

# Was ist ein VV?

Erfolgreiches Ideenmanagement kann nicht auf unsinniger VV-Definition basieren

Falls Sie sich beruflich mit dem Ideenmanagement beschäftigen, wird Ihnen die Frage, was ein Verbesserungsvorschlag (VV) ist, auf den ersten Blick ziemlich trivial erscheinen.

Daher gebe ich Ihnen jetzt gleich Gelegenheit, Ihr Wissen zu testen.

## Eine typische VV-Definition

Die folgende Definition habe ich deshalb ausgewählt, weil sie außerordentlich typisch für das ist, was üblicherweise in Literatur und Praxis kolportiert wird:

### Definition des Verbesserungsvorschlags

Ganz wichtig ist - wie bereits angemerkt - die exakte Begriffsbestimmung. So könnte ein Verbesserungsvorschlag definiert werden als *jede konstruktive Anregung*,

- [1] die über den Rahmen der sich aus dem Arbeitsverhältnis ergebenden Aufgabenstellung (siehe Stellen-/Arbeitsplatzbeschreibung) hinausgehende Leistung des Einreichers darstellt,
- [2] deren Einführung einen Vorteil für das Unternehmen in Form eines wirtschaftlichen Nutzens bringt oder eine im Verhältnis zum Aufwand vertretbare Verbesserung der Arbeitssicherheit und der -gestaltung, des Gesundheits- oder Umweltschutzes, sozialer Einrichtungen, des Betriebsklimas bzw. des Firmenansehens ist,
- [3] die einen Lösungsweg für ein zu beseitigendes Problem zumindest als Grundgedanken aufzeigt,
- [4] die nicht nur auf die Wiederherstellung eines ordnungs- bzw. vorschriftsgemäßen Zustandes oder auf die Beseitigung eines Fehlers abzielt, sondern den bisherigen Zustand verbessert,
- [5] die zumindest für die vorgesehene Verwendung bzw. Stelle neu ist, selbst wenn sie anderweitig gebräuchlich oder bekannt ist,
- [6] deren Einführung nicht bereits nachweislich von anderen vorgeschlagen wurde,
- [7] die nicht zum Zeitpunkt der Einreichung nachweislich schon von anderen Stellen im Unternehmen bearbeitet wird, es sei denn, die Anregung stellt einen unkonventionellen Lösungsvorschlag dar.

Diese - zugegebenermaßen einschläfernde - VV-Definition stammt von einem hochdekorierten *Theoretiker*<sup>1)</sup>, der fleißig alle scheinbar passenden Literaturfundstellen zusammengetragen hat.

Ganz ähnlich steht es aber auch in vielen von *Praktikern* erstellten Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Vielleicht auch in Ihrer.

Bitte prüfen Sie in aller Ruhe, ob und welchen der genannten Kriterien sie zustimmen können und kreuzen Sie diese an:

- [1] stimmt
- [2] stimmt
- [3] stimmt
- [4] stimmt
- [5] stimmt
- [6] stimmt
- [7] stimmt

Prüfen Sie Ihre Antworten bitte nochmals ganz genau. Lesen Sie erst dann die Lösung am Ende dieses Fachberichts<sup>2)</sup>.



Möglicherweise erscheint Ihnen die Frage, was ein Verbesserungsvorschlag ist, nun nicht mehr ganz so trivial.

## Gehirnlockerungsübung

Bevor wir uns an die Frage, was ein Verbesserungsvorschlag ist, heranwagen, zunächst eine kleine Gehirnlockerungsübung. Ihre Aufgabe besteht darin, den Begriff *Haustier* zu definieren.

Wir werden uns bei dieser Übung von einigen vertrauten Denkfaulheiten lösen und lernen, wie man peinliche Fehler, die den Gesetzen der Logik widersprechen, bei einer Begriffsdefinition vermeiden kann.

Was ist ein Haustier? Diese Frage hört sich ziemlich einfach an. Doch ich weiß, dass Sie inzwischen etwas vorsichtiger geworden sind. Wie Sie sehen werden, zu Recht.

