



MARTIN-LUTHER  
UNIVERSITÄT  
HALLE-WITTENBERG

# Leitfaden zur Erstellung von Arbeitszeugnissen



## Inhalt

---

Einleitung .....	4
Wer hat Anspruch auf ein Arbeitszeugnis?.....	4
Was ist beim Schreiben eines Arbeitszeugnisses zu beachten? .....	5
Grundsatz des Wohlwollens: .....	5
Grundsatz der Wahrheit: .....	5
Grundsatz der Klarheit: .....	5
Grundsatz der Vollständigkeit:.....	5
Hinweise zur äußeren Form des Arbeitszeugnisses .....	6
Arten und Bestandteile von Arbeitszeugnissen .....	7
Formulierungshilfen für Arbeitszeugnisse .....	14
Einleitung .....	14
Beispiele für allgemeine Einleitungen .....	14
Beispiele für bestimmte Personengruppen.....	14
Tätigkeitsbeschreibung .....	15
Beispiele für Tätigkeitsbeschreibungen .....	15
Grad der Schwierigkeit.....	15
Grad der Selbstständigkeit.....	16
Leistungsbeurteilung.....	17
Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft („Das Wollen“) .....	18
Arbeitsbefähigung („Das Können“) .....	19
(Fach-)Wissen / Weiterbildung .....	21
Arbeitsweise (Arbeitsstil, Arbeitsmethodik) .....	23
Arbeitserfolg .....	25
Besondere (herausragende) Erfolge .....	28
Gesamtbewertung / Leistungszusammenfassung mit dem Grad der Zufriedenheit .....	28
Sozialverhalten .....	30
Verhalten gegenüber Dritten .....	30
Teamfähigkeit.....	32
Führungsverhalten (nur für Führungskräfte) .....	33
Schlussformulierung / Beendigungsgrund .....	34
Zeugnisvergabegrund bei einem Zwischenzeugnis.....	34
Schlussformulierung im Zwischenzeugnis .....	35
Schlussformulierung im Endzeugnis (Allgemeine Formulierungen).....	35

Schlussformulierung im Endzeugnis (Kündigungsinitiative geht von Mitarbeiter*in aus) .....	36
Schlussformulierung im Endzeugnis (Beendigung durch Vertragsablauf) .....	37
Unterschrift der*des Zeugnisausstellerin*Zeugnisausstellers .....	38
<b>Weitere Hinweise und „versteckte Warnungen“ .....</b>	<b>38</b>
<b>Checkliste Arbeitszeugnis .....</b>	<b>39</b>
Äußere Form .....	39
Tätigkeitsbeschreibung .....	40
Leistungsbeurteilung .....	40
Beurteilung des Sozialverhaltens .....	40
Schlussformulierungen .....	40
<b>Beurteilungsbogen für Vorgesetzte zur Erstellung von Arbeitszeugnissen .....</b>	<b>41</b>
<b>Quellen und weiterführende Literatur .....</b>	<b>44</b>

## Einleitung

**Arbeitszeugnisse** dienen einerseits dem Arbeitgeber als wichtige Entscheidungshilfen bei der Personalauswahl und andererseits dem\*der Arbeitnehmer\*in als wesentliches Bewerbungselement, da die\*der Beschäftigte im Rahmen ihrer\*seiner beruflichen Weiterentwicklung und Karriere auf Arbeitszeugnisse angewiesen ist. Aus diesem Grund müssen Arbeitszeugnisse immer **wahrheitsgetreu, objektiv, klar** und **wohlwollend** formuliert sein. Zudem dürfen Arbeitszeugnisse keine diskriminierenden Hinweise bspw. zu Religion, Hautfarbe oder Kulturkreis gem. § 1 AGG enthalten.

Dieser Leitfaden dient als unterstützende Hilfestellung bei der Erstellung und Interpretation von Arbeitszeugnissen. Da das Beschreiben der Tätigkeit, des persönlichen Erfolgs, des Danks u. ä. sehr individuell erfolgen kann, gibt dieser eine Übersicht über alle wichtigen Aspekte. Ziel ist es zu unterstützen, die Formulierungen richtig zu wählen und alle Bestandteile des Arbeitszeugnisses zu berücksichtigen.

## Wer hat Anspruch auf ein Arbeitszeugnis?

**Jeder\*Jede Arbeitnehmer\*in** hat einen Anspruch auf Ausstellung eines Zeugnisses bei Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses. Die Pflicht zur Zeugniserstellung ergibt sich aus § 630 BGB, § 109 GewO, § 35 TV-L.

### § 630 BGB Pflicht zur Zeugniserteilung

„Bei der Beendigung eines dauernden Dienstverhältnisses kann der Verpflichtete von dem anderen Teil ein schriftliches Zeugnis über das Dienstverhältnis und dessen Dauer fordern. Das Zeugnis ist auf Verlangen auf die Leistungen und die Führung im Dienst zu erstrecken. Die Erteilung des Zeugnisses in elektronischer Form ist ausgeschlossen. Wenn der Verpflichtete ein Arbeitnehmer ist, findet § 109 der Gewerbeordnung Anwendung.“

- ❖ Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses, aber auch während eines bestehenden Arbeitsverhältnisses kann der\*die Arbeitnehmer\*in von seinem Arbeitgeber ein Zeugnis verlangen, das über Art und Dauer, die Tätigkeit, auf Wunsch auch über ihre\*seine Leistungen und die Führung Auskunft gibt.
- ❖ Der Anspruch auf ein Arbeitszeugnis besteht somit bei jeder Art der Beendigung – auch im Falle einer Kündigung.
- ❖ Die\*Der Beschäftigte kann bspw. in folgenden Fällen auch ein **Zwischenzeugnis** verlangen:
  - bei einem Wechsel der direkten Führungskraft,
  - bei wesentlichen Änderungen im Aufgabengebiet,
  - bei Beförderung bzw. Versetzung, d. h. wenn der\*die Arbeitnehmer\*in innerhalb der Universität in einen anderen Bereich wechselt,
  - wenn der\*die Arbeitnehmer\*in sich anderweitig bewerben möchte oder
  - bei einer voraussichtlich längeren Unterbrechung oder längerem Ruhen des Arbeitsverhältnisses z. B. Elternzeit oder Sabbatical.
- ❖ Auch bei ausdrücklichem Verzicht oder fehlender Beantragung eines Arbeitszeugnisses durch die\*den Beschäftigte\*n ist ein solches durch die\*den Vorgesetzte\*n zu erstellen.

Die Erstellung des Zeugnisses muss so rechtzeitig erfolgen, dass es der\*dem Beschäftigten am Tag der Beendigung des Arbeitsverhältnisses ausgehändigt werden kann. Händigt die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg der\*dem Beschäftigten das Zeugnis nicht am Tag der Beendigung

aus, ist sie verpflichtet, dem\*der Arbeitnehmer\*in das Zeugnis auf Kosten der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg zuzusenden.

Wird das Zeugnis nicht rechtzeitig oder nicht richtig erteilt, so kann der\*die Arbeitnehmer\*in beim Arbeitsgericht auf Erteilung des Zeugnisses bzw. Neuformulierung des Zeugnisses klagen. Entsteht dem\*der Arbeitnehmer\*in durch die Nicht- bzw. Falschausstellung nachweislich ein Schaden, kann er diesen gerichtlich geltend machen.

Bei fehlerhaften Angaben oder Beurteilungen besteht ein Anspruch auf erneute Zeugniserteilung (bspw. auf Antrag der\*des Beschäftigten bzgl. Berichtigung des Zeugnisses). Der Anspruch auf Berichtigung resp. Ergänzung ist auch gerichtlich durchsetzbar, wobei das Gericht den Beurteilungsspielraum beachten muss. Konkrete Formulierungen können nicht eingeklagt werden. Für Tatsachen, aus denen sich eine unterdurchschnittliche Beurteilung ergibt, trägt der Arbeitgeber eine sog. Darlegungs- und Beweislast – für die überdurchschnittliche Beurteilung liegt diese bei dem\*der Arbeitnehmer\*in. Führen unrichtige Aussagen bei dem zukünftigen Arbeitgeber zu einem Schaden, haftet der Arbeitgeber, bei dem dieses Zeugnis ausgestellt wurde.

## Was ist beim Schreiben eines Arbeitszeugnisses zu beachten?

Die Formulierungen des Arbeitszeugnisses liegen in der Hand des Arbeitgebers (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg). Das Zeugnis muss wahrheitsgemäße Aussagen beinhalten, aber verständiges Wohlwollen für die\*den Beschäftigten beachten, um den weiteren beruflichen Werdegang nicht unnötig zu erschweren.

### **Grundsatz des Wohlwollens:**

Die\*Der Beschäftigte nutzt das Arbeitszeugnis z. B. für die nächste Bewerbung. Der Arbeitgeber muss bei der Zeugniserstellung seiner Informationspflicht nachkommen und aufgrund seiner Fürsorgepflicht, das Zeugnis mit verständigem Wohlwollen ausstellen. Diese Pflicht ergibt sich aus dem Grundrecht auf freie Berufs- und Arbeitsplatzwahl nach Artikel 12 GG, nach dem das weitere Fortkommen auf dem Arbeitsmarkt nicht unnötig erschwert werden darf. Allerdings muss das Arbeitszeugnis auch der Wahrheit entsprechen.

### **Grundsatz der Wahrheit:**

Es gibt drei Bedingungen, die nach dem Grundsatz der Zeugniswahrheit erfüllt sein müssen:

1. Das Zeugnis muss die Fakten des Arbeitsverhältnisses und reale Unterschiede zwischen den beurteilten Beschäftigten korrekt wiedergeben (*Beachtung der Individualität*).
2. Das Zeugnis muss so formuliert sein, dass dessen Aussagen für die\*den beurteilte\*n Arbeitnehmer\*in erkennbar sind (*Beachtung der Identifikation*).
3. Das Zeugnis muss so formuliert sein, dass dessen Aussagen für Dritte insbesondere für Entscheidungsträger\*innen der Personalauswahl deutlich erkennbar sind, d. h. auf die Angaben des Arbeitszeugnisses muss sich ein\*e Dritte\*r verlassen können.

### **Grundsatz der Klarheit:**

Das Zeugnis muss alle wesentlichen Aspekte enthalten, an denen ein zukünftiger Arbeitgeber ein berechtigtes und verständiges Interesse haben kann. Dabei sind die Aussagen eindeutig und klar zu formulieren. Mehrdeutigkeiten und Geheimzeichen sind unzulässig. Das Zeugnis ist in verständlicher Sprache zu verfassen.

### **Grundsatz der Vollständigkeit:**

Das Zeugnis muss alle notwendigen Angaben sowohl zur Person als auch zu ihren Aufgaben beinhalten. Dabei sind alle wesentlichen Tatsachen (Aufgaben, Eigenschaften, Leistungen, u. ä.) des Zeitabschnitts aufzuführen und zu bewerten.

Was muss im Zeugnis aufgeführt werden?	Was darf im Zeugnis nicht aufgeführt werden?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ genaue und umfassende Beschreibung über das Geleistete der*des Beschäftigten während der Beschäftigungszeit</li> </ul> <p data-bbox="197 434 785 533"><b>Was kann unter bestimmten Bedingungen aufgeführt werden?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeitgeber darf die Elternzeit nur dann erwähnen, wenn die Ausfallzeit der*des Beschäftigten eine <u>erhebliche</u> Unterbrechung der Beschäftigung darstellt (LAG Köln, Urteil vom 4.5.2012 – 4 Sa 114/12 sowie BAG, Urteil vom 10.5.2005 – 9 AZR 261/04)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satzstellung, Wortwahl oder Auslassungen, die beim Leser eine falsche Vorstellung hervorrufen</li> <li>▪ Krankheiten oder Schwerbehinderteneigenschaften der*des Beschäftigten</li> <li>▪ Straftaten und Strafverfahren (nur wenn sie im direkten Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis stehen und die Straftat gerichtlich nachgewiesen ist)</li> <li>▪ einmalige Vorfälle</li> <li>▪ Alkoholismus und Drogensucht sowie das Privatleben der*des Beschäftigten</li> <li>▪ gewerkschaftliche Tätigkeiten oder die Mitarbeit bei gesetzlichen Interessenvertretungen wie Personalrat (nur auf Wunsch der*des Beschäftigten)</li> <li>▪ Beendigungsgrund bei einer Kündigung durch die*den Beschäftigten (nur mit Zustimmung der*des Beschäftigten)</li> <li>▪ Nebentätigkeiten, Ehrenämter</li> </ul>

## Hinweise zur äußeren Form des Arbeitszeugnisses

Das Zeugnis sollte folgende Eigenschaften aufweisen:

- fehlerlose und saubere Erscheinung (keine Textverbesserungen, Tippfehler, Flecken o. ä.)
- maschinenschriftlich geschrieben auf dem Kopfbogen der MLU (siehe Beispiel Musterzeugnis)
- keine Ausrufe-, Frage- und Anführungszeichen (Grundsatz der Klarheit)
- keine Unterstreichungen oder Markierungen durch Fett- oder Kursivschreiben
- handschriftliche Unterschrift von der\*dem direkten Vorgesetzten sowie der Abteilungsleitung Personal
- Ausstellungsdatum (i. d. R. Datum der Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses)

## Arten und Bestandteile von Arbeitszeugnissen

Arbeitszeugnisse werden unterschieden in einfache und qualifizierte Zeugnisse.

Das **einfache Zeugnis** enthält Angaben über die Person sowie die Art und Dauer der Beschäftigung. Ein einfaches Arbeitszeugnis ist also eine reine Tätigkeitsbeschreibung ohne jegliche wertende Beurteilung. Bewertungen dürfen auch nicht „verpackt“ in der Tätigkeitsbeschreibung enthalten sein.



Das **qualifizierte Zeugnis** enthält neben den Angaben über die Person sowie der Art und Dauer der Beschäftigung zusätzlich Aussagen über Leistung und Führung.

Aufbau von einfachen Zeugnissen	Aufbau von qualifizierten Zeugnissen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überschrift Zwischen-, Arbeitszeugnis</li> <li>▪ Einleitung</li> <li>▪ Tätigkeitsbeschreibung</li> <li>▪ Ort, Datum</li> <li>▪ Unterschrift der Zeugnisausstellerin*des Zeugnisausstellers Name der*des Ausstellerin*Ausstellers zusätzlich maschinenschriftlich, Hinweis auf die Vertretungsmacht (Bsp.: i. V. , i. A.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überschrift Zwischen-, Arbeitszeugnis</li> <li>▪ Einleitung</li> <li>▪ Tätigkeitsbeschreibung</li> <li>▪ Leistungsbeurteilung <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Arbeitsmotivation/Leistungsbereitschaft („Das Wollen“)</i></li> <li>▪ <i>Arbeitsbefähigung („Das Können“)</i></li> <li>▪ <i>(Fach)Wissen/Weiterbildung</i></li> <li>▪ <i>Arbeitsweise (Arbeitsstil/-methodik)</i></li> <li>▪ <i>Arbeitserfolg (Arbeitsgüte)</i></li> <li>▪ <i>ggf. besondere Leistungen/persönliche Arbeitserfolge</i></li> <li>▪ <i>zusammenfassende Leistungsbeurteilung</i></li> </ul> </li> <li>▪ Sozialverhalten</li> <li>▪ Führungsverhalten (nur bei Führungskräften)</li> <li>▪ Beendigungsgrund</li> <li>▪ Schlussformel</li> <li>▪ Ort, Datum <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unterschrift der Zeugnisausstellerin*des Zeugnisausstellers Name der*des Ausstellerin*Ausstellers zusätzlich maschinenschriftlich, Hinweis auf die Vertretungsmacht (Bsp.: i. V. , i. A.)</li> </ul> </li> </ul>

Eine ausführliche Beschreibung der einzelnen Bestandteile von Zeugnissen sowie Textbausteine und Formulierungshilfen sind auf den Seiten 8 ff. zu finden.

