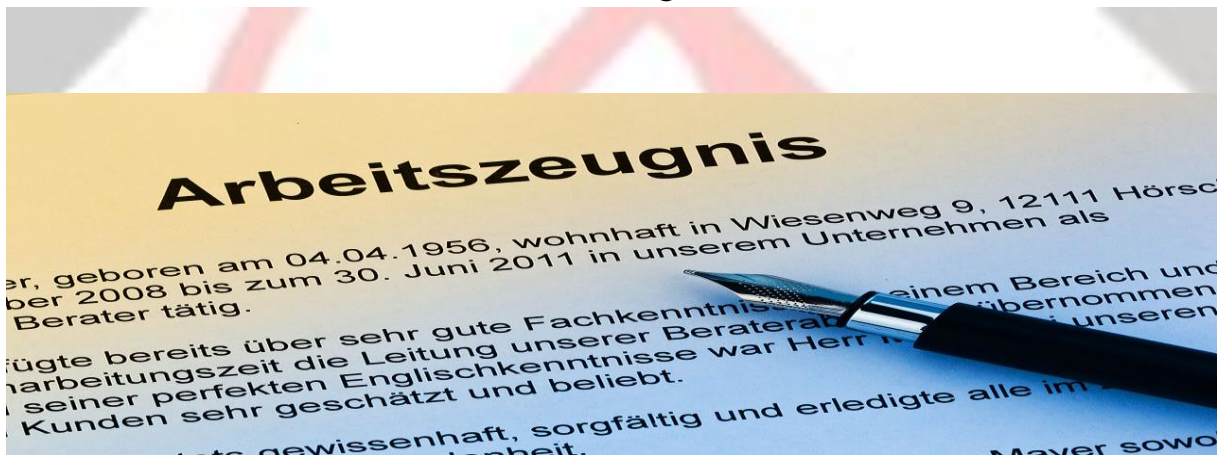


## Newsletter

*„Er war stets bemüht - Arbeitszeugnisse lesen und verstehen“*



*„Bei Entlassung des Gesindes ist von der Dienstherrschaft ein vollständiges Zeugnis über die Führung und das Benehmen in das Gesindebuch einzutragen.“*

*(Gesindedienstbuch, Preußen 1846)*

Arbeitszeugnisse schließen nicht nur ein Kapitel bei einem Arbeitgeber ab, sie bilden auch die Eintrittskarte für den beruflichen Neuanfang. In einer Personalberater-Befragung von Weuster aus dem Jahr 1994 gaben von 250 befragten Beratern 62,4 % an, dass Kandidaten oft erst im Bewerbungsgespräch durch kritische Fragen auf negative Aussagen im Zeugnis aufmerksam werden. Umso wichtiger ist es, ein wirklich gutes Zeugnis zu erhalten, welches sich nicht nur auf den „ersten Blick“ gut liest. Doch was ist ein „gutes Arbeitszeugnis“? Wie erkenne ich es? Welche Ansprüche habe ich? Das zeigen wir Ihnen in unserem Newsletter.

### 1. Wann habe ich einen Anspruch auf ein Zeugnis?

In § 109 I GewO ist formuliert:

*„Der Arbeitnehmer hat bei Beendigung eines Arbeitsverhältnisses Anspruch auf ein schriftliches Zeugnis. Das Zeugnis muss mindestens Angaben zu Art und Dauer der Tätigkeit (einfaches Zeugnis) enthalten. Der Arbeitnehmer kann verlangen, dass sich die Angaben darüber hinaus auf Leistung und Verhalten im Arbeitsverhältnis (qualifiziertes Zeugnis) erstrecken.“*

Das einfache Zeugnis wird meist bei sehr kurzen Arbeitsverhältnissen ausgestellt und ist vom Arbeitgeber bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu erstellen. Das qualifizierte Arbeitszeugnis wird auf Wunsch des Arbeitnehmers erstellt. Das qualifizierte Zeugnis unterscheidet sich vom

einfachen Zeugnis durch eine Verhaltens- und Leistungsbeurteilung. Das Zeugnis wird mit Beendigung des Arbeitsverhältnisses fällig.

