



## Die Zielgruppe

Betriebsratsmitglieder, die in Zukunft im Rahmen bereits bestehender oder noch abzuschließender leistungsorientierter Vergütungsmodelle im Betrieb professionell agieren wollen, um die Rechte der Mitarbeiter in diesem Zusammenhang effizient vertreten zu können.

## Ihr Schulungsanspruch

Dieses Seminar vermittelt Kenntnisse, die für **alle Betriebsratsmitglieder** gemäß § 37/6 BetrVG erforderlich sind.

Auch die Teilnahme der **Schwerbehindertenvertretung** ist gemäß § 96/4 SGB IX erforderlich.

Mehr Informationen zum Schulungsanspruch finden Sie auf Seite 14.

## Ihr Nutzen

- Sie kennen die meist praktizierten Modelle zur erfolgsorientierten Vergütung in Unternehmen und deren Vor- und Nachteile.
- Sie kennen die Probleme nach der Einführung von Zielvereinbarungssystemen in anderen Betrieben.
- Sie sind in der Lage, eine Betriebsvereinbarung zur erfolgsorientierten Vergütung zu erarbeiten, die die Interessen der Belegschaft wahrt.

## Fakten

<b>Referenten:</b>	erfahrene Fachanwälte, Arbeitsrichter, Betriebsratspraktiker
<b>Teilnehmerzahl:</b>	maximal 12 Personen
<b>Seminarbeginn:</b>	Montag um 14.00 Uhr
<b>Seminarende:</b>	Freitag um 12.30 Uhr
<b>Seminar-Dauer:</b>	4,5 Tage

## Seminartermine

Termin	Veranstaltungsort	Seminarnr.
14.11.- 18.11.11	Essen	MBO-EN-141011
<b>2012</b>		
16.01.- 20.01.12	München	MBO-MN-161211
16.04.- 20.04.12	Berlin	MBO-BN-160312
02.07.- 06.07.12	Hamburg	MBO-HH-020612
05.11.- 09.11.12	Aachen	MBO-AA-051012

## Inhouse- Seminar

Dieses Seminar ab 1.290,00 € pro Tag im Betrieb durchführen.  
Mehr Infos auf Seite 147

## Seminargebühr\*

**ab 890,00 €**  
zzgl. MwSt. und Hotelkosten

## Unsere Staffelpreise - Gemeinsam zum Seminar

Wenn Sie mit mehreren Betriebsräten am Seminar teilnehmen erhalten Sie folgende Staffelpreise:

- 1. Teilnehmer ..... 1.090,- €,
- 2. Teilnehmer ..... 990,- €,
- ab dem 3. Teilnehmer ..... 890,- €.

**Nutzen Sie  
Ihren Vorteil!**

\*Seminargebühr, ab dem 3. Teilnehmer.

## Seminarinhalt

### Zielvereinbarungen als Führungsinstrument

- Begriff der Zielvereinbarung
- Nutzen und Funktionen von Zielvereinbarungen
- Unternehmenskultur und Zielvereinbarung
- Erarbeitung von Führungsleitsätzen
- Definition der Ziele
- Implementierung eines Zielvereinbarungssystems
- Vorbereitung der Mitarbeiter auf Zielgespräche

### Leistungsorientierte Vergütung und Zielvereinbarungen

- Zusammenhang zwischen leistungsorientierter Vergütung und Zielerreichung(-sgrad)
- Neue Leistungsvergütungssysteme - Chancen und Risiken
  - Bonuslohnmodelle
  - Qualifikationslohnmodelle
  - Unterschiedliche Prämienlohnmodelle
- Kennzahlen und Zielvereinbarungen
- Zielvereinbarungssysteme bei Gruppen- und Teamarbeit
- Mess- und Bewertungskriterien
- Bewertungs- und Vergütungssystematik nach dem „Hay-Konzept“