## Beispiel für ein einfaches Arbeitszeugnis

Überschrift  
Einleitung  
Tätigkeits-  
beschreibung  
Ort, Datum  
Unterschrift

	
MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG	
 Der Kanzler Abteilung 3 – Personal	
Z E U G N I S	<b>Arbeitszeugnis für Frau Marta Mustermann</b>
	Frau Marta Mustermann, geboren am 29. Februar 1989, war in der Zeit vom 01. August 2009 bis zum 31. Januar 2015 als [Berufsbezeichnung, z. B. wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in, Sekretär/in] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.
	Folgende Schwerpunkte gehörten zu ihren Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"><li>• allgemeine Sekretariatsarbeiten,</li><li>• Korrespondenz,</li><li>• Bearbeitung der Zeiterfassung,</li><li>• Registratur,</li><li>• Bearbeitung von Statistiken,</li><li>• Buchhaltung.</li></ul>
	Halle (Saale), 31.01.2015
	Prof. Dr. Angela Auster Vorgesetzte
	Dr. Renate Ruhe Abteilungsleiterin Personal



Beispiel für ein sehr gutes qualifiziertes Arbeitszeugnis

Überschrift

Einleitung

Tätigkeits-  
beschreibung

Leistungs-  
beurteilung

Gesamt-  
beurteilung

Führung /  
Sozialverhalten

Schlussformel

Ort, Datum

Unterschrift

Z E U G N I S



MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT  
HALLE-WITTENBERG



Der Kanzler  
Abteilung 3 – Personal

**Arbeitszeugnis für Frau Marta Mustermann**

Frau Marta Mustermann, geboren am 29. Februar 1989, war in der Zeit vom 01. Juli 2012 bis zum 30. Juni 2015 als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.

Folgende Schwerpunkte gehörten zu ihren Aufgaben:

- ...

Frau Mustermann interessierte sich weit überdurchschnittlich für alle Arbeitsinhalte und war stets sehr gut motiviert. Sie zeigte durchgängig eine ausgezeichnete Auffassungsgabe und hat jederzeit einen Blick für das Wesentliche. Frau Mustermann besitzt ein äußerst fundiertes und breites Fachwissen, das sich bis in die Nebenbereiche erstreckt. Hervorzuheben ist ihre Fähigkeit, sich selbständig neue Kenntnisse anzueignen und sie zum größten Nutzen der Universität einzusetzen. Ihre Aufgaben erledigte sie stets selbständig, mit größter Sorgfalt und äußerster Genauigkeit. Frau Mustermann hat in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht stets herausragende Arbeitsergebnisse erzielt. Speziell unser Projekt ... plante sie mit großer Sorgfalt, initiierte und leitete einzelne Fachgruppen und verantwortete die gesamte Durchführung ausgesprochen erfolgreich. Die erarbeiteten Ergebnisse des Projektes sind bis heute wichtiger Bestandteil und Grundlage unserer Entscheidungen im Bereich... Ihre Aufgaben erfüllte sie stets zu unserer vollsten Zufriedenheit.

Frau Mustermann verhielt sich Vorgesetzten, Mitarbeiter/innen und Studierenden stets vorbildlich und wurde wegen ihrer freundlichen und hilfsbereiten Art stets sehr geschätzt.

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum 30. Juni 2015. Wir danken Frau Mustermann für die stets sehr gute Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit und bedauern sehr, ihr keine Weiterbeschäftigung anbieten zu können. Wir wünschen ihr auf ihrem weiteren Berufs- und Lebensweg viel Erfolg und alles erdenklich Gute.



Halle (Saale), 30. Juni 2015

Prof. Dr. Angela Auster  
Vorgesetzte

Dr. Renate Ruhe  
Abteilungsleiterin Personal

Beispiel für ein gutes qualifiziertes Arbeitszeugnis

- Überschrift
- Einleitung
- Tätigkeits-  
beschreibung
- Leistungs-  
beurteilung
- Gesamt-  
beurteilung
- Führung /  
Sozialverhalten
- Schlussformel
- Ort, Datum
- Unterschrift

	 <p>MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG</p>
	 <p>Der Kanzler Abteilung 3 – Personal</p>

ZEUGNIS

**Arbeitszeugnis für Frau Marta Mustermann**

Frau Marta Mustermann, geboren am 29. Februar 1989, war in der Zeit vom 01. Juli 2012 bis zum 30. Juni 2015 als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.

Folgende Schwerpunkte gehörten zu ihren Aufgaben:

- ...

Frau Mustermann interessierte sich überdurchschnittlich für alle Arbeitsinhalte und war stets gut motiviert. Sie zeigte stets eine hohe Auffassungsgabe und hat einen Blick für das Wesentliche. Frau Mustermann verfügt über ein umfangreiches, gut anwendbares Fachwissen. An den Weiterbildungsmaßnahmen, die die Universität angeboten hat, hat sie mit Interesse und großem Erfolg teilgenommen. Ihre Aufgaben erledigte sie stets selbstständig, mit großer Sorgfalt und Genauigkeit. Frau Mustermann hat in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht stets gute Arbeitsergebnisse erzielt und war wesentlich am Erfolg des Projektes ... beteiligt.

Ihre Aufgaben erfüllte sie stets zu unserer vollen Zufriedenheit.

Frau Mustermann verhielt sich Vorgesetzten, Mitarbeiter/innen und Studierenden gegenüber stets einwandfrei und wurde wegen ihrer hilfsbereiten und freundlichen Art sehr geschätzt.

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum 30. Juni 2015. Wir danken Frau Mustermann für die sehr gute Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit und bedauern sehr, ihr keine Weiterbeschäftigung anbieten zu können. Wir wünschen ihr für ihren weiteren Berufs- und Lebensweg viel Erfolg und alles erdenklich Gute.

Halle (Saale), 30. Juni 2015

Prof. Dr. Angela Auster  
Vorgesetzte

Dr. Renate Ruhe  
Abteilungsleiterin Personal

Beispiel für ein befriedigendes qualifiziertes Arbeitszeugnis

Überschrift

Einleitung

Tätigkeits-  
beschreibung

Leistungs-  
beurteilung



Gesamt-  
beurteilung

Führung / Sozial-  
verhalten



Schlussformel

Ort, Datum

Unterschrift

		MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG
		Der Kanzler Abteilung 3 – Personal
<h2 style="margin: 0;">Arbeitszeugnis für Frau Marta Mustermann</h2>		
<p>Frau Marta Mustermann, geboren am 29. Februar 1989, war in der Zeit vom 01. Juli 2012 bis zum 30. Juni 2015 als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.</p>		
<p>Folgende Schwerpunkte gehörten zu ihren Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ...</li> </ul>		
<p>Frau Mustermann interessierte sich für alle Arbeitsinhalte, war gut motiviert und zeigte eine gute Auffassungsgabe. Frau Mustermann verfügt über solide Fachkenntnisse. Sie verfolgte ihre fachliche Weiterqualifizierung beständig. Ihre Aufgaben erledigte sie mit Sorgfalt und Genauigkeit. Die Qualität ihrer Arbeitsergebnisse erfüllte in vollem Umfang die Anforderungen.</p>		
<p>Ihre Aufgaben erfüllte sie zu unserer vollen Zufriedenheit.</p>		
<p>Frau Mustermann verhielt sich Vorgesetzten, Mitarbeiter/innen und Studierenden gegenüber einwandfrei und wurde wegen ihres freundlichen Wesens geschätzt.</p>		
<p>Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum 30. Juni 2015. Wir danken Frau Mustermann für die angenehme Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit und bedauern, ihr keine Weiterbeschäftigung anbieten zu können. Wir bedanken uns für ihre Mitarbeit und wünschen ihr für ihre Zukunft alles Gute.</p>		
<p>Halle (Saale), 30. Juni 2015</p>		
<p>Prof. Dr. Angela Auster Vorgesetzte</p>		<p>Dr. Renate Ruhe Abteilungsleiterin Personal</p>

## Beispiel für ein ausreichendes qualifiziertes Arbeitszeugnis

	 MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG
	 Der Kanzler Abteilung 3 – Personal
Überschrift	<b>Arbeitszeugnis für Frau Marta Mustermann</b>
Einleitung	Frau Marta Mustermann, geboren am 29. Februar 1989, war in der Zeit vom 01. Juli 2012 bis zum 30. Juni 2015 als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.
Tätigkeitsbeschreibung	Folgende Schwerpunkte gehörten zu ihren Aufgaben: ▪ ...
Leistungsbeurteilung	Frau Mustermann hat von der ihm/ihr gebotenen Möglichkeit, sich mit allen Arbeitsinhalten vertraut zu machen, Gebrauch gemacht, war ausreichend motiviert und zeigte eine befriedigende Auffassungsgabe. Frau Mustermann verfügt über ein solides Grundwissen in ihrem Arbeitsbereich. Sie nahm unsere Angebote zur Weiterbildung öfters wahr. Frau Mustermann arbeitete überwiegend zuverlässig und selbständig. Die Qualität ihrer Arbeitsergebnisse erfüllte ausreichend die Anforderungen.
Gesamtbeurteilung	Ihre Aufgaben erfüllte sie zu unserer Zufriedenheit.
Führung / Sozialverhalten	Das Verhalten von Frau Mustermann gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeiter/innen und Studierenden war zufriedenstellend.
Schlussformel	Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum 30. Juni 2015. Wir danken Frau Mustermann für Zusammenarbeit und wünschen ihr alles Gute.
Ort, Datum	Halle (Saale), 30. Juni 2015
Unterschrift	Prof. Dr. Angela Auster Vorgesetzte  Dr. Renate Ruhe Abteilungsleiterin Personal

## Beispiel für ein mangelhaftes qualifiziertes Arbeitszeugnis

Überschrift

Einleitung

Tätigkeits-  
beschreibung

Leistungs-  
beurteilung

Gesamt-  
beurteilung

Führung /  
Sozialverhalten

Schlussformel

Ort, Datum

Unterschrift



MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT  
HALLE-WITTENBERG



Der Kanzler  
Abteilung 3 – Personal

Z E U G N I S

### Arbeitszeugnis für Frau Marta Mustermann

Frau Marta Mustermann, geboren am 29. Februar 1989, war in der Zeit vom 01. Juli 2012 bis zum 30. Juni 2015 als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.

Folgende Schwerpunkte gehörten zu ihren Aufgaben:

- ...

Frau Mustermann hat von der ihr gebotenen Möglichkeit, sich mit allen Arbeitsinhalten vertraut zu machen, in der Regel Gebrauch gemacht und arbeitete im Allgemeinen motiviert mit. Sie zeigte im Großen und Ganzen eine befriedigende Auffassungsgabe. Frau Mustermann hatte Gelegenheit, sich die erforderlichen Kenntnisse ihres Arbeitsgebiets anzueignen. Sie beteiligte sich gelegentlich an unseren Weiterbildungsmaßnahmen. Frau Mustermann war um eine sichere und sorgfältige Arbeitsweise bemüht. Die Arbeitsqualität von Frau Mustermann entsprach im Allgemeinen den Anforderungen.

Ihre Leistungen haben weitgehend unseren Erwartungen entsprochen.

Das Verhalten von Frau Mustermann gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeiter/innen und Studierenden war im Wesentlichen einwandfrei.

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum 30. Juni 2015. Wir bedanken uns für die Bemühungen während der Beschäftigungszeit und wünschen ihr alles Gute.

Halle (Saale), 30. Juni 2015

Prof. Dr. Angela Auster  
Vorgesetzte

Dr. Renate Ruhe  
Abteilungsleiterin Personal

## Formulierungshilfen für Arbeitszeugnisse

### Einleitung

Sowohl im einfachen als auch im qualifizierten Zeugnis enthält die Einleitung folgende Angaben: Anrede, Vorname, Name, evtl. bestehender akademischer Grad, Geburtsdatum, Position/ Berufsbezeichnung, Arbeitsbeginn und -ende, Einsatzbereich.

#### Beispiele für allgemeine Einleitungen

##### Zwischenzeugnis

Herr\*Frau ..., geboren am ..., begann am ... die Arbeit als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut].

Herr\*Frau ..., geboren am ..., begann an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] am ... die Arbeit als [Berufsbezeichnung].

##### Beendigung Arbeitsverhältnis

Herr\*Frau ..., geboren am ..., war in der Zeit vom ... bis ... als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] beschäftigt.

Herr\*Frau ..., geboren am ..., hat vom ... bis ... an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg als [Berufsbezeichnung] gearbeitet.

#### Beispiele für bestimmte Personengruppen

##### Wissenschaftliche\*r Mitarbeiter\*in

Herr\*Frau ..., [Hochschulabschluss], geboren am ... in ..., war vom ... bis zum ... an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg zuletzt als wissenschaftliche\*r Mitarbeiter\*in am [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] tätig.

Herr\*Frau ..., [Hochschulabschluss], geboren am ... in ..., war vom ... befristet bis zum ... als wissenschaftliche\*r Mitarbeiter\*in an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg am [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] tätig.

Herr\*Frau ..., geboren am ... in ..., war vom ... bis zum ... als Stipendiat\*in der Deutschen Forschungsgemeinschaft und vom ... bis zum ... als wissenschaftliche\*r Mitarbeiter\*in an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg am [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] tätig.

Während der Zeit als Stipendiat\*in arbeitete Herr\*Frau ... an seiner\*ihrer Dissertation/Habilitation mit dem Thema „...“, die er\*sie ... an der [Universität] erfolgreich abschloss.

##### Administrative\*r und Technische\*r Mitarbeiter\*in

Herr\*Frau ..., geboren am ... in ..., war vom ... bis zum ... in verschiedenen Funktionen an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, zuletzt als Leiter\*in des [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] verantwortlich tätig.

Herr\*Frau ..., geboren am ... in ..., war vom ... bis zum ... als [Berufsbezeichnung] im [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] und im Anschluss daran bis zum ... als [Berufsbezeichnung] an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg tätig.

Herr\*Frau ..., geboren am ... in ..., war vom ... bis zum ... in unserer Universität als [Berufsbezeichnung] tätig.

### Praktikanten/Volontäre

Herr\*Frau ..., geboren am ... in ..., hat im Rahmen [z. B. seines\*ihres Studiums, seiner\*ihrer Weiterbildung] sein\*ihr ... [z. B. erstes Praxissemester] vom ... bis zum ... an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg am [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] absolviert.

Herr\*Frau ..., geboren am ... in ..., war im Rahmen eines befristeten Arbeitsverhältnisses an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg vom ... bis zum ... als [Bezeichnung] am [Arbeitsbereich, z. B. Abteilung, Fakultät, Institut] tätig.

## Tätigkeitsbeschreibung

Die Beschreibung der Tätigkeiten innerhalb eines Zeugnisses erfolgt als sachliche Aufzählung, weitestgehend ohne direkte verbale Wertung. Die Tätigkeitsbeschreibung muss so genau sein, dass sich ein\*e branchenfremde\*r Dritte\*r ein zutreffendes Bild davon machen kann. Es wird beschrieben, welche Aufgaben die\*der Beschäftigte innehat. Es ist üblich, grundsätzliche Hinweise auf den Schwierigkeitsgrad der Arbeit zu geben sowie das Maß der Selbstständigkeit der Tätigkeit zu beschreiben. Ebenso sollte die hierarchische Einordnung deutlich und die Tätigkeit allgemeinverständlich dargestellt werden.

Die Qualität der Aufgabenerledigung wird unter dem Punkt Leistungsbeurteilung abgehandelt (nur für qualifizierte Arbeitszeugnisse!).

### Beispiele für Tätigkeitsbeschreibungen

#### Aufgaben/Tätigkeit, Verantwortung, Kompetenzen, hierarchische Position, Werdegang an der MLU

Folgende Schwerpunkte gehörten zu seinen\*ihren Aufgaben:

- ....

Herr\*Frau ... war zuständig für ... [Aufgabengebiet]. In diesem Zusammenhang war er\*sie mit folgenden Aufgaben betraut

- ....

#### Positive Formulierung (aktiv auf den Erfolg abstellende Verben können eingesetzt werden)

z. B.: erledigte, verbesserte, optimierte, realisierte, erzielte, verwirklichte, erreichte, setzte durch, u. ä.