Im bestehenden Arbeitsverhältnis ist ein Zwischenzeugnis nur dann zu erstellen, wenn ein berechtigtes Interesse des Arbeitnehmers besteht. Das BAG spricht von „triftigen Gründen“, die vorliegen müssen, damit der Arbeitgeber im bestehenden Arbeitsverhältnis auf Wunsch des Arbeitnehmers ein Zwischenzeugnis ausstellen muss:

- Eine vom Arbeitgeber in Aussicht gestellte Kündigung,
- eigener Stellenwechsel,
- Änderungen im Arbeitsbereich wie Versetzung, Wechsel der Vorgesetzten (BAG 1. 10. 98 – 6 AZR 176/97, NZA 99,894),
- längere Arbeitsunterbrechung infolge Elternzeit, Pflegezeit etc.

Für Auszubildende ist nach § 16 BBiG ebenfalls ein qualifiziertes Zeugnis zu erstellen.

## 2. Wie ist die richtige „äußere“ Form eines Zeugnisses?

- Das Zeugnis ist maschinenschriftlich und auf dem für die Geschäftskorrespondenz üblichen Geschäftspapier zu erstellen (BAG 3. 3. 93, DB 93, 1624).
- Das Zeugnis muss eine Überschrift haben.
- Äußere Mängel wie Flecken, Durchstreichungen, Textverbesserungen müssen nicht akzeptiert werden.
- Die Angaben zur Person müssen stimmen (Vor- und Familiennamen, ggf. Geburtsnamen, akademischer Grad ist genau zu bezeichnen, Geburtsdatum auf Verlangen, kein Geburtsort).
- Ausrufungs- oder Fragezeichen und Gänsefüßchen sind ebenso unzulässig wie Unterstreichungen oder teilweise Hervorhebungen durch Fettschrift.
- Das Zeugnis darf für den Postversand gefaltet werden, muss aber kopierfähig sein, d.h. auf den Ablichtungen dürfen sich die „Knicke“ nicht durch Schwärzungen abzeichnen (BAG 21. 9. 99 – 9AZR 893/98, NZA 2000, 257).

### 3. Hat das qualifizierte Zeugnis einen festgelegten Aufbau?

Ja. Das qualifizierte Zeugnis hat sich zwingend an folgenden Aufbau zu halten:

#### Aufbau eines qualifizierten Zeugnisses

Überschrift	
Einleitung	Persönliche Daten, Beginn und Ende des Arbeitsverhältnisses
Tätigkeitsbeschreibung	Chronologisch und vollständig
Leistungsbeurteilung	
Führungsleistung	Nur bei Führungskräften
Persönliches (soziales) Verhalten	
Schlussformulierung	Beendigungsgrund, Dank, Bedauern, Zukunftswünsche
Ort, Datum, Unterschrift	

05.08.2021

Irena Schauer, Rechts- und Fachanwältin für  
Arbeitsrecht

16

Unter den Begriffen Tätigkeitsbeschreibung, Leistungsbeurteilung, Führungsleistung, Soziales Verhalten und der Schlussformulierung ist folgendes zu verstehen:

#### 1. Tätigkeitsbeschreibung

- Die Tätigkeitsbeschreibung muss die dem Arbeitnehmer übertragenen Aufgaben mit ihren typischen Merkmalen so vollständig und genau angeben, dass sich ein fachkundiger Dritter über den vom Arbeitnehmer wahrgenommenen Aufgabenkreis umfassend informieren kann. Bei **Veränderungen** des Aufgabenkreises ist die berufliche Entwicklung des Arbeitnehmers darzulegen.
- Der Erwerb **besonderer Kenntnisse** durch **Fortbildungsmaßnahmen** ist in der Regel anzuführen.
- Der Umfang der Beschreibung hängt von der Qualifikation der Aufgaben und der Dauer der Erfüllung ab.
- Unwesentliches ist wegzulassen – was jedoch ein Urteil über Kenntnisse, Fertigkeiten oder Leistungsvermögen erlaubt, ist anzuführen.