1. Lösungsversuch:

Tiere, die im Hause des Menschen leben

Hört sich gut an. Ist aber keine Definition. Wir können einen Begriff nicht allein mit seinen Bestandteilen erklären. Wir müssen irgendwie umschreiben, was mit Tier gemeint ist. Und das ist gar nicht einfach<sup>3)</sup>.

Begnügen wir uns der Einfachheit halber mit der Feststellung, dass Tiere nichtpflanzliche Lebewesen unter Ausschluss der Menschen sind und legen wir den Fokus ab jetzt auf *Haustier*.

Der erste Lösungsversuch leidet weiterhin daran, dass er *zu weit* gefasst ist. Wäre er richtig, wären beispielsweise auch Ratten, Milben und anderes Ungeziefer Haustiere.

Andererseits ist dieser Lösungsversuch auch zu eng, denn Wachhunde oder Rinder sind zweifelsfrei Haustiere, leben aber nicht zwangsläufig direkt im Hause des Menschen.

Bitte prüfen Sie die folgenden Lösungsversuche selbst, wobei der Begriff *Tier* ab jetzt als bereits definierter Begriff zugelassen sein soll.

Beim nächsten Lösungsversuch helfe ich Ihnen nochmals:

2. Lösungsversuch:

Tiere, die dem Menschen einen wirtschaftlichen Nutzen bringen

[ x ] zu eng [ ] zu weit [ ] korrekt

Beweis: Wäre dieser Lösungsversuch richtig, wären beispielsweise Katzen, die nicht zum Zwecke der Mäusebekämpfung gehalten werden, keine Haustiere. Denken Sie auch an Papageien oder Schoßhunde.

Bei den folgenden Lösungsversuchen sind Sie am Zuge.

3. Lösungsversuch:

Tiere, die dem Menschen einen Nutzen bringen

[ ] zu eng [ ] zu weit [ ] korrekt

Beweis: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Lösungsversuch:

Tiere, die dem Menschen einen Nutzen bringen und die er deshalb gezähmt hat

[ ] zu eng [ ] zu weit [ ] korrekt

Beweis: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Lösungsversuch:

Tiere, die dem Menschen einen Nutzen bringen und die er deshalb in seinem unmittelbaren Lebensumfeld hält

[ ] zu eng [ ] zu weit [ ] korrekt

Beweis: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



Sie sehen an den Lösungen am Ende dieses Fachbereichs<sup>4)</sup>, dass man beim Versuch einer Begriffsdefinition mit der Gefahr zu kämpfen hat, nicht zu weit und nicht zu eng zu greifen.

Zugegebenermaßen sind auch der 1. bis 4. Lösungsversuch irgendwie wahr:

- Es gibt Haustiere, die im Hause des Menschen leben
- Es gibt Haustiere, die einen wirtschaftlichen Nutzen bringen
- Alle Haustiere bringen dem Menschen irgendeinen Nutzen
- Es gibt zahme Haustiere

Wir müssen aber erkennen, dass „Es-gibt“-Sätze und „Alle“-Sätze nicht hinreichend für eine oder gar identisch mit einer Begriffsdefinition sind. Es ist leider etwas mehr logisches Denken erforderlich.

## VV-Definitionsversuche

Nach dieser Gehirnlockerungsübung nun zu unserem eigentlichen Thema:

1. Lösungsversuch:

Der Vorschlag einer Verbesserung

Stimmt. Ist aber keine Definition. Wir können, wie gesagt, einen Begriff nicht allein mit seinen Bestandteilen erklären.

2. Lösungsversuch:

Eine Idee

Zu weit. Wäre dieser Lösungsversuch richtig, so wären jegliche Ideen, also beispielsweise auch folgende Ideen Verbesserungsvorschläge:

- „Ich weiß genau: Niemand liebt mich!“
- „Jetzt fällt's mir ein: Die Brötchen habe ich vergessen!“
- „Ich leuchte jetzt mit dem Feuerzeug in den Tank, ob wirklich kein Benzin mehr drin ist!“
- „Ich wüsste, wie man das besser machen könnte!“
- „Morgen kaufe ich mir ein neues Auto!“

Nicht jede gute, schlechte, fixe, banale, selbstmörderische, unartikulierte oder sonstige Idee ist aber auch ein Verbesserungsvorschlag.