#### Neutrale Formulierung → sagt nichts darüber aus, wie etwas getan wurde

z. B.: ...zu seinen\*ihren Pflichten gehörte..., ... sein\*ihr Aufgabengebiet umfasste..., ...sein\*ihr Tätigkeitsprofil besagte..., ...zu seinem\*i ihrem Aufgabengebiet gehörte..., ...in seine\*i ihre Zuständigkeit fiel...

#### Negative Formulierung (passive Formulierung) → ohne weitergehende positive Formulierungen sind solche Textbausteine Zeichen geringer Wertschätzung

z. B. ...wurde beschäftigt..., ...hatte zu erledigen..., ...wurde eingesetzt..., ...wurde versetzt...

### Grad der Schwierigkeit

#### Positive Formulierung

Ihm\*Ihr waren folgende anspruchsvolle Forschungsaufträge anvertraut.

Er\*Sie übernahm zusätzlich als Stellvertreter\*in des\*der Leiters\*Leiterin folgende Aufgaben.

Herr\*Frau ... war maßgeblich an der Entwicklung von... beteiligt.

Aufgrund seiner\*ihrer exzellenten Fachkompetenz übernahm er\*sie...

Im Rahmen einer anspruchsvollen Projektarbeit erarbeitete er\*sie...

**Neutrale Formulierung** → sagt nichts darüber aus, wie etwas getan wurde

Er\*Sie erledigte (alternativ: übernahm) folgende Aufgaben.

Er\*Sie war mit Experimenten zur Erforschung von ... betraut.

In seiner\*ihrer Funktion als Teamleiter\*in nahm er\*sie folgende Aufgaben war.

Herr\*Frau ... arbeitete als Projektmitarbeiter\*in ... an folgenden Aufgaben.

Er\*Sie war zuständig für...

**Negative Formulierung** → ohne weitergehende positive Formulierungen sind solche Textbausteine Zeichen geringer Wertschätzung

Herr\*Frau ... war mit folgenden einfacheren Aufgaben betraut.

Er\*Sie erledigte nach Rücksprache folgende Aufgaben.

## Grad der Selbstständigkeit

**Positive Formulierung**

Dabei erledigte er\*sie selbstständig folgende Aufgaben.

Er\*Sie erledigte eigenverantwortlich folgende Aufgaben.

Aufgrund seiner\*ihrer großen Selbstständigkeit konnten ihm\*ihr folgende Aufgaben übertragen werden.

Als fachlich und disziplinarisch kompetente\*r Fachbereichsleiter\*in leitete er\*sie den Bereich ... Verbunden war damit ...

In seiner\*ihrer Funktion als Abteilungsleiter\*in war er\*sie für alle Aufgaben, den Bereich ... betreffend, eigenverantwortlich zuständig.

**Neutrale Formulierung** → sagt nichts darüber aus, wie etwas getan wurde

Zu seinen\*ihren Pflichten gehörte ...,

Er\*Sie hatte folgende Aufgaben verantwortlich zu erledigen.

Seine\*Ihre Tätigkeit umfasste die eigenverantwortliche Bearbeitung folgender Schwerpunktthemen: ...

**Negative Formulierung** → ohne weitergehende positive Formulierungen sind solche Textbausteine Zeichen geringer Wertschätzung

Herr\*Frau ... bearbeitete in ständiger enger Abstimmung mit dem\*der Leiter\*in folgende Aufgaben: ...

Es wurden folgende Aufgaben unter Anleitung anweisungsgemäß erledigt: ...

Herr\*Frau erledigte nach Vorgabe folgende Aufgaben: ...

Seine\*Ihre Teamleitung, die folgende Aufgaben umfasste, übte er\*sie in enger Abstimmung mit der Bereichsleitung aus.



## Leistungsbeurteilung

In der Leistungsbeurteilung innerhalb eines Zeugnisses wird das „Wie“ beurteilt und mit welchem Erfolg die Aufgaben erledigt wurden. Die Beurteilung ist damit der schwierigste Teil der Zeugniserstellung, da hier der Gestaltungs- und Auslegungsspielraum in den Formulierungen am größten und gegebenenfalls am unschärfsten ist. Werden die Formulierungen nicht streng nach der gewünschten Benotung ausgewählt, kann es zu Fehlinterpretationen seitens der Leser\*innen kommen. Im Rahmen der Beurteilung ist neben der einzelnen Leistungseinschätzung das Zusammenspiel aller Komponenten des Zeugnisses zu berücksichtigen. Wenn Entscheidendes fehlt, Widersprüche auftreten, die Reihenfolge unstimmig ist oder Unwichtiges vor Wichtigem hervorgehoben wird, bekommt der\*die Zeugnisleser\*in ein unkorrektes Bild von der\*dem Beurteilten.

Die Leistungsbeurteilung beinhaltet Angaben über

- Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft („Das Wollen“),
- Arbeitsbefähigung („Das Können“)
- (Fach)Wissen/Weiterbildung,
- Arbeitsweise (Arbeitsstil/-methodik),
- Arbeitserfolg (Arbeitsgüte),
- Gesamtbewertung/Leistungszusammenfassung mit dem Grad der Zufriedenheit.

Besondere Leistungen / persönliche Arbeitserfolge sind gesondert zu erwähnen.

### **Grundprinzip der „Notenvergabe“:**

Für eine gute Leistung müssen die Aussagen durch Adverbien (stets, jederzeit, immer, sehr) und Adjektive (hoch, voll, groß, überdurchschnittlich) aufgewertet werden. Für eine schlechte Leistung haben die Adverbien und Adjektive hingegen eine abwertende Funktion.

Die Gesamtnote lässt sich wie folgt bestimmen (siehe auch Seite 23 f.):

- Er\*Sie erledigte alle Aufgaben stets zu unserer vollsten Zufriedenheit... (sehr gut, Note 1)
- ... stets zu unserer vollen Zufriedenheit ... (gut, Note 2)
- ... zu unserer vollen Zufriedenheit ... bzw. ... stets zu unserer Zufriedenheit ... (befriedigend, Note 3)
- ... zu unserer Zufriedenheit ... (ausreichend, Note 4)
- ... in der Regel zu unserer Zufriedenheit ... (mangelhaft, Note 5)

Dieses Grundprinzip kann in ähnlicher Weise auch für die Einzelnoten hinsichtlich der o. g. Kriterien übernommen werden, etwa:

- Er\*Sie war immer äußerst engagiert. (Arbeitsmotivation, Note 1)
- ... immer engagiert ... (Note 2)
- ... war engagiert ... (Note 3)
- ... war durchaus engagiert ... (Note 4)
- ... war im Allgemeinen engagiert ... (Note 5)

## Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft („Das Wollen“)

...zeigt sich durch: Identifikation, Engagement, Eigeninitiative, Zielstrebigkeit, Fleiß, Interesse, Einsatzwille und Mehrarbeit.

### sehr gut

Herr\*Frau ... interessierte sich weit überdurchschnittlich für alle Arbeitsinhalte und war stets sehr gut motiviert.

Herr\*Frau ... hat von Anfang an seine\*ihre Arbeitsaufgaben mit außerordentlichem Engagement und stets sehr regem Interesse betrieben.

Herr\*Frau ... zeichnete sich durch eine jederzeit sehr hohe Arbeits- und Leistungsbereitschaft aus.

Herr\*Frau ... war stets in hohem Maße motiviert und realisierte immer die gesetzten Ziele.

Herr\*Frau ... zeigte stets hohe Eigeninitiative, identifizierte sich voll mit seinen\*ihren Aufgaben und der Universität (Institut), wobei er\*sie durch seine\*ihre große Einsatzfreude und Zielstrebigkeit überzeugte.

Er\*Sie überzeugte stets durch Eigeninitiative, großen Einsatzwillen und beständigen Fleiß.

Er\*Sie identifizierte sich in überdurchschnittlichem Maße mit seinen Forschungsaufgaben und ...

### gut

Herr\*Frau ... interessierte sich überdurchschnittlich für alle Arbeitsinhalte und war stets gut motiviert.

Herr\*Frau ... hat von Anfang an seine\*ihre Arbeitsaufgaben mit starkem Engagement und stets mit großem Interesse betrieben.

Herr\*Frau ... zeichnete sich durch eine konstant hohe Arbeits- und Leistungsbereitschaft aus.

Herr\*Frau ... war hoch motiviert und realisierte beharrlich die gesetzten Ziele.

Herr\*Frau ... zeigte stets Eigeninitiative, identifizierte sich voll mit seinen\*ihren Aufgaben, wobei er\*sie auch durch seine\*ihre gute Einsatzbereitschaft überzeugte.

Herr\*Frau ... zeichnete sich durch seine\*ihre hohe Motivation aus.

Herr\*Frau ... identifizierte sich gut mit seinen\*ihren Forschungsaufgaben und ...

### befriedigend

Herr\*Frau ... interessierte sich für alle Arbeitsinhalte und war gut motiviert.

Herr\*Frau ... hat seine\*ihre Arbeitsaufgaben mit Engagement und Interesse betrieben.

Herr\*Frau ... zeichnete sich durch eine hohe Arbeits- und Leistungsbereitschaft aus.

Herr\*Frau ... war ein\*e motivierte\*r Mitarbeiter\*in, der\*die die ihm\*ihr gesetzten Ziele realisierte.

Herr\*Frau ... zeigte Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft und identifizierte sich mit seinen\*ihren Aufgaben.

Er\*Sie hat mit anerkennenswertem Einsatzwillen zu unserem Erfolg beigetragen.

### ausreichend

Herr\*Frau ... hat von der ihm\*ihr gebotenen Möglichkeit, sich mit allen Arbeitsinhalten vertraut zu machen, Gebrauch gemacht.

Herr\*Frau ... hat seine\*ihre Arbeitsaufgaben durchaus mit Engagement betrieben.

Herr\*Frau ... war ausreichend motiviert und verfolgte die ihm\*ihr gesetzten Ziele.

Herr\*Frau ... verfügte über genügend Motivation und Eigeninitiative.

Er\*Sie zeigte in ausreichendem Maße Fleiß und Eifer.

Seine\*Ihre Aufgaben bearbeitete er\*sie anweisungsgemäß und vorschriftsmäßig.

Herr\*Frau ... hat der geforderten Einsatzbereitschaft entsprochen.

### mangelhaft

Herr\*Frau ... hat von der ihm\*ihr gebotenen Möglichkeit, sich mit allen Arbeitsinhalten vertraut zu machen, in der Regel Gebrauch gemacht.

Herr\*Frau ... arbeitete im Allgemeinen motiviert mit.

Herr\*Frau ... hat sich immer bemüht, der geforderten Einsatzbereitschaft zu entsprechen.

Er\*Sie zeigte unter Anleitung Fleiß und Eifer.

### Arbeitsbefähigung („Das Können“)

Diese Zeugniskomponente umfasst die Beschreibung der geistigen und körperlichen Fähigkeiten der\*des Mitarbeiterin\*Mitarbeiters und zeigt sich bspw. in Auffassungsgabe, logisch-analytisches, konzeptionelles, strategisches Denk- und Urteilsvermögen, Problemlösungsfähigkeit, Ausdauer, Belastbarkeit, Stresstabilität, Organisationstalent, Kreativität, Flexibilität und Innovationsgeist.

### sehr gut

Herr\*Frau ... zeigte durchgängig eine ausgezeichnete Auffassungsgabe und hat jederzeit einen Blick für das Wesentliche.

Herr\*Frau ... hat sich mit sehr gutem Erfolg alle Fertigkeiten und Kenntnisse eines\*einer ... angeeignet.

Herr\*Frau ... hat bewiesen, dass er\*sie sich dank der weit überdurchschnittlichen Fachkenntnisse kurzfristig in die Arbeitsabläufe der unterschiedlichen ... (z. B. Abteilungen) einarbeiten und daher in die Arbeitsabläufe effektiv eingebunden werden konnte.

Sein\*Ihr Fachwissen und -können liegen weit über dem Durchschnitt.

Er\*Sie war stets in der Lage, auch schwierige Situationen sofort zutreffend zu erfassen und schnell richtige Lösungen zu finden. Auch stärkstem Arbeitsanfall war er\*sie jederzeit voll gewachsen.

Besonders hervorzuheben ist seine\*ihre Urteils- und Problemlösungsfähigkeit, die ihn\*sie befähigte, auch in schwierigen Lagen zu einem eigenständigen Urteil und einer ausgewogenen Lösung zu kommen. Neue Arbeitssituationen bewältigt er\*sie jederzeit sehr gut und sicher (erfolgreich).

Herr\*Frau ... war ein\*e sehr engagierte\*r Mitarbeiter\*in, der\*die oft sehr gute und praktikable Ideen und Umsetzungsvorschläge in seine\*ihre Arbeit einbringen konnte. Dabei war er\*sie ausdauernd, äußerst belastbar und bewältigte auch unter schwierigsten Bedingungen alle Aufgaben stets perfekt.

Herr\*Frau ... war stets in hohem Maße eigenmotiviert und realisierte sehr zielstrebig die gesetzten und selbstgesteckten Ziele. Er\*Sie ist ein\*e im positiven Sinne ehrgeizige\*r Mitarbeiter\*in.

Er\*Sie hat mit enormem Innovationspotential und stets hoher Leistungsbereitschaft (Einsatzwillen) einen sehr großen Beitrag zum gemeinsamen Forschungserfolg geleistet.

Herr\*Frau ... zeigte stets Eigeninitiative, großen Fleiß und Eifer. Er\*Sie war extrem belastbar, flexibel und ideenreich (innovativ).

Wir lernten Herrn\*Frau ... als eine\*n Mitarbeiter\*in schätzen, der\*die sich durch eine sehr konstruktive Haltung auszeichnete, verbunden mit kritischem Sachverstand und sehr guten analytischen Fähigkeiten.

gut
Herr*Frau ... zeigte stets eine hohe Auffassungsgabe und hat einen Blick für das Wesentliche.
Herr*Frau ... hat sich mit gutem Erfolg alle Fertigkeiten und Kenntnisse eines*einer ... angeeignet.
Herr*Frau ... hat bewiesen, dass er*sie sich dank der überdurchschnittlichen Fachkenntnisse kurzfristig in die Arbeitsabläufe der unterschiedlichen ... (z. B. Abteilungen) einarbeiten und daher in die Arbeitsabläufe effektiv eingebunden werden konnte.
Sein*Ihr Fachwissen und -können liegen über dem Durchschnitt.
Er*Sie überblickte schwierige Zusammenhänge, erfasste das Wesentliche und war in der Lage, schnell Lösungen aufzuzeigen. Starkem Arbeitsanfall war er*sie jederzeit gewachsen.
Seine*Ihre Urteilsfähigkeit ist geprägt durch eine klare und logische Denkweise, die er*sie zu sicheren Urteilen führt. Dabei bewältigt er*sie neue Arbeitssituationen stets erfolgreich.
Er*Sie fand sich in neuen Arbeitssituationen stets gut zu Recht und war dabei ausdauernd und belastbar.
Herr*Frau ... war ein*e engagierte*r Mitarbeiter*in, der*die oft gute und praktikable Ideen in seine*ihre Arbeit einbringen konnte. Dabei war er*sie belastbar und bewältigte alle Aufgaben stets gut.
Herr*Frau ... war stets eigenmotiviert und realisierte aufgrund seiner*ihrer guten Problemlösungs- sowie Denk- und Urteilsfähigkeit die gesetzten und selbstgesteckten Ziele.
Dank seiner*ihrer schnellen Auffassungsgabe und seines*ihres ausgeprägten Innovationsgeistes verbunden mit einer hohen Leistungsbereitschaft war er*sie in der Lage, komplexe wissenschaftliche Fragestellungen in hervorragender Weise zu bearbeiten.
Aufgrund seines*ihres präzisen Urteilsvermögens kam er*sie auch in schwierigen Situationen zu einem eigenständigen, abgewogenen und zutreffenden Urteil.
Herr*Frau ... überzeugte jederzeit durch sein*ihr gutes analytisches und strategisches Denken und Handeln, das er*sie Erfolg bringend einsetzte.
befriedigend
Herr*Frau ... zeigte eine gute Auffassungsgabe.
Herr*Frau ... konnte dank seiner*ihrer Auffassungsgabe die erworbenen Kenntnisse in die Arbeitsabläufe in unserer Universität (Institut) einbinden.
Herr*Frau ... hat sich mit Erfolg alle Fertigkeiten und Kenntnisse eines*einer ... angeeignet.
Herr*Frau ... hat bewiesen, dass er*sie sich dank der guten Fachkenntnisse in die Arbeitsabläufe der unterschiedlichen ... (z. B. Abteilungen) einarbeiten und daher in die Arbeitsabläufe eingebunden werden konnte.
Sein*Ihr Fachwissen und -können sind gut.
Er*sie fand sich in neuen Situationen zurecht und war in der Lage, komplizierte Zusammenhänge zu erfassen. Er*Sie zeigte sich auch starkem Arbeitsanfall gewachsen.
Seine*Ihre logische Denkweise führte in vertrauten Zusammenhängen zu einem sicheren Urteil. Er*Sie passte sich neuen Arbeitssituationen gut an.
Seine*Ihre folgerichtige Denkweise kennzeichnet seine*ihre sichere Urteilsfähigkeit in vertrauten Zusammenhängen.
Er*Sie fand sich in neuen Arbeitssituationen zurecht und war dabei ausdauernd.
Er*Sie verfügte über eine stets zufriedenstellende Auffassungsgabe. Dabei zeigte er*sie Eigeninitiative und Einsatzbereitschaft.
Dank seiner*ihrer Auffassungsgabe verbunden mit der entsprechenden Leistungsbereitschaft war er*sie in der Lage, wissenschaftliche Fragestellungen zu bearbeiten.