## Hinweis:

- Gute Zeugnisse sind daran zu erkennen, dass sie charakteristische Merkmale der beruflichen Tätigkeit und Branche beschreiben.
- Bei Auswahl und Bewertung berufsspezifischer Merkmale sind die Anforderungen des konkreten Arbeitsplatzes zu berücksichtigen.
- Bleiben **berufsspezifische Eigenschaften unerwähnt**, deutet dies auf ein **Fehlverhalten** der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers hin.
- Selbstverständlichkeiten sind nicht zu erwähnen.
- Die **Schlüsselqualifikationen** des Arbeitnehmers sollten erwähnt und gewürdigt werden.

## 2. Leistungsbeurteilung

Die Leistungsbeurteilung erfolgt anhand dieser Kriterien:

- **Arbeitsbereitschaft** (hierzu gehören: Identifikation mit dem Unternehmen, Engagement, Initiative, Dynamik, Elan, Pflichtbewusstsein, Zielstrebigkeit, Fleiß, Interesse, Einsatzwille, Bereitschaft zur Mehrarbeit)
- **Arbeitsbefähigung** (hierzu gehören: Ausdauer, Belastbarkeit, Flexibilität, Stresstabilität, Positives Denken, Auffassungsgabe, Denkvermögen, Urteilsvermögen, Konzentration, Organisationstalent, Kreativität)
- **Fachwissen/Weiterbildung** (hierzu gehören: Fachwissen, Inhalt, Aktualität, Tiefe, Anwendung, Nutzen, Eigeninitiative, Bildungserfolg)
- **Arbeitsweise** (hierzu gehören: Selbstständigkeit, Eigenverantwortung, Zuverlässigkeit, Sorgfalt, Gewissenhaftigkeit, Planung, Systematik, Methodik, Sicherheit, Sauberkeit, Hygiene)
- **Arbeitserfolg** (hierzu gehören: Qualität, Verwertbarkeit, Quantität, Tempo, Intensität, Produktivität, Umsatz, Rendite, Termintreue, Zielerreichung, Sollerfüllung)

Die Arbeitsbereitschaft spiegelt die Leistungsbereitschaft und Eigeninitiative des Arbeitnehmers wieder:

***Beispiel für eine sehr gute Bewertung:***

*Zeigte stets Eigeninitiative und überzeugte durch seine große Einsatzbereitschaft = 1*

***Beispiel für eine sehr schlechte Bewertung:***

*Hat sich bemüht, der geforderten Einsatzbereitschaft zu entsprechen = 6*

Die Arbeitsbefähigung spiegelt u.a. die Auffassungsgabe und Problemlösungsfähigkeit sowie das Denk- und Urteilsvermögen wieder.

***Beispiel für eine sehr gute Bewertung:***

*Er ist in der Lage, schwierige Situationen sofort zutreffend zu erfassen und schnell richtige Lösungen zu finden = 1*

*Besonders hervorzuheben ist die Urteilsfähigkeit, die auch in schwierigen Lagen zu einem eigenständigen, abgewogenen und zutreffenden Urteil befähigte = 1*

*Auch stärkstem Arbeitsanfall jederzeit gewachsen = 1*

***Beispiel für eine sehr schlechte Bewertung:***

*War bemüht, mit Unterstützung seines Vorgesetzten neuen Situationen gerecht zu werden = 6*

Eine besondere Rolle spielt dabei auch das sog. Fachwissen.

***Beispiel für eine sehr gute Bewertung:***

*Herr/Frau verfügt über ein äußerst profundes Fachwissen, welches er/sie stets effektiv und erfolgreich in der Praxis einsetzt.*

***Beispiel für eine sehr schlechte Bewertung:***

*Herr/Frau war bemüht, sein/ihr Fachwissen weiterzuentwickeln und es in der Praxis einzusetzen.*

Die Verhaltensbeurteilung fasst die Bewertung des Verhaltens des Arbeitnehmers im Arbeitsverhältnis zusammen.

