

Karriere

RECHT

Motivationshilfe für Fach- und Führungskräfte

Zielvereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitern schaffen Leistungsanreize. Man kann sie vertraglich regeln

VON STEPHAN J. BULTMANN

Zielvereinbarungen sind Instrumente der Personalführung, um Fach- oder Führungskräfte dazu zu motivieren, besondere Leistungen zu erbringen und betriebliche oder Verwaltungsziele zu erreichen. Unterscheiden muss man zwischen Einzelzielvereinbarungen mit dem jeweiligen Arbeitnehmer und Gruppenzielvereinbarungen mit einer Gruppe von Arbeitnehmern.

Bei entgeltbezogenen Zielvereinbarungen wird für die Erreichung des verabredeten Ziels, zum Beispiel den erfolgreichen Abschluss eines Projektes, ein Bonus vereinbart, der zusätzlich zum Gehalt gezahlt wird. Betroffen werden solche Verabredungen zwischen Chef und Beschäftigtem in Zielvereinbarungsgesprächen. Sie finden meist einmal im Jahr statt und sollten vom Zielanalysegespräch getrennt werden. Meistens wird zudem vereinbart, dass die Leistung innerhalb eines bestimmten Zeitraums erbracht werden muss, etwa binnen Jahresfrist.

Die Zielvereinbarung ergänzt den Arbeitsvertrag. Ihr Abschluss kann jedoch vom Arbeitgeber rechtlich nicht erzwungen werden. Ist die Zielvereinbarung zwischen den Parteien als ein den Arbeitsvertrag ergänzender

Rahmenvertrag geschlossen worden, hat der Arbeitnehmer bei der Erfüllung des Auftrags jedoch einen rechtlich durchsetzbaren Anspruch auf Zahlung der Sondervergütung. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass das Ziel konkret festgelegt wurde und die Erfüllung der Vorgabe festgestellt werden kann.

Die Vereinbarung sollte schriftlich fixiert und von beiden Parteien eigenhändig unterschrieben werden. Bei Nebenvereinbarungen im öffentlichen Dienst, die nach den dort geltenden Tarifverträgen geschlossen werden, ist die Schriftform ohnehin Pflicht. Werden die Ziele den Arbeitnehmern als Rahmenvereinbarungen für eine Vielzahl von Einzelfällen, also in standardisierter Form, vorformuliert vorgelegt, müssen sie der AGB-Inhaltskontrolle gemäß des bürgerlichen Rechts standhalten. Demnach gilt es nicht als unangemessene Benachteiligung des Arbeitnehmers, falls der Anspruch auf Bonuszahlung an die Voraussetzung gebunden wird, dass das Arbeitsverhältnis am Ende des Geschäftsjahres noch besteht. Unklarheiten und mangelnde Transparenz der Zielvereinbarung gehen dagegen im Zweifel zu Lasten des Arbeitgebers.

Zielvereinbarungen können befristet werden – jedoch nur, wenn ein sachlicher Grund vorliegt, zum Beispiel weil das Bonussystem im Betrieb erst erprobt werden soll oder wenn die wirtschaftliche Lage des Unterneh-

mens Sonderzahlungen nicht mehr erlaubt. Ein Änderungs- oder Widerrufsvorbehalt bezüglich der Bonuszahlung im Erfolgsfall ist nur wirksam, wenn der widerrufliche Anteil weniger als 25 bis 30 Prozent der Gesamtvergütung beträgt und der Widerruf nicht grundlos geschieht. Außerdem kann die Änderung beziehungsweise der Widerruf nur für die Zukunft erfolgen. Wenn der Arbeitgeber eine jahresbezogene Zielvereinbarung, zu deren Abschluss er sich arbeitsvertraglich verpflichtet hat, aus von ihm zu vertretenden Gründen versäumt, kann der Arbeitnehmer Schadenersatz verlangen.

In Firmen mit betrieblicher Mitbestimmung und in der öffentlichen Verwaltung muss beim Abschluss von Zielvereinbarungen der Betriebs- oder Personalrat hinzugezogen werden: Er hat gemäß Betriebsverfassungsgesetz Anspruch auf Auskunft und umfassende Information über solche Zielvereinbarungen. Darüber hinaus können sich bei nichtentgeltbezogenen Zielvereinbarungen Mitbestimmungsrechte ergeben, wenn Daten aus Zielvereinbarungen erfasst und verarbeitet werden.



Der Autor ist Rechtsanwalt und Partner in der Kanzlei SNP in Charlottenburg. Seine Tätigkeitsschwerpunkte sind das Arbeits- und Gesellschaftsrecht.

www.snp-online.de



THINKSTOCKPHOTO/ORLANDO FLORES BOSI

Mitunter erhalten Arbeitnehmer einen Bonus, wenn eine Zielvorgabe erreicht wird.