**ausreichend**

Herr\*Frau ... zeigte eine befriedigende Auffassungsgabe.

Herr\*Frau ... konnte die Arbeitsabläufe in unserer Universität (Institut) erfassen und seine\*ihre Kenntnisse einbringen.

Herr\*Frau ... hat sich wesentliche Fertigkeiten und Kenntnisse eines\*einer ... angeeignet.

Nach umfassender Einarbeitung zeigte Herr\*Frau ... erforderliche Grundkenntnisse, die er\*sie in Arbeitsabläufen anwenden konnte.

Er\*Sie war mit Unterstützung seines\*ihres Vorgesetzten neuen Situationen gewachsen und in der Lage, komplizierte Zusammenhänge nachzuvollziehen. Er\*Sie war starkem Arbeitsanfall im Wesentlichen gewachsen.

In gewohnten Zusammenhängen kann er\*sie sich auf seine\*ihre Urteilsfähigkeit verlassen. Dabei gelang es ihm\*ihr, sich neuen Arbeitssituationen anzupassen.

Herr\*Frau ... äußerte auf Anregung Ideen und Einfälle. Auch unter schwierigen Bedingungen bewältigte er\*sie seine\*ihre Aufgaben mit Hilfestellung.

Er\*Sie verfügt über die notwendige Arbeitsbefähigung und ist dem üblichen Arbeitsanfall gewachsen. Neuem gegenüber war er\*sie generell aufgeschlossen und konnte seinerseits\*ihrerseits Ideen finden.

**mangelhaft**

Herr\*Frau ... zeigte eine im Großen und Ganzen eine befriedigende Auffassungsgabe.

Herr\*Frau ... ist mit seiner\*ihrer Auffassungsgabe in der Lage, Arbeitsabläufe an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg zu erkennen.

Herr\*Frau ... hat sich einige Fertigkeiten und Kenntnisse eines\*einer ... angeeignet.

Er\*Sie war bemüht, neuen Situationen mit Hilfe seines\*ihres Vorgesetzten gewachsen zu sein. Dem üblichen Arbeitsanfall war er\*sie im Allgemeinen gewachsen.

In gewohnten Zusammenhängen kann er\*sie sich im Prinzip auf seine\*ihre Urteilsfähigkeit verlassen.

Herr\*Frau ... gab sich ideenreich und fachkundig. Im Großen und Ganzen gelang es ihm\*ihr auch (unter schwierigen Bedingungen), seine\*ihre Aufgaben mit Hilfestellung zu erledigen.

Er\*Sie verfügt über eine im Großen und Ganzen zufriedenstellende Arbeitsbefähigung.

Er\*Sie bemühte sich (stets), neue Ideen und Ansätze zu finden.

**(Fach-)Wissen / Weiterbildung**

Diese Zeugniskomponente bewertet das Fachwissen und die Erfahrung sowie die Weiterbildungsbereitschaft und den -erfolg, ferner auch Internationalität und Projekterfahrung. Thematisch ist sie grundsätzlich der Arbeitsbefähigung zuzurechnen.

**sehr gut**

Herr\*Frau ... verfügt über umfassende und vielseitige Fachkenntnisse, auch in Randbereichen. Er\*Sie erweiterte und vertiefte seine\*ihre ausgezeichneten Kenntnisse (sein\*ihr Wissen) durch regelmäßige, erfolgreiche Seminarbesuche und Weiterbildungsmaßnahmen, immer mit größtem persönlichen Engagement.

Herr\*Frau ... besitzt ein äußerst fundiertes und breites Fachwissen, das sich bis in die Nebenbereiche erstreckt. Hervorzuheben ist seine\*ihre Fähigkeit, sich selbstständig neue Kenntnisse anzueignen und sie zum größten Nutzen der Universität (Institut) einzusetzen.

Er\*Sie wendete seine\*ihre sehr guten Fachkenntnisse laufend mit großem Erfolg in seinem\*ihrem Aufgabengebiet an. Durch die aktive Teilnahme an externen und innerbetrieblichen Seminaren aktualisierte er\*sie laufend sein\*ihr Wissen, was sich sehr vorteilhaft in den Arbeitsergebnissen niederschlug.

Er\*Sie verfügt über ein hervorragendes, fundiertes und jederzeit anwendbares Fachwissen auch in Randbereichen.

An den Weiterbildungsmaßnahmen, die an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg angeboten wurden, hat er\*sie mit sehr großem Interesse und größtem Erfolg teilgenommen.

Herr\*Frau ... verfügt über eine sehr große und beachtliche Berufserfahrung. Dabei beherrschte er\*sie sein\*ihr Aufgabengebiet stets umfassend, sicher und vollkommen. Interne und externe Weiterbildungsmöglichkeiten nutzte er\*sie aktiv und mit sehr gutem Erfolg.

Herr\*Frau ... wendete seine\*ihre sehr guten und soliden Fachkenntnisse laufend mit großem Erfolg in seinem\*ihrem Arbeitsgebiet an. Außerdem war er\*sie Projektverantwortliche\*r und stets geschätzte\*r Ansprechpartner\*in der Leitung sowie der Kollegen\*Kolleginnen im Rahmen ...

Herr\*Frau ... fand sich im internationalen Umfeld unserer Universität sehr gut zurecht und griff sicher auf seine\*ihre hervorragenden Sprachkenntnisse zurück.

### gut

Er\*Sie verfügt über ein umfangreiches, gut anwendbares Fachwissen. An den Weiterbildungsmaßnahmen, die die Universität angeboten hat, hat er\*sie mit Interesse und großem Erfolg teilgenommen.

Herr\*Frau ... verfügt über eine große Berufserfahrung. Dabei beherrscht er\*sie sein\*ihr Aufgabengebiet umfassend und überdurchschnittlich. Interne und externe Weiterbildungsmöglichkeiten nutzte er\*sie aktiv und mit gutem Erfolg.

Herr\*Frau ... wendete seine\*ihre guten und soliden Fachkenntnisse laufend mit großem Erfolg in seinem\*ihrem Arbeitsgebiet an. Außerdem war er\*sie Projektverantwortliche\*r und stets geschätzte\*r Ansprechpartner\*in der Leitung sowie der Kollegen\*Kolleginnen im Rahmen ...

Herr\*Frau ... fand sich im internationalen Umfeld unserer Universität gut zurecht und griff sicher auf seine\*ihre guten Sprachkenntnisse zurück.

### befriedigend

Herr\*Frau ... verfügt über solide Fachkenntnisse. Er\*Sie verfolgte seine\*ihre fachliche Weiterqualifizierung beständig.

Er\*Sie wendet seine\*ihre Fachkenntnisse mit Erfolg in seinem\*ihrem Arbeitsgebiet an. Durch die Teilnahme an Seminaren erweiterte und aktualisierte er\*sie sein\*ihr Wissen.

Sein\*Ihr Aufgabengebiet beherrschte er\*sie umfassend. Interne und externe Weiterbildungsmöglichkeiten nutzte er\*sie mit Erfolg.

Herr\*Frau ... wendete seine\*ihre Fachkenntnisse mit Erfolg in seinem\*ihrem Arbeitsgebiet an. Außerdem war er\*sie Projektverantwortliche\*r und Ansprechpartner\*in der Leitung sowie der Kollegen\*Kolleginnen im Rahmen ...

Herr\*Frau ... fand sich auch im internationalen Umfeld unserer Universität zurecht und griff dabei sicher auf seine\*ihre Sprachkenntnisse zurück.

### ausreichend

Herr\*Frau ... verfügt über ein solides Grundwissen in seinem\*ihrem Arbeitsbereich. Er\*Sie nahm unsere Angebote zur Weiterbildung öfters wahr.

Er\*Sie wendet seine\*ihre fachlichen Grundkenntnisse in seinem\*ihrem Arbeitsbereich an. Er\*Sie nutzte die Möglichkeit an Seminaren teilzunehmen.

Er\*Sie beherrschte seinen\*ihren Arbeitsbereich entsprechend den Anforderungen. Interne und externe Weiterbildungsmöglichkeiten nutzte er\*sie nach Möglichkeit.

Herr\*Frau ... war in der Lage, sich im internationalen Umfeld unserer Forschungseinrichtung zu Recht zu

finden und auf seine*ihre Sprachkenntnisse zurück zu greifen.
<b>mangelhaft</b>
Herr*Frau ... hatte Gelegenheit, sich die erforderlichen Kenntnisse seines*ihres Arbeitsgebiets anzueignen. Er*Sie beteiligte sich gelegentlich an unseren Weiterbildungsmaßnahmen.
Herr*Frau ... verfügt über entwicklungsfähige Kenntnisse seines*ihres Arbeitsbereichs. Angebote zur Weiterbildung nahm er*sie gelegentlich wahr.
Er*Sie war stets daran interessiert, seine*ihre ausbaufähigen fachlichen Grundkenntnisse in seinem*ihrem Arbeitsgebiet einzusetzen. Dabei nahm er*sie jede Gelegenheit zum Besuch von Seminaren wahr.
Sein*Ihr Aufgabengebiet beherrschte er*sie im Allgemeinen entsprechend den Anforderungen. Wir boten ihm*ihr die Möglichkeit der internen und externen Weiterbildung.
Herr*Frau ... fand sich meist im internationalen Umfeld unserer Forschungseinrichtung zurecht und setzte seine*ihre vorhandenen Sprachkenntnisse ein.

### Arbeitsweise (Arbeitsstil, Arbeitsmethodik)

Diese Zeugniskomponente beurteilt die praktische Umsetzung von Arbeitsbereitschaft („Wollen“) und Arbeitsbefähigung („Können“) und zeigt sich bspw. in Selbstständigkeit, Eigenverantwortung, Zuverlässigkeit, Sorgfalt, Gewissenhaftigkeit, Planung, Systematik, Methodik und Sicherheit.

Hinweis: Textformulierungen sollten entsprechend des Berufs gewählt und ggf. angepasst werden (berufsspezifische Würdigung), da Wissenschaft und Verwaltung (z. B. Administration und technischer Support) in ihrer Arbeitsweise unterschiedlich zu beurteilen sind. So können z. B. Methodengenauigkeit und konsequente Planung für die Wissenschaft wesentlich und in einem technischen Aufgabenbereich eher Aspekte der Sorgfalt und Eigenverantwortung sein.

<b>sehr gut</b>
Seine*Ihre Aufgaben erledigte er*sie stets selbstständig, mit größter Sorgfalt und äußerster Genauigkeit.
Die Arbeitsweise von Herrn*Frau ... war jederzeit in höchstem Maße geprägt von Zuverlässigkeit, Systematik, Verantwortungs- und Kostenbewusstsein.
Herr*Frau ... zeichnete sich stets durch einen sehr konzentrierten und effizienten Arbeitsstil aus.
Herr*Frau ... arbeitete stets absolut zuverlässig und vollkommen selbstständig.
Herr*Frau ... arbeitete stets extrem schnell, methodengenau und sehr zuverlässig.
Herr*Frau ... ist in höchstem Maße zuverlässig und loyal (methodensicher). Sein*Ihr kreativer und vollkommen selbstständiger Arbeitsstil erlaubt es ihm*ihr, sich auf neue und unterschiedlichste Arbeitssituationen (Forschungsanforderungen) sehr schnell einzustellen.
Herr*Frau ... arbeitete stets absolut sicher und völlig selbstständig.
Herr*Frau ... ist in der Lage, stets äußerst schnell und trotzdem überdurchschnittlich sorgfältig zu arbeiten.
Sein*Ihr Arbeitsstil war stets von enormer Sicherheit und Selbstständigkeit geprägt.
Sein*Ihr Arbeitsstil war jederzeit in höchsten Maße von ... und extremer ... geprägt.
Die Arbeitsleistung von Herrn*Frau ... zeichnete sich jederzeit durch höchste Sorgfalt und Zuverlässigkeit aus.

gut

Seine\*Ihre Aufgaben erledigte er\*sie stets selbstständig, mit großer Sorgfalt und Genauigkeit.

Die Arbeitsweise von Herrn\*Frau ... war jederzeit in hohem Maße geprägt von Zuverlässigkeit, Systematik, Verantwortungs- und Kostenbewusstsein.

Herr\*Frau ... zeichnete sich stets durch einen konzentrierten und effizienten Arbeitsstil aus.

Herr\*Frau ... arbeitete stets zuverlässig und selbstständig.

Herr\*Frau ... arbeitete stets schnell, methodengenau und zuverlässig.

Herr\*Frau ... ist in hohem Maße zuverlässig und loyal (methodensicher). Sein\*Ihr kreativer und vollkommen selbstständiger Arbeitsstil erlaubt es ihm\*ihr, sich auf jede Arbeitssituation (Forschungsanforderung) schnell einzustellen.

Herr\*Frau ... arbeitete stets sicher und selbstständig.

Herr\*Frau ... ist in der Lage, stets schnell und trotzdem sehr sorgfältig zu arbeiten.

Sein\*Ihr Arbeitsstil war stets von hoher Sicherheit und Selbstständigkeit geprägt.

Sein\*Ihr Arbeitsstil war jederzeit in hohem Maß von ... und ... geprägt.

Herr\*Frau ... erledigte die ihm\*ihr übertragenen Aufgaben stets mit großer Sorgfalt und Genauigkeit.

Die Arbeitsleistung von Herrn\*Frau ... zeichnete sich jederzeit durch hohe Sorgfalt und Zuverlässigkeit aus.

befriedigend

Seine\*Ihre Aufgaben erledigte er\*sie mit Sorgfalt und Genauigkeit.

Die Arbeitsweise von Herrn\*Frau ... war geprägt von Zuverlässigkeit, Systematik, Verantwortungs- und Kostenbewusstsein.

Herr\*Frau ... zeigte eine voll zufriedenstellende Arbeitsweise.

Herr\*Frau ... arbeitete zuverlässig und selbstständig.

Herr\*Frau ... arbeitete methodengenau und zuverlässig.

Herr\*Frau ... arbeitete sicher und selbstständig.

Herr\*Frau ... ist in der Lage relativ schnell und trotzdem sorgfältig zu arbeiten.

Sein\*Ihr Arbeitsstil war sicher und selbstständig.

Die ihm\*ihr zugeteilten Arbeiten führte er\*sie sicher und selbstständig aus.

Herr\*Frau ... erledigte die ihm\*ihr übertragenen Aufgaben stets mit Sorgfalt und Genauigkeit.

Die Arbeitsleistung von Herrn\*Frau ... zeichnete sich durch Sorgfalt und Zuverlässigkeit aus.

ausreichend

Bei der Aufgabenbearbeitung zeigte er\*sie Sorgfalt.