***Beispiel für eine sehr gute Bewertung:***

*Sein/ Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Kunden war jederzeit vorbildlich.*

***Beispiel für eine sehr schlechte Bewertung:***

*Es erübrigt sich zu betonen, dass sein Betragen gegenüber den Vorgesetzten, Kollegen und Kunden unbelastet war.*

Das Zeugnis endet mit der Unterschrift sowie Ort und Datum der Zeugniserstellung.

Das Zeugnis ist vom Vorgesetzten oder vom Geschäftsführer eigenhändig zu unterschreiben. Beim qualifizierten Zeugnis muss der Unterzeichner erkennbar ranghöher sein (BAG 16.11.95 – 8 AZR 983/94). Faksimile, fotokopierte Unterschrift, E-Mail oder Telefax genügen nicht (LAG Hamm 28.03.2000 – 4 Sa 1588). Das Zeugnis muss ein Ausstellungsdatum tragen, üblicherweise vom Tag der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Rückdatierungen sind erforderlich, wenn der Arbeitgeber das vom Arbeitnehmer verlangte Zeugnis nicht zeitnah erstellt. Dann ist das Datum aufzunehmen, das bei rechtzeitiger Erfüllung gegolten hätte. Bei nachträglicher Berichtigung ist das ursprüngliche Ausstellungsdatum zu nennen.

#### 4. Gibt es für den Arbeitgeber zu beachtende Regeln?

*Ja.*

Ein Arbeitgeber ist aufgrund seiner bestehenden oder nachwirkenden Fürsorgepflicht bzw., wie es der BGH ausdrückt, auf Grund seiner „auch über das Ende des Dienstverhältnisses hinausweisenden sozialen Mitverantwortung“ verpflichtet, das Zeugnis mit verständigem Wohlwollen abzufassen, um dem Arbeitnehmer das weitere berufliche Fortkommen nicht ungerechtfertigt zu erschweren. Auch wenn das Zeugnis wohlwollend formuliert sein soll, bedeutet dies aber nicht, dass der Arbeitgeber verpflichtet wäre, alle negativen Vorfälle und Eigenschaften im Zeugnis zu beschönigen oder wegzulassen, um reine Gefälligkeitszeugnisse zu erstellen.

- Gemäß § 109 II 1 und 2 GewO muss das Zeugnis klar und verständlich formuliert sein. Es darf keine Merkmale oder Formulierungen enthalten, die den Zweck haben, eine andere als aus der äußeren Form oder aus dem Wortlaut ersichtliche Aussage über den Arbeitnehmer zu treffen.

- Im Rahmen des **Gebots der Zeugnisklarheit** gem. § 109 II GewO ist der Arbeitgeber grundsätzlich frei in der Formulierung, so lange das Zeugnis **nichts Falsches enthält (Zeugniswahrheit)**. Der Arbeitgeber entscheidet deshalb auch darüber, welche positiven oder negativen Leistungen er stärker hervorheben will als andere. Maßstab ist der eines wohlwollenden verständigen Arbeitgebers (BAG, Urt. v. 23.9.1992 – 5 AZR 573/91, BeckRS 1992, 30742556).
- Ist es für den Arbeitnehmer einer Branche oder einer Berufsgruppe üblich, bestimmte positive Eigenschaften oder Leistungen hervorzuheben, dann muss diesem Brauch auch im Zeugnis Rechnung getragen werden (BAGE 127, 232 = NZA 2008, 1349 = AP GewO § 109 Nr. 1). Ein Zeugnis darf deshalb dort **keine Auslassungen enthalten, wo der verständige Leser eine positive Hervorhebung erwartet**. Anspruch auf ausdrückliche Bescheinigung bestimmter Merkmale hat damit der Arbeitnehmer, in dessen Berufskreis dies üblich ist und bei dem das Fehlen einer entsprechenden Aussage im Zeugnis sein berufliches Fortkommen behindern könnte.