Daraus folgt ganz nebenbei die Erkenntnis, dass die in den letzten zehn Jahren allgemein vollzogene Mutation des Begriffs

*Verbesserungsvorschlagswesen*



*Vorschlagswesen*



*Vorschlagsmanagement*



*Ideenmanagement*

auf keinen Fall dazu beigetragen hat, dieses Fachgebiet transparenter zu machen.

3. Lösungsversuch:

Die Anregung einer Optimierung durch einen Arbeitnehmer, die über die eigentlichen Aufgaben hinausgeht und einen konkreten Lösungsansatz aufzeigt

Zu eng. Wäre dieser Lösungsversuch richtig, so wären beispielsweise folgende Vorschläge keine Verbesserungsvorschläge:

- Chef an Mitarbeiter: „Ich glaube, Sie haben am Bildschirm Probleme mit Ihren Augen. An Ihrer Stelle würde ich zu einem Optiker gehen.“ Geht nicht über eigentliche Aufgaben des Chefs hinaus.
- „Der Tresor sollte nachts nicht offenstehen.“ Kein konkreter Lösungsansatz.
- „An dieser Maschine sollte man was machen, damit man sich nicht mehr am Arm verletzen kann.“ Kein konkreter Lösungsansatz.
- Ein Kunde schlägt seinem Lieferanten eine Verbesserung an einem Produkt vor. Der Kunde ist kein Arbeitnehmer.

Weiterhin mangelt es diesem Lösungsversuch an dem Begriff *eigentlich*: Was soll dieses Wort konkret bedeuten?

Auch bietet die Substitution des Wortes *Verbesserung* durch sein aus der lateinischen Sprache stammendes Äquivalent *Optimierung* keine substanziell neue Erkenntnis.

Aus der betrieblichen Praxis ist darüber hinaus bekannt, dass viele Verbesserungsvorschläge überhaupt nicht die Eignung zu einer tatsächlichen Optimierung besitzen, sondern im Gegenteil zu einer Verschlechterung führen würden und daher abgelehnt werden müssen. Gemäß diesem Lösungsversuch wären aber alle Verbesserungsvorschläge, die zwar in der Phantasie des Einreichers, nicht jedoch in der Realität eine Optimierung beinhalten, keine Verbesserungsvorschläge.

## Eine korrekte VV-Definition

Ich stelle Ihnen jetzt eine korrekte Definition für „Verbesserungsvorschlag“ vor:

Ein Verbesserungsvorschlag ist die Anregung eines gegenüber einem bisherigen Zustand möglicherweise vorteilhafteren Zustands.

Diese Definition versucht nicht, ein Wort mit seinen eigenen Bestandteilen oder deren fremdsprachlichen Äquivalenten zu erklären.

Diese Definition ist auch nicht zu eng gegriffen: Es sind keine Fälle von Verbesserungsvorschlägen denkbar, die hiervon nicht abgedeckt sind.

Aber greift diese Definition nicht zu weit?

Was ist mit den Einschränkungen auf Arbeitnehmer, Aufgabengebiet, Sonderleistungsprinzip, erforderlichen Lösungsweg, Nicht-nur-Fehlerhinweise, Priorität Dritter, Unzulässigkeit von Arbeitnehmererfindungen und allen sonstigen Ausschlüssen, die wir - manchmal seitenlang - in den Betriebs- und Dienstvereinbarungen finden?

All diese Einschränkungen befassen sich in Wirklichkeit nicht mit der grundsätzlichen Frage, was ein Verbesserungsvorschlag ist. Sie betrachten lediglich einen *rein vergütungsrechtlichen Teilaspekt*, der so umschrieben werden kann:

Sofern ein *Arbeitgeber* den Verbesserungsvorschlag eines *Arbeitnehmers* nutzt, erwirbt der Arbeitnehmer *unter bestimmten Umständen* über sein reguläres Entgelt hinaus einen Anspruch auf eine zusätzliches, üblicherweise *Prämie* genanntes Entgelt.

Es wäre aber vollkommen falsch, daraus die These „Was nicht prämiert werden kann, ist kein Verbesserungsvorschlag“ ableiten zu wollen.