### Gestaltung von Zielvereinbarungen und leistungsorientierten Vergütungssystemen

- Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates
  - Keine Einführung von Zielvereinbarungen ohne Betriebsrat!
- Gestaltung von Zielvereinbarungen nur über den Abschluss einer Betriebsvereinbarung
  - Welche Arbeitnehmergruppen sollen erfasst werden?
  - Welche Ziele werden vereinbart?
  - Bottom- Up oder Top- Down- Prinzip oder welche Möglichkeiten hat der Beschäftigte eigene Ziele zu formulieren?
  - Wie errechnet sich die Zielerreichung und die leistungsorientierte Prämie?
  - Welche Widerspruchsmöglichkeiten hat der Beschäftigte?
  - Welche Möglichkeiten hat der Betriebsrat, z.B. Teilnahme an Zielvereinbarungsgesprächen?
  - Streitschlichtung durch paritätische Kommission etc.
- Änderung leistungsbezogener Vergütungssysteme
- Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats bei nicht erreichten Leistungszielen

### Zielvereinbarungen und leistungsorientierte Vergütung in der betrieblichen Praxis

- Abschluss von Zielvereinbarungen - Nicht ohne Betriebsrat!
- Individualrechtliche Konsequenzen für den Mitarbeiter
- Praxiswissen und Problemfelder
  - Ungenaue Definition der Ziele und deren Kriterien
  - Konflikte bei der Festlegung der Ziele
  - Wie messe ich qualitative Ziele? (bspw. Kundenfreundlichkeit, Teamfähigkeit etc.)
  - Streitigkeiten über den Grad der Zielerreichung
  - Rechtsprechung zur fehlenden Zielvereinbarung
  - Auswirkungen von krankheitsbedingten und sonstigen Fehlzeiten
  - Abmahnung wegen Minderleistung
  - Versetzung und Herabgruppierung wegen „Minderleistung“
  - Auswirkung der Zielvereinbarung auf die berufliche Entwicklung
  - Konflikte zwischen Vorgesetzten (Bewerter) und Beschäftigten (Bewerteten)



# In drei Schritten zu Ihrem Seminarbesuch

## Schritt 1

Es ist Ihre Wahl!

### Absolute Themenauswahl

Sie suchen sich das für Sie in Betracht kommende Seminar aus und notieren sich Thema, Ort und Seminarnummer. Sprechen Sie mit Ihren Betriebsratskollegen, vielleicht möchten sie zum Seminar mitkommen.

### Unverbindliche Vorreservierung

Sie rufen uns an oder nutzen unser Vorreservierungsformular auf Seite 118 und lassen sich für das gewünschte Seminar unverbindlich vorreservieren.

Telefon: 03445-261073-0

Fax: 03445-261616

E-Mail: [vorreservierung@betriebsrat-aktuell.de](mailto:vorreservierung@betriebsrat-aktuell.de)

## Schritt 2

Beschlussfassung

### Ihr Antrag auf der Betriebsratssitzung

Sie stellen den Antrag zur Schulungsteilnahme auf der nächsten Betriebsratssitzung.

Der Betriebsrat berät den Antrag und beschließt u.a.: den Seminarinhalt, die Teilnehmer, den Termin, den Ort und die Kosten der Schulung (Seminargebühr, Hotel- und Reisekosten).

### Information an den Arbeitgeber

Der Betriebsrat teilt dem Arbeitgeber die Beschlussfassung zur Schulungsteilnahme förmlich mit.

Die Seminare des ibbs werden nach § 37/6 BetrVG vom Arbeitgeber getragen.

## Schritt 3

Anmeldung

### Anmeldung und Kostenübernahmeerklärung

Jetzt nur noch schriftlich anmelden, die Kostenübernahmeerklärung vom Arbeitgeber abstempeln lassen und uns zusenden:

ibbs - Seminare für Betriebsräte

Marienmuer 16

06618 Naumburg

Fax: 03445-261616

E-Mail: [anmeldung@betriebsrat-aktuell.de](mailto:anmeldung@betriebsrat-aktuell.de)

An die  
Geschäftsleitung

## Betriebsratsbeschluss zum Besuch von Seminarveranstaltungen

Der Betriebsrat hat in seiner Sitzung am \_\_\_\_\_ beschlossen, folgende(s)

Mitglied/Mitglieder:

Als Ersatzmitglied im Verhinderungsfall  
wurde(n) benannt:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

zu einem Seminar des „**ibbs- Seminare für Betriebsräte**“ mit dem Thema:

\_\_\_\_\_

gemäß § 37/6 BetrVG zu entsenden.