*Plakatives Beispiel:*

*Bei Verkäufern mit Kassentätigkeit muss daher „ehrlich“ als Merkmal im Zeugnis erwähnt werden.*

Zusammenfassend muss ein Zeugnis **„wahr“ und „wohlwollend“** sein. Die Grundsätze „Wahrheit“ und „Wohlwollen“ schließen sich nicht aus, sie begrenzen sich gegenseitig. Im Arbeitsverhältnis bedeutet dies übersetzt: **Wahrheit vor Wohlwollen**.

**Aber:**

Die Formulierung ist ausschließlich Sache des Arbeitgebers. Der Arbeitnehmer **kann nicht** verlangen, das Zeugnis selbst zu formulieren. Der Arbeitnehmer hat keinen Anspruch darauf, dass die vom Arbeitgeber gewählten Worte und Begriffe ersetzt werden durch solche, die den gleichen Aussagewert besitzen.

**Und:**

Nach der Rechtsprechung des BAG schuldet der Arbeitgeber nur eine durchschnittliche Bewertung, in Schulnoten eine „drei“.

Mit unserem Blick auf die Bewertungen in Schulzeugnissen sehen wir unsere Leistungen meist mit einer „zwei bewertet“, möchten also ein gutes Arbeitszeugnis. Dabei ist aber die Rechtsprechung des BAG, Urteil vom 18.11.2014 - 9 AZR 584/13 (LAG Berlin-Brandenburg) zu beachten:

1. *„Bescheinigt der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer im Zeugnis unter Verwendung der Zufriedenheitsskala, die ihm übertragenen Aufgaben „zur vollen Zufriedenheit“ erfüllt zu haben, erteilt er in Anlehnung an das Schulnotensystem die Note „befriedigend“.*

2. *Beansprucht der Arbeitnehmer eine bessere Schlussbeurteilung als „befriedigend“, muss er im Zeugnisrechtsstreit entsprechende Leistungen vortragen und ggfs. beweisen. Dies gilt grundsätzlich auch dann, wenn in der einschlägigen Branche überwiegend gute („stets zur vollen Zufriedenheit“) oder sehr gute („stets zur vollsten Zufriedenheit“) Endnoten vergeben werden.“*

Das LAG Berlin-Brandenburg ermittelte im Rahmen eines von ihm zu entscheidenden Falles im Jahr 2014, dass fast 90 % der untersuchten Zeugnisse die Schlussnoten „gut“ oder „sehr gut“ aufwiesen. Trotzdem hält das BAG an seiner Rechtsprechung fest, dass der Arbeitgeber nur eine durchschnittliche Bewertung, in Schulnoten eine „drei“, schulden würde. Es komme nicht auf die in der Praxis am häufigsten vergebenen Noten an. Ansatzpunkt sei die Note „befriedigend“ als mittlere Note der Zufriedenheitsskala. Begehre der Arbeitnehmer eine Benotung im oberen Bereich der Skala, müsse er darlegen, dass er den Anforderungen „gut“ oder „sehr gut“ gerecht geworden sei. Im Übrigen enthielten die Studien keine Tatsachen, die den Schluss darauf zuließen, dass tatsächlich neun von zehn Arbeitnehmern gute oder sehr gute Leistungen erbringen. Es könne nämlich nicht ausgeschlossen werden, dass auch Gefälligkeitszeugnisse in die Untersuchungen eingegangen seien, die dem Wahrheitsgebot des Zeugnisrechts nicht entsprächen. Der Zeugnisanspruch nach § 109 I 3 GewO richte sich auf ein inhaltlich „wahres“ Zeugnis. Das umfasse auch die Schlussnote. Ein Zeugnis müsse auch nur im Rahmen der Wahrheit wohlwollend sein.