In der Arbeitsweise zeigte Herr\*Frau ... in ausreichendem Maße Zuverlässigkeit, Systematik, Verantwortungs- und Kostenbewusstsein.

Herr\*Frau ... arbeitete überwiegend konzentriert.

Herr\*Frau ... zeigte eine zufriedenstellende Arbeitsweise.

Herr\*Frau ... arbeitete überwiegend zuverlässig und selbstständig. Er\*Sie konnte sich ausreichend auf wechselnde Arbeitssituationen einstellen.

Herr\*Frau ... zeigte keine Unsicherheiten bei der Arbeitsausführung.



Herr*Frau ... zeigte wenig Unsicherheit bei der Ausführung der ihm*ihr zugeteilten Aufgaben.
Mit Unterstützung arbeitet Herr*Frau ... schnell und ausreichend sorgfältig.
Herr*Frau ... erledigte die ihm*ihr übertragenen Aufgaben termingerecht und korrekt.
Herr*Frau ... bearbeitete die wesentlichen Aufgaben zuverlässig.

### mangelhaft

Die ihm*ihr erteilten Aufträge erledigte er*sie mit Unterstützung selbstständig sowie im Allgemeinen mit Sorgfalt und Genauigkeit.
Im Großen und Ganzen zeigte Herr*Frau ... ausreichend Zuverlässigkeit und Systematik.
Herr*Frau ... war stets um eine zufriedenstellende Arbeitsweise bemüht.
Herr*Frau ... arbeitete unter Anleitung selbstständig und zeigte keine wesentliche Unzuverlässigkeit in der Arbeitsausführung.
Herr*Frau ... arbeitete im Rahmen seiner*ihrer Möglichkeiten zuverlässig und selbstständig und bemühte sich, wechselnde Arbeitssituationen zu meistern.
Herr*Frau ... war bemüht um eine sichere und sorgfältige Arbeitsweise.
Mit Unterstützung gelingt es Herrn*Frau ... im Allgemeinen, relativ schnell und trotzdem ausreichend sorgfältig zu arbeiten.
Herr*Frau ... war stets um eine sorgfältige Arbeitsweise bemüht.
Herr*Frau ... bearbeitete seine*ihre Aufgaben in der Regel zuverlässig.

### Arbeitserfolg

Diese Zeugniskomponente ist immer in engem Bezug zur Aufgabenbeschreibung zu sehen und spiegelt sich in sicht-/messbaren Ergebnissen wider. Zunächst erfolgt eine allgemeine Einschätzung des Arbeitserfolges, der durch Arbeitsqualität und -quantität gekennzeichnet ist. Danach erfolgt die Nennung des besonderen personenspezifisch zurechenbaren Erfolgs.

### sehr gut

Herr*Frau ... beeindruckte uns jederzeit durch die sehr gute Qualität seiner*ihrer Arbeit. Die selbst gesetzten und vereinbarten Ziele erreichte er*sie stets auch unter schwierigen Bedingungen, meist übertraf er*sie diese sogar noch. Besonders hervorzuheben ist/sind seine*ihre ... z. B. Fähigkeit des Einwerbens anspruchsvoller Drittmittelaufträge, Publikationen, Forschungsergebnisse, Entwicklung neuer Methoden und Produkte, Patente auf ..., etc.
Herr*Frau ... hat in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht stets herausragende Arbeitsergebnisse erzielt.
Herr*Frau ... überzeugte (beeindruckte) durch eine konstant sehr gute Arbeitsqualität und ein enormes Arbeitspensum.
Seine*Ihre Arbeitsleistung lag stets sehr weit über dem durchschnittlichen Standard der Gruppe.
Die Qualität seiner*ihrer Forschung lag stets sehr weit über dem durchschnittlichen Standard der Arbeitsgruppe.
Die Qualität seiner*ihrer Arbeitsergebnisse lag, auch bei sehr schwierigen Arbeiten, bei objektiven Problemhäufungen und bei Termindruck, stets sehr weit über den Anforderungen. Ihm*Ihr konnte zum ... Zeichnungsvollmacht übertragen werden.
Durch seine*ihre zielstrebige und umsichtige Arbeit hat er*sie stets sehr gute Qualitätserfolge erzielt. Ihm*Ihr ist der überaus erfolgreiche Abschluss des Projekts zuzurechnen.

Herr\*Frau ... fand und realisierte stets sehr gute und kostengünstige (technisch anspruchsvolle, wissenschaftlich fundierte, kaufmännisch sinnvolle u .ä.) Lösungen.

Seine\*Ihre Aufgaben waren stets in hohem Maße termingebunden. Er\*Sie hat die vereinbarten Termine auch unter schwierigsten Bedingungen jederzeit eingehalten oder unterschritten. Wir verdanken ihm\*ihr die erfolgreiche Implementierung sowie den schnellen und reibungslosen Wechsel unserer neuen Software.

Herr\*Frau ... erzielte durch seine\*ihre selbstständige und eigenverantwortliche Arbeitsweise stets sehr gute Arbeitsergebnisse.

Er\*Sie zeigte stets außergewöhnlichen Einsatz und hervorragende Leistungen in quantitativer und qualitativer Hinsicht.

Arbeitsqualität und -quantität waren stets weit überdurchschnittlich.

### gut

Die Arbeitsqualität von Herrn\*Frau ... war stets gut, wobei die vereinbarten Ziele von ihm\*ihr auch unter schwierigsten Bedingungen stets erreicht, oft auch übertroffen wurden. Besonders hervorzuheben ist/sind seine\*ihre ... z. B. Fähigkeit des Einwerbens anspruchsvoller Drittmittelaufträge, Publikationen, Forschungsergebnisse, Entwicklung neuer Methoden und Produkte, Patente auf ..., etc.

Herr\*Frau ... hat in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht stets gute Arbeitsergebnisse erzielt.

Herr\*Frau ... erreichte (überzeugte durch) eine konstant gute Arbeitsqualität und ein hohes Arbeitspensum.

Seine\*Ihre Arbeitsleistung lag stets deutlich über dem durchschnittlichen Standard der Gruppe.

Die Qualität seiner\*ihrer Forschung lag stets deutlich über dem durchschnittlichen Standard der Arbeitsgruppe.

Die Qualität seiner\*ihrer Arbeitsergebnisse lag, auch bei schwierigen Arbeiten, bei objektiven Problemhäufungen und bei Termindruck, weit über den Anforderungen.

Durch seine\*ihre zielstrebige und umsichtige Arbeitsweise hat er\*sie stets gute Qualitätserfolge erzielt. Er\*Sie war wesentlich am Erfolg des Projekts beteiligt.

Herr\*Frau ... fand und realisierte stets gute und technisch anspruchsvolle (kostengünstige, wissenschaftlich fundierte, kaufmännisch sinnvolle u .ä.) Lösungen.

Seine\*Ihre Aufgaben waren in hohem Maße termingebunden. Er\*Sie hat die vereinbarten Termine auch unter schwierigen Bedingungen jederzeit eingehalten. Ihm\*Ihr verdanken wir den reibungslosen Wechsel auf unsere neue Software.

Herr\*Frau ... erzielte durch seine\*ihre selbstständige und eigenverantwortliche Arbeitsweise stets gute Arbeitsergebnisse.

Die Lern- und Arbeitsergebnisse waren, auch bei gesteigerten Anforderungen, stets von guter Qualität.

Arbeitsqualität und -quantität waren stets überdurchschnittlich.

### befriedigend

Die Arbeitsqualität von Herrn\*Frau ... war gut, wobei er\*sie die vereinbarten Ziele oft auch unter schwierigen Bedingungen erreichte.

Das Arbeitsergebnis von Herr\*Frau ... war in Menge und Güte befriedigend.

Er\*Sie erreichte (erbrachte) eine voll befriedigende Arbeitsqualität und ein solides Arbeitspensum.

Er\*Sie lieferte eine dem Durchschnitt entsprechende Arbeitsleistung.

Seine\*Ihre Arbeitsleistung entsprach stets dem durchschnittlichen Standard der Gruppe.

Die Qualität seiner\*ihrer Forschungsarbeiten entsprach stets dem durchschnittlichen Standard der Arbeitsgruppe.

Die Qualität seiner*ihrer Arbeitsergebnisse erfüllte in vollem Umfang die Anforderungen.
Durch seine*ihre umsichtige Arbeitsweise hat er*sie Qualitätserfolge erzielt.
Herr*Frau ... fand wissenschaftlich fundierte (technisch fundierte, kostengünstige, kaufmännisch sinnvolle u. ä.) Lösungen.
Seine*Ihre Arbeitsmenge und sein*ihr Arbeitstempo lagen über unseren Erwartungen.
Seine*Ihre Aufgaben waren in hohem Maße termingebunden. Er*Sie hat die vereinbarten Termine eingehalten.
Herr*Frau ... erzielte gute Arbeitsergebnisse.
Die Lern- und Arbeitsergebnisse waren von guter Qualität.
Arbeitsqualität und -quantität waren stets gut.

### ausreichend

Herr*Frau ... lieferte eine zufriedenstellende Arbeitsqualität.
Die Arbeitsqualität von Herrn*Frau ... entsprach den Erwartungen.
Seine*Ihre Arbeitsqualität entsprach den Anforderungen.
Seine*Ihre Arbeitsleistung war in Quantität und Qualität ausreichend.
Er*Sie lieferte eine zufriedenstellende (ausreichende) Arbeitsleistung.
Seine*Ihre Arbeitsleistung entsprach fast immer dem durchschnittlichen Standard der Gruppe.
Die Qualität seiner*ihrer Forschungsarbeiten entsprach überwiegend dem durchschnittlichen Standard der Arbeitsgruppe.
Die Qualität seiner*ihrer Arbeitsergebnisse erfüllte ausreichend die Anforderungen.
Seine*Ihre Arbeitsmenge und sein*ihr Arbeitstempo entsprach im Allgemeinen den Anforderungen.
Die Aufgaben, die er*sie aufgriff, beendete er*sie termingerecht.
Herr*Frau ... erzielte brauchbare Arbeitsergebnisse.
Die Lern- und Arbeitsergebnisse entsprachen der erforderlichen Qualität.
Arbeitsqualität und -quantität entsprachen den Anforderungen.

### mangelhaft

Die Arbeitsqualität von Herrn*Frau ... entsprach im Allgemeinen den Anforderungen, wobei er*sie sich intensiv bemühte, die vorgegebenen Ziele zu erreichen.
Wenn Herr*Frau ... sich bemühte, konnte er*sie sorgfältig und genau arbeiten.
Von einigen Korrekturen abgesehen, war seine*ihre Arbeitsleistung in Quantität und Qualität ausreichend.
Er*Sie lieferte insgesamt eine zufriedenstellende Arbeitsleistung, so dass er*sie nur stichprobenartig überprüft werden musste.
Seine*Ihre Arbeitsleistung erreichte wiederholt den durchschnittlichen Standard der Gruppe.
Er*Sie war bestrebt, die ihm*ihr gesetzten Termine einzuhalten. Seine*Ihre Arbeiten erledigte er*sie ohne größere Verzögerungen.
Herr*Frau ... erzielte im Allgemeinen brauchbare Arbeitsergebnisse.
Arbeitsqualität und -quantität genügten im Allgemeinen den Anforderungen.

## Besondere (herausragende) Erfolge

War ein\*e Mitarbeiter\*in ein\*e sehr guter Team-Player\*in, der\*dem kein „herausragender Einzelerfolg“ zugerechnet werden kann, wird man ihr\*ihm mit einer guten bis sehr guten Gesamtbeurteilung eher gerecht, als mit „erfundenen“ Einzelerfolgen, an denen sie\*er sich zu einem späteren Zeitpunkt messen lassen muss. Eine verbale Abstufung in der Bewertung des „herausragenden Erfolgs“ entsprechend einer Notenskala ist nicht üblich. Grundsätzlich werden diese herausragenden Einzelerfolge aber überwiegend bei dem Personenkreis zu finden sein, deren Arbeitserfolg mit „Sehr gut“ und „Gut“ beurteilt wurde. Besondere Erfolge, die Eingang in ein Zeugnis finden müssen, können stellenabhängig sehr unterschiedlich sein. Für eine\*n Wissenschaftler\*in oder Ingenieur\*in sind unter anderem Patente und Preise besondere Erfolge, für administrative Mitarbeitende können dies die Entsendung in Gremien oder die Berufung als Ansprechpartner\*in externen Aufsichtsgremien gegenüber sein.

### Beispiele

- Herausragende Forschungsergebnisse, Veröffentlichungen in bekannten Fachzeitschriften
- Entwicklung neuer Methoden und Produkte / patentierte Erfindungen
- Preisverleihungen und Ehrungen (beruflich bedingt!)
- Einwerben von anspruchsvollen Drittmittelaufträgen
- Entsendung in Gremien / erfolgreiche Gremienarbeit
- Leitung von wechselnden Projekten
- lange erfolgreiche Stellvertretung

Speziell unser Projekt ... plante Herr\*Frau ... mit großer Sorgfalt, initiierte und leitete einzelne Fachgruppen und verantwortete die gesamte Durchführung ausgesprochen erfolgreich. Die erarbeiteten Ergebnisse des Projektes sind bis heute wichtiger Bestandteil und Grundlage unserer Entscheidungen im Bereich ...

Besonders Anerkennend war seine\*ihre exzellente, fehlerfreie Verwaltung der ...

Herr\*Frau ... hat in der Abteilung Buchhaltung Teile der betriebswirtschaftlichen Kostenrechnung auf ein PC-System umgestellt und damit sehr zur Vereinfachung und schnelleren Abwicklung beigetragen.

## Gesamtbewertung / Leistungszusammenfassung mit dem Grad der Zufriedenheit

Die Gesamtbewertung ist eine wesentliche Komponente in einem qualifizierten Zeugnis. Sie sollte aus diesem Grund sehr bewusst gewählt und zeugnissprachlich korrekt formuliert werden. Die grundsätzlichen Einzelwertungen sollten sich in dieser zusammenfassenden Beurteilung widerspiegeln. Die Zufriedenheitsformulierungen sind prinzipiell standardisiert und entsprechen tatsächlichen Noten, ebenso ist die Rechtsprechung der Arbeitsgerichte hierzu eindeutig. Die Noten sind durch Schlüsselformulierungen wie „stets“, „voll“, „hoch“, „in jeder Hinsicht“ etc. festgelegt.

### sehr gute bzw. weit überdurchschnittliche Leistungen

Seine\*Ihre Aufgaben erfüllte er\*sie stets zu unserer höchsten Zufriedenheit.

Er\*Sie hat die ihm\*ihr übertragenen Aufgaben stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erfüllt.

Durch seine\*ihre permanente Höchstleistung verdiente er\*sie stets unsere vollste Zufriedenheit.

Seine\*Ihre Leistungen haben unseren Erwartungen stets in jeder Hinsicht und in allerbesten Weise entsprochen.

Er\*Sie übertraf die Anforderungen der Position und unsere Erwartungen in sehr hohem Maße, so dass wir mit seinen\*ihren Leistungen stets außerordentlich zufrieden waren.

Seine\*Ihre Leistungen waren sehr gut / stets hervorragend.

Wir waren mit seinen\*ihren Leistungen stets außerordentlich zufrieden / in jeder Hinsicht sehr zufrieden.

### gute bzw. überdurchschnittliche Leistungen

Wir waren mit der Erfüllung seiner\*ihrer Aufgaben stets hoch zufrieden.

Seine\*Ihre Leistungen haben unseren Erwartungen stets voll entsprochen.

Mit seinen\*ihren guten Leistungen und seinen\*ihren Erfolgen waren wir stets voll zufrieden.

Er\*Sie übertraf die Anforderungen der Position und unsere Erwartungen in hohem Maße, so dass wir mit seinen\*ihren Leistungen stets sehr (voll) zufrieden waren.

Er\*Sie hat die ihm übertragenen Aufgaben stets zu unserer vollen Zufriedenheit erledigt.

Herr\*Frau ... hat unseren Erwartungen in jeder Hinsicht bestens entsprochen.