Aus diesem Grund ist die oben vorgestellte Definition eine - wenn auch selbstverständlich nicht die einzig mögliche - korrekte Lösung.

## Prämien-Voraussetzungen

Unbestritten spielt die Frage der Prämienfähigkeit bei den Verbesserungsvorschlägen von Arbeitnehmern in der betrieblichen Praxis eine sehr wichtige Rolle.

Nur wenn der Verbesserungsvorschlag eines Arbeitnehmers folgende drei Kriterien erfüllt, hat der Einreicher einen Anspruch auf eine Prämie<sup>5)</sup>:

- Der Verbesserungsvorschlag wird vom Arbeitgeber *in Anspruch genommen und verwertet*.
- Der Verbesserungsvorschlag bringt dem Arbeitgeber einen *nicht unerheblichen Vorteil* und führt ihm eine *wertvolle Bereicherung* zu.
- Der Verbesserungsvorschlag ist eine *Sonderleistung*, die über die vereinbarten, mit dem normalen Entgelt abgegoltenen Arbeitspflichten hinausgeht.

Daraus folgt aber keinesfalls, dass nur solche Angelegenheiten als Verbesserungsvorschlag bezeichnet werden dürfen, bei denen auch alle Voraussetzungen für eine von einem Arbeitgeber an einen Arbeitnehmer zu zahlende Prämie erfüllt sind.

## VV-Spezialfälle

Wir wollen jetzt einige Spezialfälle von betrieblichen Verbesserungsvorschlägen auf *vergütungsrechtliche Teilaspekte* hin untersuchen:

### Sonderleistung

Ein Verbesserungsvorschlag, der keine Sonderleistung darstellt, sondern bereits mit dem normalen Entgelt abgegolten ist, kann ein hervorragender Verbesserungsvorschlag sein.

Er wird aber geringer oder gar nicht prämiert. Die Prämie, die im Falle einer eindeutigen Sonderleistung zu bezahlen gewesen wäre, wird in diesen Fällen mit einem Faktor größergleich 0% und kleiner 100% multipliziert.

Daher ist es auch nicht erforderlich, bestimmte Arbeitnehmer (beispielsweise Führungskräfte, Experten) vom Einreichen von Verbesserungsvorschlägen auszuschließen. In Wirklichkeit geht es bei diesen Ausschlüssen nur um die Prämie. Dies aber regelt sich bereits über das Sonderleistungsprinzip.

Auch bei Verbesserungsvorschlägen, die keine 100%ige Sonderleistung sind, handelt es sich eindeutig um Verbesserungsvorschläge; daher ist [1] unrichtig<sup>2)</sup>.

### Ablehnung

Es steht dem Arbeitgeber frei, einen Verbesserungsvorschlag umzusetzen oder nicht<sup>5)</sup>. Manche Verbesserungsvorschläge würden bei genauerer Betrachtung keine Vorteile, sondern im Gegenteil Nachteile bringen. Manche Verbesserungsvorschläge würden zwar zu einer Optimierung führen, die Realisierung wäre jedoch unwirtschaftlich. Manche Verbesserungsvorschläge werden aus betriebspolitischen Gründen nicht realisiert.

Es ist jedoch Unfug, alle konstruktiven, aber verworfenen Anregungen mit dem Etikett „Kein Verbesserungsvorschlag“ zu versehen.

Dies *sind* Verbesserungsvorschläge und sie weisen auf etwas hin, das bisher möglicherweise nicht ideal läuft. Nutzen wir sie als Impuls, nach einer anderen, besser passenden Lösung zu suchen.

Selbstverständlich gibt es eine Reihe von Vorschlägen, bei denen von vornherein mit nahezu 100%-iger Sicherheit erkennbar ist, dass sie nichts bringen. Es liegt an Ihnen, eine schnelles und schlankes Entscheidungsverfahren einzurichten, damit auch diese Vorschläge unbürokratisch erledigt werden können.

Auch bei abgelehnten Verbesserungsvorschlägen handelt es sich eindeutig um Verbesserungsvorschläge

ge; daher ist [2] unrichtig<sup>2)</sup>. Im Übrigen ist die Aufzählung bei [2] unvollständig, denn es sind durchaus sinnvolle Vorschläge denkbar, die in dieser Aufzählung fehlen. Eine Aufzählung sollte daher in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung ganz weggelassen oder zumindest mit den abschwächenden Attribut „beispielsweise“ versehen werden.