Die Veranstaltung findet vom \_\_\_\_\_ bis \_\_\_\_\_ in \_\_\_\_\_ statt.

Die Inhalte des Seminars, sowie weitere Hinweise zum Ablauf und Kosten der Schulung sind als Anlage diesem Schreiben beigelegt.

Die im oben genannten Seminar vermittelten Inhalte sind für die sach- und fachgerechte Arbeit als Betriebsrat gemäß den rechtlichen Regelungen des § 37/6 BetrVG erforderlich. Die betrieblichen Belange bezüglich der zeitlichen Lage des Seminars haben wir bereits berücksichtigt.

Sollten wir innerhalb der nächsten 14 Tage keine Rückmeldung Ihrerseits erhalten, gehen wir davon aus, dass der Seminarteilnahme aus Ihrer Sicht nichts entgegensteht.

Ort und Datum

Unterschrift der/s Vorsitzenden des Betriebsrates

\* Das Formular finden Sie auch im Internet unter [www.betriebsrat-aktuell.de/download.htm](http://www.betriebsrat-aktuell.de/download.htm)

**i** Einfach per Fax (0 34 45) 26 16 16 oder Post zu uns.

## Ihr Vorteil:

Sichern Sie sich Ihren Seminarplatz bereits frühzeitig.

**Und ohne Risiko.**

## ibbs - Seminare für Betriebsräte

Marienmauer 16  
06618 Naumburg

# Unverbindliche Vorreservierung

## Angaben zum Seminar

\_\_\_\_\_ Seminarthema

\_\_\_\_\_ Seminar-Nr.

\_\_\_\_\_ Seminarort

\_\_\_\_\_ Seminartermin

## Angaben zur Person

### Teilnehmer 1

\_\_\_\_\_ Vorname, Name (bitte in Druckbuchstaben)

\_\_\_\_\_ Tel.-Nr. im Betrieb

\_\_\_\_\_ E-Mail-Adresse im Betrieb

### Teilnehmer 2

\_\_\_\_\_ Vorname, Name (bitte in Druckbuchstaben)

\_\_\_\_\_ Tel.-Nr. im Betrieb

\_\_\_\_\_ E-Mail-Adresse im Betrieb

### Teilnehmer 3

\_\_\_\_\_ Vorname, Name (bitte in Druckbuchstaben)

\_\_\_\_\_ Tel.-Nr. im Betrieb

\_\_\_\_\_ E-Mail-Adresse im Betrieb

## Angaben zur Übernachtung und Versorgung während des Seminars

**Hotelreservierung**  
mit Vollpension

**Tagungspauschale I**  
(inkl. Mittagessen)

## Angaben zum Betrieb

\_\_\_\_\_ Firmenname

\_\_\_\_\_ Größe des Betriebsrates (Anzahl Betriebsratsmitglieder)

\_\_\_\_\_ Straße

\_\_\_\_\_ Branche der Firma

\_\_\_\_\_ PLZ/ Ort

\_\_\_\_\_ Anzahl der Mitarbeiter

Die Reservierung soll bis zum \_\_\_\_\_ gelten.

Der Betriebsrat wird Seminarteilnahme voraussichtlich bis zum \_\_\_\_\_ beschließen.

\_\_\_\_\_ Ort und Datum

\_\_\_\_\_ Unterschrift

\_\_\_\_\_ BR-Stempel (soweit vorhanden)

\* Das Formular finden Sie auch im Internet unter [www.betriebsrat-aktuell.de/download.htm](http://www.betriebsrat-aktuell.de/download.htm)

# Seminaranmeldung

## Angaben zum Seminar

Seminarthema \_\_\_\_\_

Seminar-Nr. \_\_\_\_\_

Seminarort \_\_\_\_\_

Seminartermin \_\_\_\_\_

## Angaben zur Übernachtung und Versorgung während des Seminars

- Hotelreservierung** mit Vollpension    
  Raucherzimmer (soweit möglich)    
  Tagungspauschale I (inkl. Mittagessen)    
  Tagungspauschale II (inkl. Mittag- und Abendessen)
- Vegetarisches Essen    
  Vegetarisches Essen