### befriedigende bzw. durchschnittliche Leistungen

Wir waren mit der Erfüllung seiner\*ihrer Aufgaben hoch zufrieden.

Seine\*Ihre Leistungen haben unseren Erwartungen voll entsprochen.

Mit seinen\*ihren Leistungen waren wir voll zufrieden.

Er\*Sie übertraf die Anforderungen der Position und unsere Erwartungen, so dass wir mit seinen\*ihren Leistungen sehr (voll) zufrieden waren.

Er\*Sie hat die ihm\*ihr übertragenen Aufgaben zu unserer vollen Zufriedenheit erfüllt.

Er\*Sie hat die ihm\*ihr übertragenen Aufgaben stets/immer zu unserer Zufriedenheit erledigt.

Er\*Sie hat stets zufriedenstellend gearbeitet.

Er\*Sie hat unseren Erwartungen in jeder Hinsicht entsprochen.

Seine\*Ihre Leistungen waren stets zufriedenstellend.

### ausreichende bzw. unterdurchschnittliche Leistungen

Wir waren mit der Erfüllung ihrer\*seiner Aufgaben zufrieden.

Seine\*Ihre Arbeit hat unseren Erwartungen genügt.

Mit seiner\*ihrer Arbeit waren wir zufrieden.

Er\*Sie erfüllte im Wesentlichen die Anforderungen der Position und unsere Erwartungen, so dass wir mit seinen Leistungen zufrieden waren.

Er\*Sie hat die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer Zufriedenheit erledigt.

Er\*Sie hat unseren Erwartungen entsprochen.

Er\*Sie hat zufriedenstellend gearbeitet.

Wir waren während der gesamten Beschäftigungsdauer mit seinen\*ihren Leistungen zufrieden.

### mangelhafte bzw. weit unterdurchschnittliche Leistungen

Wir waren mit der Erfüllung seiner\*ihrer Aufgaben im Wesentlichen zufrieden.

Mit seiner\*ihrer Arbeit waren wir im Wesentlichen zufrieden.

Er\*Sie hat häufig die Anforderungen der Position erfüllt, so dass wir im Allgemeinen mit seinen\*ihren Leistungen zufrieden waren.

Er\*Sie hat die ihm\*ihr übertragenen Aufgaben im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit erledigt.

Seine\*Ihre Leistungen haben unseren Erwartungen entsprochen.

Er*Sie hatte die Gelegenheit, alle in der Abteilung angefallenen Arbeiten kennenzulernen.
Er*Sie hat unsere Erwartungen größtenteils erfüllt.
Herr*Frau ... war stets bemüht, unseren Anforderungen zu entsprechen.
Herr*Frau ... hat weitgehend unseren Erwartungen entsprochen.

Zusammenfassung	
Formulierung	Note
stets zu unserer vollsten Zufriedenheit	1
zu unserer vollsten Zufriedenheit	1-2
stets zu unserer vollen Zufriedenheit	2
zu unserer vollen Zufriedenheit	3
stets zu unserer Zufriedenheit	3-4
zu unserer Zufriedenheit	4
im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit	5

## Sozialverhalten

Die Beurteilung des Sozialverhaltens ist ein wesentlicher Punkt bei der Zeugniserstellung, da für einen künftigen Arbeitgeber nicht allein die Leistung zählt, sondern auch die Sozialkompetenz einer\*ines Beschäftigten. Hierbei darf ausschließlich dienstliches Verhalten der\*des Mitarbeiterin\*Mitarbeiters beurteilt werden. Außerdienstliches Verhalten darf nicht erwähnt werden!

Die Zeugniskomponente „Sozialverhalten“ bezeichnet das Verhalten einer\*ines Mitarbeiterin\*Mitarbeiters zu Vorgesetzten, Kolleginnen\*Kollegen und Mitarbeitenden (=Verhalten gegenüber Internen) sowie zu Gästen, Kundinnen\*Kunden und sonstigen weiteren Personen (=Verhalten gegenüber Externen) und zeigt sich bspw. in der Kontakt-, Kooperations- und Anpassungsfähigkeit in ihrem\*seinem Arbeitsumfeld (*Teamfähigkeit*).

Grundsätzlich gilt, dass interne vor externen Personen genannt werden. Die Wertung kann durch Auslassung und Änderung der Reihenfolge geschehen. Üblicherweise werden diese Einzelbeurteilungen direkt schon sprachlich verknüpft oder Bezug nehmend nacheinander aufgeführt. Dies entspricht dann der abschließenden Gesamtbeurteilung. Räumlich stehen sie am Ende des Zeugnistextes vor der Beendigungs- und Schlussformel. Gerade im Bereich der Verhaltensbeurteilung können unbeabsichtigte Auslassungen, Negativformulierungen oder das Vertauschen der Reihenfolge negativ gedeutet werden, da die Formulierungen hierzu „relativ eindeutig“ besetzt sind.

Hat ein\*e Beschäftigte\*r Führungsverantwortung, so muss auch sein **Führungsverhalten** (Führungsstil und Führungsergebnis) beurteilt werden.

### Verhalten gegenüber Dritten

<b>sehr gut</b>
Herr*Frau ... verhielt sich gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen*Kunden (z. B. Studierenden) stets vorbildlich und wurde allgemein wegen seiner*ihrer Hilfsbereitschaft sehr geschätzt.
Herr*Frau ... war wegen seines*ihrer kooperativen und freundlichen Wesens bei seinen*ihren Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen*Kunden (z. B. Studierenden) stets sehr anerkannt und beliebt.

Sein\*Ihr Verhalten Vorgesetzten, Mitarbeitenden und Gästen gegenüber war stets vorbildlich. Er\*Sie war ein\*e geachtete\*r Wissenschaftler\*in und gern gesehene\*r Ansprechpartner\*in.

Sein\*Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kolleginnen\*Kollegen und Kundinnen\*Kunden war stets sehr gut. Er\*Sie war ein\*e geschätzte\*r Kollege\*in und gefragte Fachkraft für ...

### gut

Herr\*Frau ... verhielt sich gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) stets einwandfrei und wurde allgemein wegen seiner\*ihrer Hilfsbereitschaft geschätzt.

Herr\*Frau ... war wegen seines\*ihrer kooperativen und freundlichen Wesens bei seinen\*ihren Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) sehr anerkannt und beliebt.

Sein\*Ihr Verhalten Vorgesetzten, Mitarbeitenden und Gästen gegenüber war vorbildlich. Er\*Sie war ein\*e geachtete\*r Wissenschaftler\*in und Ansprechpartner\*in.

Sein\*Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kolleginnen\*Kollegen und Kundinnen\*Kunden war stets gut. Er\*Sie war ein\*e geschätzte\*r Kollegin\*Kollege, der\*die auch mit anspruchsvollen Kundinnen\*Kunden immer gut zurecht kam.

### befriedigend

Herr\*Frau ... verhielt sich gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) einwandfrei.

Herr\*Frau ... war wegen seines\*ihrer kooperativen und freundlichen Wesens bei seinen\*ihren Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) beliebt.

Sein\*Ihr Verhalten Vorgesetzten, Mitarbeitenden und Gästen gegenüber war einwandfrei.

Sein\*Ihr Verhalten Gästen, Mitarbeitenden und Vorgesetzten gegenüber war einwandfrei. (Reihenfolge)

### ausreichend

Sein\*Ihr persönliches Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) war zufriedenstellend.

Seine\*Ihre Zusammenarbeit mit Vorgesetzten, Mitarbeitenden aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) war zufriedenstellend.

Sein\*Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitenden und Gästen gab zu keiner Klage Anlass. (Negationstechnik)

Sein\*Ihr Verhalten gegenüber Kundinnen\*Kunden und Mitarbeitenden war zufriedenstellend. (Leerstellen-Technik)

### mangelhaft

Sein\*Ihr persönliches Verhalten war im Wesentlichen einwandfrei.

Seine\*Ihre Zusammenarbeit mit Vorgesetzten, Mitarbeitenden, aller ... (z. B. Abteilungen) und Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) war weitgehend zufriedenstellend.

Sein\*Ihr Verhalten Mitarbeitenden, Gästen und Vorgesetzten gegenüber entsprach im Allgemeinen den Erwartungen.

Sein\*Ihr Verhalten gegenüber dem\*der Vorgesetzten war durchaus korrekt. Er\*Sie bemühte sich um ein gutes Verhältnis zu den Kundinnen\*Kunden und Kolleginnen\*Kollegen.

## Teamfähigkeit

Teamfähigkeit sagt etwas darüber aus, wie sich die\*der Beschäftigte in ihrem\*seinem Arbeitsumfeld effizient einbringt. Neben den „soft skills“ wie Integrationsfähigkeit und Freundlichkeit ist auch die Fähigkeit zum qualifizierten Informationsaustausch und die Kompromissbereitschaft zu bewerten. Grundsätzlich sollte die Beurteilung der Teamfähigkeit im Zusammenhang mit der Beurteilung des gesamten Sozialverhaltens erfolgen. Dazu werden die Formulierungen sinnvoll zusammengefügt, wobei zum Beginn des Absatzes das Verhalten gegenüber Internen/Externen genannt wird und dann die Begründung und Beurteilung der Teamfähigkeit erfolgt. Ist die Sozialverhaltensbeurteilung bereits schon durch die Wertungswörter stets, jederzeit, immer, voll, hoch u. ä. mit sehr gut oder gut beurteilt, kann teilweise auf diese Wertungswörter bei der Teamfähigkeit verzichtet werden, wenn ein enger Bezug in der Formulierung gewählt wurde. Schädlich ist die Doppeltennung jedoch nie.

### sehr gut

Er\*Sie war ein\*e geachtete\*r und gern gesehene\*r Mitarbeiter\*in und leistete einen überzeugenden Beitrag für effiziente und erfolgsorientierte Teamarbeit.

Er\*Sie arbeitete in hohem Maße teamorientiert und förderte ein harmonisches und erfolgsorientiertes Betriebsklima/Institutsklima/Arbeitsklima.

Abteilungsübergreifende Projekte hat er\*sie jederzeit außerordentlich positiv mitgeprägt.

Er\*Sie besitzt ein sehr gutes Kontaktvermögen, ist jederzeit zur Kooperation bereit und arbeitete daher stets sehr gut und erfolgreich im Team.

Er\*Sie ist ein\*e exzellente\*r Teamarbeiter\*in. Auf die wechselnden Anforderungen der unterschiedlichsten Projekte hat er\*sie sich stets sehr schnell und effizient eingestellt. Zu den Mitarbeitenden aller Ebenen hatte er\*sie immer ein vorbildliches Verhältnis.

### gut

Er\*Sie leistete einen guten Beitrag für effiziente und erfolgsorientierte Teamarbeit.

Er\*Sie arbeitete teamorientiert und förderte ein harmonisches und erfolgsorientiertes Betriebsklima/Institutsklima/Arbeitsklima.

Abteilungsübergreifende/Forschungsbereichsübergreifende Projekte hat er\*sie (jederzeit) positiv mitgeprägt.

Er\*Sie besitzt ein gutes Kontaktvermögen, ist zur Kooperation bereit und arbeitete daher stets gut und erfolgreich im Team.

Herr\*Frau ... ist ein\*e gute\*r Teamarbeiter\*in. Er\*Sie stellte sich einwandfrei auf die Anforderungen der unterschiedlichsten Projekte ein und ist mit den Mitarbeitenden aller Ebenen stets gut zurechtgekommen.

### befriedigend

Er\*Sie leistete gute Teamarbeit.

Er\*Sie stellte sich gut auf Teamarbeit ein.

Er\*Sie war teamfähig und förderte die Zusammenarbeit.

In abteilungsübergreifende/forschungsbereichsübergreifende Projekte hat er\*sie sich eingefügt.

Er\*Sie besitzt ein gutes Kontaktvermögen, ist zur Kooperation bereit und kann daher im Team arbeiten.

Herr\*Frau ... kann im Team arbeiten, auf wechselnde Projekte stellte er\*sie sich ein. Dabei ist er\*sie mit den Mitarbeitenden aller Ebenen zurechtgekommen.



**ausreichend**

Er\*Sie kann auch im Team arbeiten.

Teamarbeit war ihm\*ihr nicht fremd.

Herr\*Frau ... integrierte sich überwiegend reibungslos in unser Team.

In abteilungsübergreifende/forschungsbereichsübergreifende Projekte hat er\*sie sich zumeist eingefügt.

Herr\*Frau ... fügte sich zufriedenstellend und unauffällig in wechselnde Projekte (-gruppen) ein.

**mangelhaft**

Er\*Sie war stets bestrebt, gut mit den Teammitgliedern zurechtzukommen.

Herr\*Frau ... fand sich im Großen und Ganzen in unserem Team zurecht.

Er\*Sie war bemüht, sich in abteilungsübergreifende/forschungsbereichsübergreifende Projekte einzufügen.

Herr\*Frau ... fügte sich im Großen und Ganzen zufriedenstellend in wechselnde Projekte ein.

**Führungsverhalten (nur für Führungskräfte)**

Führungsverhalten ist gekennzeichnet durch die Fähigkeit, Mitarbeitende zu motivieren, anzuleiten, zu beurteilen und ihre Fähigkeiten entsprechend zu fördern. Hat ein\*e Mitarbeiter\*in Führungsverantwortung, so muss ihr\*sein Führungsverhalten beziehungsweise die Führungsleistung im Zeugnis beurteilt werden. In den Formulierungen dazu werden i. d. R. der Führungsstil und das Führungsergebnis beurteilt. Eine absolute Klassifizierung von Führungsstilen in positiv oder negativ ist hier nicht möglich.

**sehr gut**

Herr\*Frau ... motivierte und überzeugte seine\*ihre Mitarbeitenden durch einen kooperativen Führungsstil. Er\*Sie war als Vorgesetzte\*r stets voll anerkannt, wobei sein\*ihr Team/Arbeitsgruppe/Geschäftsbereich unsere hohen Erwartungen immer bestens erfüllte.

Herr\*Frau ... motivierte sein\*ihr Team durch einen kooperativen Führungsstil zu anhaltend sehr guten Ergebnissen, wobei er\*sie als Vorgesetzte\*r jederzeit sehr respektiert wurde.

Herr\*Frau ... besitzt eine natürliche Autorität, genießt das Vertrauen seiner\*ihrer Mitarbeitenden und wird von ihnen anerkannt und geschätzt. Er\*Sie versteht es, seine\*ihre Mitarbeitenden sicher einzuschätzen, zu motivieren und zu (anhaltend) sehr guten Leistungen zu führen.

Herr\*Frau ... führte seine\*ihrer Arbeitsgruppe straff und dabei sach- und personenbezogen zu sehr guten Leistungen. Er\*Sie delegierte Routineaufgaben effektiv, setzte jede\*n Mitarbeiter\*in entsprechend seiner\*ihrer Fähigkeiten ein und sorgte für dessen berufliche Weiterentwicklung. Daher fanden seine\*ihre Führungsqualitäten bei Vorgesetzten und Mitarbeitenden stets die vollste/höchste Anerkennung.

**gut**

Herr\*Frau ... motivierte und überzeugte seine\*ihre Mitarbeitenden durch einen kooperativen Führungsstil. Er\*Sie war als Vorgesetzte\*r stets anerkannt, wobei sein\*ihr Team/Arbeitsgruppe/Geschäftsbereich unsere hohen Erwartungen stets erfüllte.

Herr\*Frau ... motivierte sein\*ihr Team zu guten Ergebnissen, wobei er\*sie als Vorgesetzte\*r jederzeit sehr respektiert und geschätzt wurde.

Herr\*Frau ... motivierte sein\*ihr Team durch einen kooperativen Führungsstil zu guten Ergebnissen, wobei er\*sie als Vorgesetzte\*r jederzeit sehr respektiert wurde.

Herr\*Frau ... wird von seinen\*ihren Mitarbeitenden anerkannt und geschätzt, wobei er\*sie sie entsprechend ihrer Fähigkeiten einsetzt, weiterqualifizierte und mit ihnen stets gute Ergebnisse erzielt.