### Konkreter Lösungsweg

Auch ein Verbesserungsvorschlag ohne konkreten Lösungsweg (siehe oben: Tresorbeispiel, Schutzvorrichtungsbeispiel) kann extrem wertvoll sein.

Falls alle anderen Voraussetzungen für eine Prämie gegeben sind, wird diese jedoch geringer ausfallen. Die Prämie, die bei einem Verbesserungsvorschlag mit Lösungsweg zum selben Problem zu bezahlen gewesen wäre, wird in diesen Fällen mit einem Faktor größergleich 0% und kleiner 100% multipliziert.

Auch bei Verbesserungsvorschlägen ohne konkreten Lösungsweg handelt es sich eindeutig um Verbesserungsvorschläge; daher ist [3] unrichtig<sup>2)</sup>, es sei denn, jeder konstruktive Vorschlag erfüllt diesen Grundgedanken, was aber tautologisch wäre.

### Fehlerhinweis

Manche Verbesserungsvorschläge sind darauf beschränkt, einen ursprünglich bereits so vorgesehenen Zustand wiederherzustellen. Auch solche Verbesserungsvorschläge können wertvoll sein. Falls alle anderen Voraussetzungen für eine Prämie gegeben sind, wird diese dem Nutzen des Vorschlags entsprechend ausfallen: Bei kleinen Fehlerhinweisen geringer, bei schwerwiegenden Fehlerhinweisen höher.

Das signifikante Merkmal dieser Fehlerhinweise besteht darin, dass der vorgeschlagene Sollzustand  $S_v$  dem Istzustand  $I$  überlegen, mit dem ursprünglich geplanten Sollzustand  $S$  jedoch identisch ist:

$$S_v > I \quad S = S_v \quad I < S$$

Anders bei *innovativen* Verbesserungsvorschlägen, die eine echte Neuerung beinhalten: Bei diesen ist der vorgeschlagene Sollzustand  $S_v$  dem Istzustand  $I$ , der wiederum mit dem bisherigen Sollzustand  $S$  identisch ist, überlegen:

$$S_v > I \quad S < S_v \quad I = S$$

Das gemeinsame Merkmal der Gleichungssysteme von Fehlerhinweisen und Innovationen ist die Bedingung  $S_v > I$ , die als Voraussetzung für eine Verbesserung hinreichend ist.

Auch bei Verbesserungsvorschlägen, die eher den Charakter eines Fehlerhinweises haben, handelt es sich eindeutig um Verbesserungsvorschläge; daher ist [4] unrichtig<sup>2)</sup>.

### Neuheit und Priorität Dritter

Manche Verbesserungsvorschläge kommen zu spät, weil bereits andere Vorschlagseinreicher bzw. Stellen, deren Aufgabe dies ist, sich mit dem selben Problem beschäftigen.

Zeigt der spätere Verbesserungsvorschlag keinen besseren Lösungsweg auf, so hat der Vorgänger oder einer der Vorgänger Priorität.

Der spätere Verbesserungsvorschlag kann die Voraussetzungen für eine Prämie nicht erfüllen, weil im Falle einer Realisierung nicht er, sondern ein Vorgänger realisiert wird.

In jedem Falle deutet der spätere Verbesserungsvorschlag darauf hin, dass immer noch ein Missstand besteht und dass es möglicherweise dringend geboten ist, nunmehr endlich etwas zu unternehmen.

Auch bei nicht neuen Verbesserungsvorschlägen handelt es sich eindeutig um Verbesserungsvorschläge; daher ist [5] bis [7] unrichtig<sup>2)</sup>.

### Arbeitnehmererfindung

Verbesserungsvorschläge von Arbeitnehmern, die als Patent oder Gebrauchsmuster angemeldet werden sollen, müssen als Arbeitnehmererfindungen durch die für gewerbliche Schutzrechte zuständige Stelle *bearbeitet* und mit einem speziellen Verfahren *vergütet* werden. Details stehen im Arbeitnehmererfindungsgesetz (ArbNErFG)<sup>6)</sup>.

