung gleich als Geheimcode denunzieren.<sup>65</sup> Nach rechtlicher Auffassung muss ein Zeugnis in erster Linie wahr sein; es kann nur im Rahmen der Wahrheit verständlich wohlwollend sein.<sup>66</sup> Das verständige Wohlwollen findet seine Grenze beim Interesse an einer zuverlässigen Beurteilungsgrundlage.<sup>67</sup> Kein Arbeitnehmer hat einen Anspruch darauf, besser beurteilt zu werden, als es den Tatsachen entspricht. Gravierende Vorfälle und charakteristische Fehlverhaltensweisen sind also in angemessen wohlwollender Formulierung im Zeugnis zu vermerken. Ein Verbot negativer Aussagen und damit erkennbarer Kritik besteht, zumindest bei schwerwiegenden Mängeln, nicht.<sup>68</sup> Eine Aussage wie „*ihre Führung im Dienst gab mehrfach zu Beanstandungen Anlass*“ war zumindest im Jahre 1956 möglich.<sup>69</sup> Im Jahre 1958 allerdings entschied das LAG Düsseldorf, der Satz „*Seine Arbeitsleistung war mäßig, und der Verkehr mit Vorgesetzten und Kollegen gab laufend Anlass zu Beanstandungen*“ sei offensichtlich dazu bestimmt, dem Arbeitnehmer weitere Schwierigkeiten zu bereiten. Dieser Satz widerspre-

62 SCHLEBMAN 2007, S. 206 ff.; LIST 1994, S. 17; MÖLLER 1990, S. 152

63 LAG Hamm 17. 12. 1998, BB 2000, S. 1090 = MDR 1999, S. 1073 = LAGE § 630 BGB Nr. 32

64 PREIS/BENDER 2005, S. 1326 ff.

65 ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 36–38; SCHLEBMAN 2006, S. 1394

66 BGH 26. 11. 1963, DB 1964, S. 517; LAG München 31. 7. 2007 – 6 Sa 1238/05, juris; ErfK 2009/MÜLLER-GLÖGE, § 109 GewO Rz. 27; SCHULZ 2006, S. 170; MK 2005/HENSSLER, § 630 BGB, Rz. 42

67 BGH 26. 11. 1963, DB 1964, S. 517

68 LAG Bremen 9. 11. 2000, NZA-RR 2001, S. 287; HUBER/GROBLOTEKAMP 2006, S. 22; MK 2005/HENSSLER, § 630 BGB, Rz. 34 und 41; LINCK 2005, § 146, Rz. 28; RING 2001a, S. 214; ROTH 2001, S. 301; PARRY 1999, S. 361 ff.; BÄHRLE 1998, S. 840; HAUPT 1996, S. 599; ROB 1994, S. 445; GÖLDNER 1989, S. 5 und 67; FAESCH 1984, S. 69

69 LAG Düsseldorf, Kammer Köln 21. 8. 1956, BB 1956, S. 1196; SABEL 1998, S. 44