Die Arbeitsgruppe von Herrn\*Frau ... erreichte unter seiner\*ihrer sach- und personenbezogenen Anleitung jederzeit/stets gute Ergebnisse. Bei Vorgesetzten wie Mitarbeitenden fanden seine\*ihre Führungsqualitäten stets volle Anerkennung.

#### befriedigend

Herr\*Frau ... führte seine\*ihre Mitarbeitenden zielbewusst durch einen überwiegend kooperativen Führungsstil zu überdurchschnittlichen Leistungen.

Herr\*Frau ... war jederzeit in der Lage, seine\*ihre Mitarbeitenden zu motivieren und zu sehr soliden Ergebnissen zu führen, dabei wurde er\*sie als Vorgesetzte\*r immer respektiert. (Note 2,5)

#### ausreichend

Herr\*Frau ... war in der Lage, seine\*ihre Mitarbeitenden sachgerecht anzuleiten.

Herr\*Frau ... motivierte seine\*ihre Mitarbeitenden und erreichte so voll befriedigende Leistungen.

#### mangelhaft

Herr\*Frau ... ist seinen\*ihren Mitarbeitenden ein\*e verständnisvolle\*r Vorgesetzte\*r.

Herr\*Frau ... führte überaus kollegial und war damit seinen\*ihren Mitarbeitenden ein\*e verständnisvolle\*r Vorgesetzte\*r.

Herr\*Frau ... wurde von seinen\*ihren Mitarbeitenden anerkannt und bewältigte im Wesentlichen die seinem\*ihrer Team vorgegebenen Ziele.

## Schlussformulierung / Beendigungsgrund

Ergänzt werden muss das Zeugnis durch eine Schlussformel in Abhängigkeit des Grundes der Zeugniserstellung (Zwischenzeugnis, qualifiziertes Arbeitszeugnis u. a.) und der in Summe gewerteten Gesamtleistung (Abstufungssystematik). Üblicherweise gilt sie als Fazit aus dem Gesamttext. Neben dem Beendigungsgrund (Ausstellungsgrund) sollten bei einem sehr guten und guten Zeugnis in der Regel nacheinander das Bedauern des Arbeitgebers über das Ausscheiden der\*des Zeugnisempfängerin\*Zeugnisempfängers, der Dank für die geleistete Arbeit und die guten Wünschen für die Zukunft genannt werden. Die Beendigungsformulierung darf grundsätzlich nur mit Zustimmung der\*des Arbeitnehmerin\*Arbeitnehmers in den Zeugnistext aufgenommen werden. In der Praxis ist es jedoch mehr als üblich, Aussagen über die Beendigung zu treffen, da das Fehlen einer oder mehrere dieser Passi in Fachkreisen als Indiz für Schwierigkeiten im Arbeitsverhältnis gedeutet wird. Im beanstandeten Einzelfall muss dann die Formulierung herausgenommen werden.

### Zeugnisvergabebegründ bei einem Zwischenzeugnis

#### Gründe

Dieses Zwischenzeugnis erhält Herr\*Frau ... auf eigenen Wunsch.

Dieses Zwischenzeugnis wird anlässlich des Beginns des Erziehungsurlaubs/Elternzeit von Herrn\*Frau ... ausgestellt.

Herr\*Frau ... erhält dieses Zwischenzeugnis, weil wir derzeit eine Übernahme in ein festes Arbeitsverhältnis noch nicht fest zusagen können.

## Schlussformulierung im Zwischenzeugnis

### sehr gut

Wir danken Herrn\*Frau ... für die stets vorbildliche Zusammenarbeit während der bisherigen Beschäftigungszeit.

### gut

Wir danken Herrn\*Frau ... für die vorbildliche Zusammenarbeit während der bisherigen Beschäftigungszeit.

### befriedigend

Wir danken Herrn\*Frau ... für die angenehme Zusammenarbeit während der bisherigen Beschäftigungszeit.

### ausreichend

Wir bedanken uns für die bisherige Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit.

### mangelhaft

Wir bedanken uns für die Bemühungen während der Beschäftigungszeit.

## Schlussformulierung im Endzeugnis (Allgemeine Formulierungen)

### sehr gut

Wir danken Herrn\*Frau ... für die vorbildliche Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit. Wir wünschen ihm\*ihr auf seinem\*ihrem Berufs- und Lebensweg alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Wir bedauern es sehr, dass uns Herr\*Frau ... auf eigenen Wunsch verlässt. Wir respektieren jedoch seine Entscheidung, sich durch die Tätigkeit in einem anderen Unternehmen beruflich weiterentwickeln zu wollen. Für seine berufliche und persönliche Zukunft wünschen wir ihm\*ihr alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

### gut

Wir danken Herrn\*Frau ... für die stets gute Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit. Wir wünschen ihm\*ihr auf seinem\*ihren Berufs- und Lebensweg alles Gute und weiterhin Erfolg.

Wir danken Herrn\*Frau ... für die stets gute Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit und bedauern, dass er\*sie die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg verlässt. Zugleich haben wir aber Verständnis dafür, dass er\*sie durch die Tätigkeit in einem anderen Unternehmen seine\*ihre berufliche Bildung fortsetzen möchte. Für seine\*ihre berufliche und private Zukunft wünschen wir Herrn\*Frau ... alles Gute.

### befriedigend

Wir danken Herrn\*Frau ... für die angenehme Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit. Wir wünschen ihm\*ihr auf seinem\*ihren Berufs- und Lebensweg alles Gute.

Wir bedauern den Fortgang von Herrn\*Frau ... und bedanken uns für seine\*ihre Leistungen an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Für seine\*ihre berufliche Zukunft wünschen wir Herrn\*Frau ... alles Gute.

### ausreichend

Wir bedanken uns für die Zusammenarbeit während der Beschäftigungszeit. Wir wünschen ihm\*ihr für die Zukunft alles Gute.

Wir waren zufrieden und danken ihm\*ihr für die Mitarbeit.

### mangelhaft

Wir bedanken uns für die Bemühungen während der Beschäftigungszeit. Wir wünschen Herrn\*Frau ... für seine\*ihre Weiterentwicklung in einem anderen Unternehmen alles Gute.

## Schlussformulierung im Endzeugnis (Kündigungsinitiative geht von Mitarbeiter\*in aus)

### sehr gut

Auf seinen\*ihren eigenen Wunsch scheidet Herr\*Frau ... zum ... aus unserer Universität aus. Wir bedauern seine\*ihre Entscheidung außerordentlich, weil wir mit ihm\*ihr eine\*n sehr gute\*n (wertvolle\*n) Mitarbeiter\*in verlieren. Wir bedanken uns bei ihm\*ihr für seine\*ihre stets (allzeit) wertvolle (ausgezeichnete, sehr gute) Arbeit und wünschen ihm\*ihr beruflich wie privat (persönlich) alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Herr\*Frau ... verlässt unsere Universität auf eigenen Wunsch zum ..., um eine neue weiterführende berufliche Herausforderung anzunehmen. Wir danken ihm\*ihr für die stets sehr gute und produktive Zusammenarbeit und bedauern sehr, ihn\*sie zu verlieren. Zugleich haben wir Verständnis dafür, dass er\*sie die ihm\*ihr gebotene Herausforderung annimmt. Wir stehen für Herrn\*Frau ... als Referenzgeber jederzeit gern zur Verfügung. Für seine\*ihre berufliche und persönliche Zukunft wünschen wir ihm\*ihr alles Gute und viel Erfolg (nur das aller Beste).

Herr\*Frau ... beendet das Beschäftigungsverhältnis zum ..., um ein Hochschulstudium aufzunehmen. Wir bedauern sein\*ihr Ausscheiden sehr, haben aber großes Verständnis für seine\*ihre weitergehenden Ausbildungspläne. Für seine\*ihre berufliche und private Zukunft wünschen wir ihm\*ihr viel Erfolg und alles Gute.

Herr\*Frau Dr. ... verlässt unsere Universität zum ... auf eigenen Wunsch, um seine\*ihre wissenschaftliche Qualifikation am Forschungszentrum ... einbringen zu können. Wir danken ihm\*ihr für sein\*ihr stets unermüdliches und erfolgreiches Wirken und bedauern seinen\*ihren Weggang sehr, dabei sind wir überzeugt, dass er\*sie auch in seinem\*ihrem neuen Wirkungsbereich außerordentliche Erfolge erzielen wird. Wir wünschen ihm\*ihr auf seinem\*ihrem weiteren Berufs- und Lebensweg alles Gute und viel Erfolg.

### gut

Auf seinen\*ihren eigenen Wunsch scheidet Herr\*Frau ... zum ... aus unserer Universität aus. Wir bedauern seine\*ihre Entscheidung sehr, bedanken uns bei ihm\*ihr für seine\*ihre wertvolle (ausgezeichnete, sehr gute) Arbeit und wünschen ihm\*ihr beruflich wie privat (persönlich) alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Herr\*Frau ... verlässt unsere Universität auf eigenen Wunsch zum ..., um eine neue berufliche Herausforderung anzunehmen. Wir danken ihm\*ihr für die sehr gute und produktive Zusammenarbeit und bedauern, ihn\*sie zu verlieren. Zugleich haben wir Verständnis dafür, dass er\*sie die ihm\*ihr gebotene Herausforderung annimmt. Wir stehen für Herrn\*Frau ... als Referenzgeber zur Verfügung. Für seine\*ihre berufliche und persönliche Zukunft wünschen wir ihm\*ihr alles Gute und viel Erfolg.

Herr\*Frau Dr. ... hat den Ruf einer anderen Forschungseinrichtung, eine Institutsleiterfunktion zu besetzen, angenommen. Er\*Sie verlässt uns daher zum ... Wir bedauern, eine so gute Fach- und Führungskraft zu verlieren. Für die stets gute Leitung unseres Arbeitsbereichs ... sind wir ihm\*ihr zu großem Dank verpflichtet. Er\*Sie hat einen großen Beitrag zur Instituts- und Forschungsentwicklung geleistet. Wir wünschen diesem\*dieser engagierten und tüchtigen Mitarbeiter\*in auf seinem\*ihrem weiteren Berufs- und Lebensweg alles Gute (und viel Erfolg).

Herr\*Frau Dr. ... verlässt uns auf eigenen Wunsch, um eine interessante Position im Ausland aufnehmen zu können. Er\*Sie hat das Arbeitsverhältnis fristgerecht zum ... gekündigt. Wir haben jedoch aufgrund des sehr guten wechselseitigen Verhältnisses seinem\*ihrem Wunsch entsprochen und das Arbeitsverhältnis vorzeitig zum ... enden lassen. Wir danken Herrn\*Frau Dr. ... für die langjährige wertvolle Zusammenarbeit und bedauern es, ihn\*sie als gute\*n Mitarbeiter\*in zu verlieren. Wir wünschen Herrn\*Frau Dr. ..., der\*die sich in unserem Hause große Verdienste erworben hat, alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

### befriedigend

Auf seinen\*ihren eigenen Wunsch scheidet Herr\*Frau ... zum ... aus unserer Universität aus. Wir bedauern seinen\*ihren Entschluss, danken ihm\*ihr für seine\*ihre Mitarbeit und wünschen ihm\*ihr für seine\*ihre Zukunft alles Gute (und viel Erfolg).

Herr\*Frau ... verlässt unsere Universität auf eigenen Wunsch zum ..., um eine neue berufliche Herausforderung anzunehmen. Wir danken ihm\*ihr für die gute Zusammenarbeit und bedauern seinen\*ihren Entschluss. Zugleich haben wir Verständnis dafür, dass er\*sie die ihm\*ihr gebotene Chance nutzt. Für seine\*ihre berufliche und persönliche Zukunft wünschen wir ihm\*ihr alles Gute und viel Erfolg.

Herr\*Frau Dr. ... verlässt uns auf eigenen Wunsch, um eine andere Position im Ausland aufnehmen zu können. Er\*Sie hat das Arbeitsverhältnis fristgerecht zum ... gekündigt. Wir haben jedoch aufgrund des guten Verhältnisses seinem\*ihrem Wunsch entsprochen und das Arbeitsverhältnis vorzeitig zum ... enden lassen. Wir bedauern sein\*ihr Ausscheiden und danken ihm\*ihr für das stete Engagement. Für sein\*ihr berufliches Fortkommen wünschen wir ihm\*ihr alles Gute.

### ausreichend

Auf seinen\*ihren eigenen Wunsch scheidet Herr\*Frau ... zum ... aus unserer Universität aus. Wir bedanken uns und wünschen ihm\*ihr alles Gute.

Herr\*Frau Dr. ... verlässt uns auf eigenen Wunsch, um eine andere Position im Ausland aufnehmen zu können. Er\*Sie hat das Arbeitsverhältnis fristgerecht zum ... gekündigt. Wir haben seinem\*ihrem Wunsch entsprochen und das Arbeitsverhältnis vorzeitig zum ... enden lassen. Wir bedanken uns für die Zusammenarbeit und wünschen ihm\*ihr alles Gute.

### mangelhaft

Herr\*Frau ... scheidet zum ... auf eigenen Wunsch aus. Wir wünschen ihm\*ihr alles Gute.

## Schlussformulierung im Endzeugnis (Beendigung durch Vertragsablauf)

### sehr gut

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum ... Wir danken ihm\*ihr für die stets sehr gute und produktive Zusammenarbeit und bedauern sehr, ihm\*ihr keine Weiterbeschäftigung anbieten zu können. Für seine\*ihre berufliche Zukunft wünschen wir ihm\*ihr eine schnelle Anschlussperspektive und stehen als Referenzgeber jederzeit gern zur Verfügung. Beruflich und persönlich wünschen wir ihm\*ihr alles Gute und viel Erfolg (nur das aller Beste).

Das Arbeitsverhältnis endet durch Zeitablauf. Zu unserem großen Bedauern können wir Herrn\*Frau ... zurzeit aus haushaltsrechtlichen/... Gründen (objektiv!) keine Dauerbeschäftigung bieten. Wir danken Herrn\*Frau ... für sein\*ihr stets unermüdliches und erfolgreiches Wirken und bedauern seinen\*ihren Weggang sehr, dabei sind wir überzeugt, dass er\*sie auch in einem neuen Wirkungsbereich außerordentliche Erfolge erzielen wird. Wir wünschen ihm\*ihr auf seinem\*ihrem weiteren Berufs- und Lebensweg alles Gute und viel Erfolg.

### gut

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum ... Wir danken ihm\*ihr für die sehr gute Zusammenarbeit und bedauern sehr, ihm\*ihr keine Weiterbeschäftigung anbieten zu können. Wir bedanken uns bei ihm\*ihr für seine\*ihre wertvolle (ausgezeichnete, sehr gute) Arbeit und wünschen ihm\*ihr beruflich wie privat (persönlich) alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Das Arbeitsverhältnis endet durch Zeitablauf. Zu unserem Bedauern können wir Herrn\*Frau ... zurzeit aus haushaltsrechtlichen/... Gründen (objektiv!) keine Dauerbeschäftigung bieten. Wir danken Herrn\*Frau ... für sein\*ihr unermüdliches und erfolgreiches Wirken und bedauern seinen\*ihren Weggang sehr. Für seine\*ihre berufliche und persönliche Zukunft wünschen wir ihm\*ihr alles Gute und viel Erfolg.

**befriedigend**

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum ... Wir danken ihm\*ihr für die sehr gute Zusammenarbeit und bedauern sehr, ihm\*ihr keine Weiterbeschäftigung anbieten zu können. Wir bedanken uns bei ihm\*ihr für seine\*ihre wertvolle (ausgezeichnete, sehr gute) Arbeit und wünschen ihm\*ihr beruflich wie privat (persönlich) alles Gute und weiterhin viel Erfolg.

Das Arbeitsverhältnis endet durch Zeitablauf. Wir bedauern, dass wir Herrn\*Frau ... aus haushaltsrechtlichen Gründen keine Dauerbeschäftigung anbieten können, danken ihm\*ihr für seine\*ihre Mitarbeit und wünschen ihm\*ihr für seine\*ihre Zukunft alles Gute (und viel Erfolg).

**ausreichend**

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum ... Wir bedanken uns und wünschen ihm\*ihr alles Gute.