Üblicherweise wird ein solcher Verbesserungsvorschlag als VV abgelehnt und der Einreicher zu einer umgehenden Erfindungsmeldung nach § 5 ArbNErFG veranlasst. Will ein Ideenmanagement diesem Namen tatsächlich gerecht werden, so muss es selbstverständlich auch die für gewerbliche Schutzrechte und Arbeitnehmererfindungen im Unternehmen zuständige Stelle sein.

Ein weiterer gesetzlich geregelter, in der Praxis aber nahezu irrelevanter Sonderfall, der hier ebenfalls nicht detailliert behandelt werden soll<sup>6)</sup>, ist der qualifizierte technische Verbesserungsvorschlag nach § 20 Abs. 1 ArbNErFG. Dieser kann wie jeder andere Verbesserungsvorschlag *abgewickelt*, muss aber im Erfolgsfall wie eine Arbeitnehmererfindung *vergütet* werden.

### Nichtarbeitnehmer

Verbesserungsvorschläge, die von Personen eingereicht werden, die keine Arbeitnehmer nach § 5 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) bzw. den entsprechenden §§ der Personalvertretungsgesetze sind, sollten dem Ideenmanagement ebenfalls willkommen sein. Verbesserungen vorschlagen können auch:

- Leitende Angestellte
- Freie Mitarbeiter
- Ehemalige Mitarbeiter
- Kunden
- Lieferanten
- ...

Es ist lediglich zu beachten, dass dies auf keinen Fall in einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung geregelt werden kann<sup>6)</sup>.

Verfahrensweisungen für Verbesserungsvorschläge von Nichtarbeitnehmern sind also in irgendeiner anderen Form zu erstellen und unterliegen auch nicht der Mitbestimmung.

Üblicherweise werden Verbesserungsvorschläge von Externen nach anderen Kriterien, als die Verbesserungsvorschläge der eigenen Arbeitnehmer, bewertet und anerkannt.

### Konsequenzen

Welche Konsequenzen hat eine logisch falsche, unsinnige Definition eines Verbesserungsvorschlags in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung?

Eine unangenehme Konsequenz besteht darin, dass die Autoren einer solchen Vereinbarung sich ungewollt als Personen outen, die mit dem betroffenen Fachgebiet offensichtlich äußerst oberflächlich umgehen.

Sie haben Formulierungen verwendet (in der Regel: aus anderen Vereinbarungen oder sogenannten „Mustern“ unkritisch und naiv abgeschrieben), die jeder, der sich mit der Materie auseinandersetzt, als unsinnig erkennen kann.

Für die Seite des Personal- oder Betriebsrats mag dieser Makel durch die Vielfalt seiner Aufgaben erklärbar sein.

### Da gibt es keine Ausreden

Für die verantwortliche Ideenmanagerin oder den verantwortlichen Ideenmanager ist dies jedoch außerordentlich peinlich: Von ihr oder ihm wird das notwendige Fachwissen erwartet.

Es hilft auch nicht weiter, dass in der Fachliteratur zum Vorschlagswesen und Ideenmanagement, also keineswegs nur bei Bontrup<sup>1)</sup>, in vielen Fällen ähnlicher Unfug steht.

Im Falle einer nicht sachgerechten Betriebs- oder Dienstvereinbarung sollte schleunigst eine neue Regelung angestrebt werden, die mit den Realitäten und den Gesetzen der Logik kompatibel ist.

Es ist eine Grundvoraussetzung, dass der Begriff des Verbesserungsvorschlags, um den sich im Ideenmanagement letztlich alles dreht, korrekt definiert und andererseits das Bewertungssystem für Prämien korrekt dargestellt wird.

Übrigens hilft auch die Klausel „Verbesserungsvorschläge im Sinne dieser Betriebsvereinbarung sind nur...“ nicht weiter, wenn anschließend Angelegenheiten ausgeschlossen werden, die sehr wohl Verbesserungsvorschläge sind und lediglich nicht prämiert werden.