## Angaben zur Person

Vorname, Name (bitte in Druckbuchstaben) \_\_\_\_\_

Tel.-Nr. im Betrieb \_\_\_\_\_

E-Mail-Adresse im Betrieb \_\_\_\_\_

### Ihre Funktion im Betriebsrat:

(bitte zutreffendes ankreuzen)

- Betriebsratsvorsitzende/r  
 Stellv. Betriebsratsvorsitzende/r  
 GBR- Vorsitzende/r  
 Stellv. GBR- Vorsitzende/r  
 Betriebsratsmitglied  
 Mitglied im Gesamtbetriebsrat  
 Mitglied im Konzernbetriebsrat  
 Mitglied im Europäischen Betriebsrat  
 Mitglied im Betriebsausschuss  
 Mitglied im Ausschuss Lohn und Gehalt  
 Mitglied im Personalausschuss

### Größe des Betriebsrats: \_\_\_\_\_ Mitglieder

- Mitglied im EDV-Ausschuss  
 Mitglied im Arbeitsschutzausschuss  
 Mitglied im Sozialausschuss  
 Mitglied im Wirtschaftsausschuss  
 Mitglied der Schwerbehindertenvertretung  
 Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat  
 Mitglied der JAV  
 Ersatzmitglied im Betriebsrat  
 Sekretär/in im Betriebsrat  
 freigestellt  
 \_\_\_\_\_

## Angaben zum Betrieb

Firmenname \_\_\_\_\_

Tel.-Nr. Zentrale \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

Branche der Firma \_\_\_\_\_

PLZ/ Ort \_\_\_\_\_

Anzahl der Mitarbeiter \_\_\_\_\_

Der Betriebsrat hat die Teilnahme gemäß § 37/6 BetrVG am \_\_\_\_\_ beschlossen.

Die Kostenübernahmeerklärung des Arbeitgebers liegt vor.    
 ja (bitte beifügen oder nachsenden)  
 nein

Ort und Datum \_\_\_\_\_

Unterschrift \_\_\_\_\_

Firmenstempel (mit Anschrift) \_\_\_\_\_

**Mit den Allgemeinen Geschäftsbedingungen des ibbs, abgedruckt auf Seite 163, erkläre ich mich einverstanden.**

Ihre Angaben werden vom ibbs und ihren verbundenen Unternehmen für die Semindurchführung und für Informationszwecke genutzt. Wenn Sie keine Informationen wünschen, können Sie Ihr Einverständnis jederzeit widerrufen. Bitte wenden Sie sich in diesem Fall vertrauensvoll an uns.

**i** Einfach per Fax (0 34 45) 26 16 16 oder Post zu uns.

## Hinweis:

Bitte senden Sie uns die vollständig ausgefüllte und unterschriebene Kostenübernahmeerklärung per Fax oder Post zu.

### **ibbs - Seminare für Betriebsräte**

Marienmauer 16  
06618 Naumburg

## Seminarkosten- Übernahmeerklärung

Wir übernehmen die Seminarkosten entsprechend des Beschlusses des Betriebsrates vom \_\_\_\_\_ und Ihrer Ausschreibung für die nachfolgend benannte Seminarveranstaltung.

\_\_\_\_\_  
Seminarthema

\_\_\_\_\_  
Seminartermin

\_\_\_\_\_  
Seminarort

\_\_\_\_\_  
Teilnehmer/in

\_\_\_\_\_  
Teilnehmer/in

\_\_\_\_\_  
Teilnehmer/in

\_\_\_\_\_  
Teilnehmer/in

\_\_\_\_\_  
Seminargebühr pro Teilnehmer/in

\_\_\_\_\_  
Hotelkosten pro Teilnehmer/in

\_\_\_\_\_  
Daraus folgende Gesamtkosten (netto)

\_\_\_\_\_  
Ort und Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift des Arbeitgebers

\_\_\_\_\_  
Firmenstempel (mit Anschrift)

\_\_\_\_\_  
Name des Unterzeichners (in Druckbuchstaben)

\_\_\_\_\_  
Funktion/Abteilung des Unterzeichners

\* Das Formular finden Sie auch im Internet unter [www.betriebsrat-aktuell.de/download.htm](http://www.betriebsrat-aktuell.de/download.htm)