Das Arbeitsverhältnis endet durch Zeitablauf. Wir bedanken uns für die Zusammenarbeit und wünschen ihm\*ihr alles Gute.

**mangelhaft**

Das befristete Arbeitsverhältnis endet mit Ablauf der Zeit zum ... Wir wünschen ihm\*ihr alles Gute.

## Unterschrift der\*des Zeugnisausstellerin\*Zeugnisausstellers

Die arbeitsinhaltliche Beschreibung der Stelle, verbunden mit der Beschreibung des Arbeitsumfeldes sowie die Beurteilung der Arbeitsergebnisse und der Person erfolgt in der Regel durch die\*den direkte\*n Vorgesetzte\*n bzw. durch eine dazu befähigte Person. Die Richtigkeit und Vollständigkeit der gemachten Angaben verantwortet der\*die Leiter\*in der Organisationseinheit.

Die Prüfung auf Vollständigkeit und Konsistenz sowie die arbeitsrechtlich verbindliche Umsetzung erfolgt innerhalb der Abteilung 3 – Personal. Im Nachgang wird das Arbeitszeugnis durch die Abteilungsleitung der Abteilung 3 – Personal ebenfalls unterschrieben.

## Weitere Hinweise und „versteckte Warnungen“

Formulierung im Zeugnis	Übersetzung
Er*Sie hat sich stets darum bemüht, weitere Verbesserungsvorschläge zu machen.	Er*Sie ist ein pedantischer Besserwisser. Der Versuch, sein Fachwissen umzusetzen, scheitert meist kläglich.
Alle Arbeiten hat er*sie ordnungsgemäß erledigt.	Abarbeiten: ja – flexible Aufgabenlösung: nein. Man sollte hier beachten: Hinter dieser Formulierung kann sich ein Bürokrat und Eigenbrötler verstecken!
Er*sie galt unter Kolleginnen*Kollegen als tolerante*r Mitarbeiter*in.	Gegenüber den Vorgesetzten könnte er*sie ein gespaltenes Verhalten haben.
Wir haben ihn*sie als eine*n zuverlässige*n Mitarbeiter*in kennengelernt.	Die Arbeit macht er*sie gut, aber im Sozialverhalten hat er*sie Defizite.
Er*Sie war wegen seiner*ihrer Pünktlichkeit ein gutes Vorbild.	Er*Sie erfüllt andere Erwartungen und Anforderung nicht.
Er*Sie war sehr tüchtig und wusste sich gut zu ver-	Er*Sie ist eifrig dabei, sich selbst positiv darzustellen.

kaufen.	
Wir haben uns im gegenseitigen Einvernehmen getrennt.	Das Einvernehmen ist meist einseitig: Der*Die Mitarbeiter*in sollte gekündigt werden.
Mit seinen*ihren Vorgesetzten ist er*sie gut zurechtgekommen.	Ein*Eine solche*r Mitarbeiter*in ist ein*e Mitläufer*in, der*die sich gut anpasst.
Er*Sie zeigte für seine Arbeit Verständnis.	Der*Die Mitarbeiter*in war faul und hat wenig geleistet.
Er*Sie bemühte sich, den Anforderungen gerecht zu werden.	Die Bemühungen reichen nicht aus, um gute Ergebnisse zu liefern.
Er*Sie war immer mit Interesse bei der Sache.	Der Wille zu arbeiten war zwar da, aber das Ergebnis war unbefriedigend.
Er*Sie hat sich mit großem Eifer an diese Aufgaben herangewagt und war erfolgreich.	mangelhafte Leistung
Wir lernten ihn*sie als umgängliche*n Kollegen*Kollegin kennen.	Die meisten Kolleginnen*Kollegen wichen dem*der Mitarbeiter*in aus und hatten ungern mit ihm*ihr zu tun.
Der*Die Mitarbeiter*in war im Kolleginnen*Kollegenkreis sehr beliebt.	Das könnte ein verstecktes Indiz für zu viel Offenheit und Ausgelassenheit sowohl im Arbeitsalltag als auch auf betrieblichen Veranstaltungen sein.
Wir bedauern sein*ihr Ausscheiden und danken für die stets gute Zusammenarbeit. Für die Zukunft wünschen wir ihm*ihr alles Gute und viel Erfolg!	Fehlt diese Schlussformel, macht es auf den nächsten Arbeitgeber den Eindruck, als wären Sie froh diese*n Mitarbeiter*in nicht weiter beschäftigen zu müssen.

## Checkliste Arbeitszeugnis

Zur Erststellung eines einwandfreien Arbeitszeugnisses ist es immer von Vorteil, eine Art „Checkliste“ über äußere Form, Tätigkeitsbeschreibung und Leistungsbeurteilung zu erstellen.

Diese könnte z. B. folgendem Muster entsprechen:

### Äußere Form

- Ist das Zeugnis auf dem Kopfbogen der Martin-Luther-Universität?
- Ist das Zeugnis mit PC geschrieben?
- Ist die Rechtschreibung korrekt?
- Ist das Zeugnis frei von Korrektur?
- Ist die Überschrift „Arbeitszeugnis“ bzw. „Zwischenzeugnis“ vorhanden?
- Sind Beschäftigungsbeginn und -ende richtig angegeben?
- Sind alle Angaben zum Namen der Mitarbeiterin\*des Mitarbeiters korrekt?
- Enthält das Zeugnis ein Ausstellungsdatum?
- Hat die\*der Linienvorgesetzte unterschrieben?
- Hat die Abteilungsleitung der Abteilung 3 - Personal unterschrieben?

## Tätigkeitsbeschreibung

- Sind alle wesentlichen Kenntnisse und Fertigkeiten erwähnt und nach Wichtigkeit gegliedert wurden?
- Ist die Tätigkeitsbeschreibung exakt genug?

## Leistungsbeurteilung

- Werden die Leistungskriterien einzeln aufgeführt und bewertet?
- Stimmen Einzelbeurteilung und Gesamtbewertung überein?
- Ist die Leistungsbeurteilung wahr aber wohlwollend geschrieben?
- Ist die Teilnahme an zusätzlichen Seminaren erwähnt?

## Beurteilung des Sozialverhaltens

- Wurde das Verhalten gegenüber Vorgesetzten und Kolleginnen\*Kollegen (in dieser Reihenfolge) beurteilt?
- Wurde das Verhalten gegenüber Kundinnen\*Kunden (z. B. Studierenden) erwähnt?
- Wurde richtigerweise nur dienstliches Verhalten bewertet?
- Wurde das Führungsverhalten beurteilt? (nur bei Beschäftigten mit Personalführungsverantwortung)

## Schlussformulierungen

- Wird dem\*der Mitarbeiter\*in gedankt und sein\*ihr Weggang bedauert? (nur bei guten Beurteilungen)
- Enthält das Zeugnis Wünsche für die berufliche und private Zukunft? (nur bei guten Beurteilungen)
- Stimmen die Schlussformulierungen mit der Leistungsbewertung überein?



		<h2 style="color: #6aa84f;">Beurteilungsbogen für Vorgesetzte zur Erstellung von Arbeitszeugnissen</h2>			MARTIN-LUTHER- UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG Abteilung 3 – Personal	
<b>Beschreibung</b>						
Name:		Vorname:				
Geburtsdatum (sofern bekannt):		Geburtsort (sofern bekannt):				
Titel, Akademischer Grad:		Personalnummer (sofern bekannt):				
Führungskraft (Name, Funktion):						
Eintrittsdatum (sofern bekannt):		Austrittsdatum:				
Versetzungsdatum (sofern bekannt):						
Bezeichnung der Stelle:						
<b>Tätigkeitsbeschreibung</b>						
Angaben über besondere Befugnisse, Kompetenzen, Vollmachten usw.:						
Angaben über Qualifikationsmerkmale, die genannt werden sollen (Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kenntnisse usw.):						
<b>Beurteilungsstufen</b>						
1	2	3	4	5		
Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft		
Die Bewertung lag ständig weit über dem Durchschnitt. Sie entsprach den Anforderungen im besonderen Maße.	Die Bewertung lag über dem Durchschnitt und entsprach von den Anforderungen.	Die Bewertung war durchschnittlich und entsprach den Anforderungen im Allgemein.	Die Bewertung wies Mängel auf, entsprach aber im Ganzen noch den Anforderungen.	Die Bewertung lag deutlich unter dem Durchschnitt und entsprach nicht mit den Anforderungen		

Bitte kreuzen Sie die entsprechenden Beurteilungsstufen (Noten 1 bis 5) bei den jeweiligen unteren aufgeführten Beurteilungsmerkmalen an.

<b>A. Leistungen</b>				
<b>Arbeitsmotivation / Leistungsbereitschaft („Wollen“)</b>				
Die Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft einer*ines Beschäftigten zeigen sich bspw. durch Identifikation, Engagement, Eigeninitiative, Zielstrebigkeit, Fleiß, Interesse, Einsatzwille und Mehrarbeit.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				
<b>Arbeitsbefähigung („Können“)</b>				
Die Arbeitsbefähigung (Leistungsfähigkeit) umfasst die Beschreibung der geistigen, psychischen und körperlichen Fähigkeiten der*des Beschäftigten. Die Arbeitsbefähigung zeigt sich bspw. in Ausdauer, Belastbarkeit, Flexibilität, Stresstabilität, Auffassungsgabe, logisch-analytischem und konzeptionell-strategischem Denkvermögen, Problemlösungsfähigkeit, Urteilsvermögen, Organisationstalent, Kreativität und Innovationsgeist.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				

<b>(Fach)Wissen und Weiterbildung</b>				
Zu bewerten ist das Fachwissen bezüglich Inhalt, Aktualität, Umfang, Tiefe, Anwendung sowie Nutzen. Ebenso soll beurteilt werden wie und ob die*der Beschäftigte sich beruflich weitergebildet hat (Weiterbildungsbereitschaft und -erfolge).				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				
<b>Arbeitsweise (Arbeitsstil, -methodik)</b>				
Die Arbeitsweise zeigt sich bspw. in Gewissenhaftigkeit, Zuverlässigkeit, Sorgfalt, Selbstständigkeit, Eigenverantwortung.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				
<b>Arbeitserfolg</b>				
Der Arbeitserfolg ist immer in engem Bezug zur Aufgabenbeschreibung zu sehen! Eine Betrachtung nach Wissenschaft, Administration sowie technischem bzw. kaufmännischem Support bietet sich an. Der Arbeitserfolg zeigt sich zum einen in der Arbeitsqualität,				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
zum anderen in der Arbeitsquantität = Arbeitsmenge/Arbeitstempo.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				
<b>Abschließende Leistungsbeurteilung</b>				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besondere herausragende Erfolge				

<b>B. Sozialverhalten</b>				
<b>Sozialkompetenz / Sozialverhalten</b>				
Die Verhaltensbeurteilung dokumentiert das persönliche Betragen, das Sozialverhalten gegenüber den Führungskräften, den Kolleginnen*Kollegen, den Kundinnen*Kunden und sonstiger „betroffener“ Dritter. Die Nennung hat in dieser Reihenfolge zu erfolgen – Abweichungen davon sind negativ zu verstehen. Ebenso sind unter diesem Punkt die Teamfähigkeit sowie das Führungsverhalten zu beurteilen.				
<b>Verhalten gegenüber Dritten</b>				
(z. B. Führungskräften, Mitarbeitenden, Kolleginnen*Kollegen, Gästen, Kundinnen*Kunden, etc.)				
Das Verhalten zeigt sich in der Kooperation, der Wertschätzung und der Anerkennung sowie im Auftreten, der Kontaktfähigkeit, dem Gesprächsverhalten, der Verhandlungsstärke und der Kundenzufriedenheit.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				

Teamfähigkeit				
Die Teamfähigkeit sagt etwas darüber aus, wie sich die*der Beschäftigte in seinem Arbeitsumfeld effizient einbringt. Neben den „soft skills“ wie u. a. Integrationsfähigkeit und Freundlichkeit, ist auch die Fähigkeit zum qualifizierten Informationsaustausch und zur Kompromissbereitschaft zu bewerten.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				
Führungsverhalten				
Dies ist nur bei Führungskräften zu beachten. Hierunter fallen die Qualität der Mitarbeiterführung und der Führungserfolg (Auswirkung der Führung auf das Arbeitsergebnis des Teams, der Gruppe oder der geführten Einheit und auf das Arbeitsklima). Gekennzeichnet ist das Führungsverhalten durch die Fähigkeit, MA zu überzeugen, anzuweisen und anzuleiten, zu beurteilen und ihren Fähigkeiten entsprechend zu fördern, weiterzubilden und zu entwickeln.				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Besonders zu nennen:				
Abschließende Verhaltensbeurteilung				
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

C. Schlussformulierung	
Inhaltlich besteht die Schlussformulierung aus den 4 Komponenten:	
I.	Beendigung (Arbeitgeber oder Arbeitnehmer*in)
II.	Bedauern
III.	Dank für geleistete Arbeit
IV.	Wünsche für die Zukunft.
Durch Auslassen einzelner Komponenten entsprechend der Reihenfolge verschlechtert sich das Zeugnis wesentlich.	
Austrittsdatum/Beendigungsdatum:	

Zwischenzeugnis	
<input type="checkbox"/> Abordnung	<input type="checkbox"/> Versetzung
<input type="checkbox"/> Führungskräftewechsel	<input type="checkbox"/> Sonstiges: _____

Beendigungsgründe und Kündigungsgründe	
<input type="checkbox"/> Unbefristeter Vertrag	<input type="checkbox"/> Befristeter Vertrag
Kündigung seitens Arbeitnehmer*in:	Kündigung seitens Arbeitgeber:
<input type="checkbox"/> mit Begründung (z. B. Studium, Gesundheit, andere Einrichtung etc.)	<input type="checkbox"/> personenbedingt
<input type="checkbox"/> ohne Begründung	<input type="checkbox"/> verhaltensbedingt/fristlos
	<input type="checkbox"/> Sonstiges
<input type="checkbox"/> Aufhebungsvertrag	<input type="checkbox"/> Zeitablauf

## Quellen und weiterführende Literatur

---

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

Baker, A. (2008): Arbeitszeugnisse entschlüsseln und mitgestalten, 5. aktualisierte Auflage, Haufe Taschen Guide

Böhm, W./Poppelreuter, S. (2009): Bewerberauswahl und Einstellungsgespräch. Leitfaden für die Praxis aus psychologischer und arbeitsrechtlicher Sicht, 7., völlig neu bearb. und erw. Auflage, E. Schmidt Verlag, Berlin

Jülich Forschungszentrum, März 2012, Handbuch zur Zeugniserstellung

List, K.-H. (2009): Das zeitgemäße Arbeitszeugnis, 4. Auflage. Bildung und Wissen Verlag, Nürnberg

Moser, K. (2007): Bewerbungsunterlagen und Referenzen, in: Schuler, H./Sonntag, K. (Hrsg.): Handbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie, Hogrefe Verlag, Göttingen u. a., S. 490 – 496

Schleißmann, H. (2012): Das Arbeitszeugnis, 20. Auflage, Verlag Recht und Wirtschaft, Frankfurt am Main

Sicher Führen, Januar 2012, S. 91 bis 96

Weuster, A./Scheer, B. (2010): Arbeitszeugnisse in Textbausteinen, 12. Auflage. Richard Boorberg Verlag, Stuttgart u. a.

[www.arbeitszeugnis-code.de/leistung.htm](http://www.arbeitszeugnis-code.de/leistung.htm)

Quellennachweis Umschlagbild: [http://media1.faz.net/ppmedia/aktuell/beruf-chance/4116708174/1.3207835/article\\_multimedia\\_overview/arbeitszeugnis-i-berreichen.jpg](http://media1.faz.net/ppmedia/aktuell/beruf-chance/4116708174/1.3207835/article_multimedia_overview/arbeitszeugnis-i-berreichen.jpg)

## Impressum

Herausgeber  
**Martin-Luther-Universität**  
**Halle-Wittenberg**  
Der Kanzler  
Abteilung 3 – Personal

Halle (Saale), den 07. April 2020

Quellennachweis: eigenes Foto.