5. Gibt es „No-Gos“ für den Arbeitgeber? Anders formuliert: was darf auf keinen Fall rein ins Zeugnis?

*Ja, die gibt es.*



Nebentätigkeiten, Krankheiten oder Ehrenämter dürfen im Zeugnis keine Erwähnung finden. Das gleiche gilt für die Funktion als Betriebsrat, JAV, Vertrauensmann/-frau, die Entsendung in den Aufsichtsrat und die Funktion als Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen.

Auch wenn das nicht freigestellte Betriebsratsmitglied in den letzten drei Jahren des 16-jährigen Arbeitsverhältnisses fast ausschließlich Betriebsrats Tätigkeiten ausgeübt hat, darf dieser Zeitraum im Zeugnis nicht von der Bewertung der Arbeitsleistung ausgenommen werden (vgl. LAG Nürnberg, Urt. v. 11.10.2018 – 5 Sa 100/18; ArbG Bamberg, Urt. v. 29.9.2017 – 5 Ca 1146/16).

**Hinweis:**

Ein über mehrere Amtsperioden freigestellter Betriebsrat muss jedoch mit einer Erwähnung im Arbeitszeugnis rechnen (vgl. auch LAG Köln, Urteil vom 06.12.2013 – 7 Sa 583/12; ArbG Aachen 17.01.2012 – 3 Ca 950/11, BeckRS 2013, 73873):

Ein Arbeitnehmer, der während der letzten 5 Jahre seines insgesamt knapp 12 Jahre andauernden Arbeitsverhältnisses zur Ausübung seines Betriebsratsamtes vollständig von der Arbeitsverpflichtung freigestellt war, kann vom Arbeitgeber nicht verlangen, diesen Umstand in einem qualifizierten Arbeitszeugnis zu verschweigen. Er hat auch keinen Anspruch auf Erteilung zweier Arbeitszeugnisse (mit und ohne Erwähnung der Freistellung), von denen er wahlweise Gebrauch machen könnte.

#### 6. Gibt es eine Geheimsprache oder sog. „Verschlüsselungstechniken“?

*Ja!*

Um das Gebot der Wahrheit umsetzen und gleichzeitig dem Gebot des Wohlwollens zu entsprechen, werden oftmals folgende Verschlüsselungstechniken verwendet:

Die Verwendung von Leerstellen („beredtes Schweigen“):

*„Das Verhalten gegenüber Kolleginnen und Kollegen war stets einwandfrei“.*

*Hier wird bewusst das Verhalten zum Kunden nicht bewertet, was auf einen Konflikt hindeutet.*

Oder:

*Bei einem Fachverkäufer gibt es keine Aussagen zu Fachwissen, dafür lange Ausführungen zum Auftreten und zur Pünktlichkeit. Wenn Aussagen zum Fachwissen fehlen, lässt dies den Rückschluss auf mangelhafte Kenntnisse zu.*

Die Verwendung von Verneinungen:

*„Sein Verhalten gab keinen Anlass zu Beanstandungen.“*

*„Herr Müller war nicht uninteressiert“.*

*Die doppelte Verwendung von Verneinung einer Aussage führt zu ihrer Abwertung.*

Die Verwendung der Passivform

*„Die Aufgaben, die ihr übertragen wurden, führte sie zielstrebig aus.“*

*„Er hatte die Ablage zu erledigen.“*

*Diese oder vergleichbare Aussagen umschreiben mangelnde Eigeninitiative.*

Die Verwendung ausweichender Formulierungen:

*„Besonders hervorzuheben ist, dass Herr Keller bei der Entwicklung von Werbekonzepten sparsam mit den Betriebsmitteln umging.“*

*Ein besonders sparsamer Umgang mit Betriebsmitteln, nicht aber eine kreative Arbeitsweise ist bei einem Werbedesigner abwertend. So etwas deutet auf eine Geringschätzung seiner fachlichen Qualitäten hin.*

Die Verwendung von Widersprüchen:

*„Er erledigte seine Aufgaben stets zu unserer vollsten Zufriedenheit.. Er scheidet zum.. aus“*

Zeugnisaussagen stehen im Widerspruch zueinander und neutralisieren sich. Die Beurteilung ist positiv (sehr gut), doch am Ende des Zeugnisses fehlen der Dank für die Zusammenarbeit und das Bedauern über das Ausscheiden. Das wertet den vorherigen Zeugnistext ab.

#### Die Knappheits-Technik:

Bei der Knappheits-Technik erfolgt die Abwertung durch ein betont kurzes Zeugnis oder durch lakonische Aussagen. Wenn die Leistungsbeurteilung ausschließlich in einer sehr guten Zufriedenheitsformel besteht, jegliche andere Aussage zu Arbeitsbefähigung etc. fehlt, entsteht kein positiver Eindruck. Anerkannt ist: längere Referenzen führten zu besseren Bewertungen und zu einer höheren Akzeptanz.

#### 7. Habe ich einen Anspruch auf Zeugnisberichtigung?

*Ja, denn:*

Ein Arbeitszeugnis über Art und Dauer der Tätigkeit sowie Leistung und Verhalten (§ 109 I 2 und 3 GewO) dient dem Arbeitnehmer als Bewerbungsunterlage (BAG, NZA 2000, 257 = NJW 2000, 1060 = AP BGB § 630 Nr. 23). Diesem Zweck entsprechend soll das Arbeitszeugnis dem Arbeitnehmer als verbindliche Erklärung und Teil seiner Arbeitspapiere für künftige Bewerbungen dienen und sein Fortkommen nicht unnötig erschweren. Der Arbeitgeber hat die von ihm geforderte Leistung im Sinne des § 362 BGB erst bewirkt, wenn das Arbeitszeugnis nicht mehr zu beanstanden ist (BAG, NZA 2000, 257 = NJW 2000, 1060 = AP BGB § 630 Nr. 23).

#### 8. Gibt es bekannte Beispiele für verschlüsselte Botschaften?

Ja! Wir haben Ihnen hier einige Schmankerl zusammengestellt:

- „Durch seine Geselligkeit trug er zur Verbesserung des Betriebsklimas bei“ = Neigung zu übermäßigem Alkoholgenuss
- „Durch ihr aufgeschlossenes Wesen war sie bei den Mitarbeitern steht gern gesehen“ = Die Kollegin ist eine Quasselstrippe, die ständig quatschte und sich und Kollegen von der Arbeit abhält.

- „Für die Belange der Mitarbeiter bewies er immer Einfühlungsvermögen“ = sexuelle Kontakte zu Mitarbeiterinnen
- "Sie hat alle Arbeiten ordnungsgemäß erledigt" = Die Kollegin zeigt keine eigene Initiative. Auch der Satz: "Die Aufgaben, die wir ihr übertrugen, hat sie zu unserer Zufriedenheit erledigt" legt mangelnde Eigeninitiative nahe.
- "Wir wünschen ihm für seine Zukunft viel Erfolg und Gesundheit." Der Kollege war ständig erkrankt und hatte in seiner bisherigen Tätigkeit keinen Erfolg.
- "Das Verhalten von Herrn Müller war gegenüber Kollegen und Kunden einwandfrei". Das Verhalten gegenüber dem Vorgesetzten wird nicht erwähnt. Ein Fall des „beredeten Schweigens“.
- Vorsicht auch bei der Formulierung "Sein Verhalten gegenüber Kollegen und Vorgesetzten war stets vorbildlich.". Hier werden die Führungsverantwortlichen erst nach den Kollegen genannt. Dies deutet auf einen Konflikt mit dem Vorgesetzten hin.
- „Für die Belange der Belegschaft bewies er immer Verständnis.“ = Homosexualität.
- „Im Kollegenkreis galt er als toleranter Mitarbeiter.“ = Für die Vorgesetzten ein schwerer Brocken.
- „Mit seinen Vorgesetzten ist er gut zurechtgekommen.“ = Mitläufer, der sich gut verkauft.
- „Wir lernten ihn als umgänglichen Kollegen kennen.“ =Viele sahen ihn lieber gehen als kommen.