### Sonderbare Idealvorstellung

In den Köpfen vieler Ideenmanager und -managerinnen gibt es vielleicht eine stillschweigende Idealvorstellung eines Verbesserungsvorschlags, der so, wie vom Einreicher vorgeschlagen, realisiert und mit der vollen bei entsprechendem Nutzen vorgesehenen Prämie vergütet wird.

All jene Verbesserungsvorschläge, die diesem vermeintlichen Ideal nicht gerecht werden, sind selbstverständlich trotzdem Verbesserungsvorschläge, auch wenn es bei der Prämierung Abschlüsse bis zu 100% geben kann.

Die seltsame These „Was nicht prämiert werden kann, ist kein Verbesserungsvorschlag“ ist übrigens auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht töricht:

Nicht prämiertfähige Verbesserungsvorschläge können sehr wertvolle Optimierungen bewirken. Sie sollten - wie alle Verbesserungsvorschläge - willkommen sein. Sofern der Arbeitgeber für einen Verbesserungsvorschlag keine Prämie bezahlen muss, ist ja kein Nachteil, sondern für diesen sogar ein *Vorteil*.

Ein Ideenmanagement, das nicht prämiertfähige Verbesserungsvorschläge ausschließt oder ihnen sogar den Namen „Verbesserungsvorschlag“ zu verweigern versucht, würde sich selbst ad absurdum führen.

---

1) Prof. Dr. rer. pol. Heinz-J. Bontrup, Gelsenkirchen: Mit betrieblichem Vorschlagswesen Reserven erschließen Arbeit und Arbeitsrecht 5/1997 S.151 ff

Ich zitiere diese Abhandlung, auch wenn sein Autor für die Theorie und Praxis des Ideenmanagements so gut wie bedeutungslos ist. Der Grund ist, dass ich in der Literatur zwar viele unzutreffende, jedoch keine noch umfassend falschere Definition eines Verbesserungsvorschlags gefunden habe. Die Nummerierung [1] bis [7] der Absätze fehlt im Original und wurde zur bequemeren Referenzierung von mir eingefügt. - P.K.

2) 'Verbesserungsvorschlag' laut Bontrup:

- [1] stimmt nicht
- [2] stimmt nicht
- [3] stimmt nicht
- [4] stimmt nicht
- [5] stimmt nicht
- [6] stimmt nicht
- [7] stimmt nicht

Die genaue Begründung finden Sie in den folgenden Abschnitten dieses Fachberichts.

3) Ein Biologe würde in etwa folgendes sagen: Tiere sind Lebewesen, die sich von den Pflanzen vor allem durch die Art ihrer Ernährung unterscheiden. Tiere gewinnen ihre Energie indirekt durch Verwertung organischer, von anderen Lebewesen stammenden Substanzen (Heterotrophie). Pflanzen hingegen gewinnen ihre Energie aus dem Sonnenlicht mit Hilfe von Chlorophyll (Autotrophie). - Auf die ebenfalls notwendige Abgrenzung von Tieren gegenüber Menschen soll an dieser Stelle verzichtet werden, da sie im Rahmen dieser Übung zu weit führen würde.

4) 3. Lösungsversuch 'Haustier':

Zu weit. Wäre dieser Lösungsversuch richtig, so wären beispielsweise auch Marienkäfer, die im Garten die Blattläuse vernichten, Haustiere. - Übrigens: Die Ansicht, dass es Tiere gibt, die dem Menschen keinen Nutzen bringen (und die man daher auch ruhig ausrotten kann), gilt inzwischen als überholt. Wenn aber alle Tiere nützlich sind, wären nach diesem Lösungsversuch alle Tiere Haustiere.

4. Lösungsversuch 'Haustier':

Zu weit. Wäre dieser Lösungsversuch richtig, so wären beispielsweise Zirkustiger oder indische Arbeitselefanten Haustiere. Zu eng: Wäre dieser Lösungsversuch richtig, so wären z.B. in Terrarien oder Aquarien gehaltene Giftschlangen oder Piranhas keine Haustiere.

5. Lösungsversuch 'Haustier':

Korrekt. Gilt für alle Haustiere und nur für Haustiere.

5) Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 30.04.1965  
Aktenzeichen: 3 AZR 291/63

6) EUREKA e.V.

Die gesetzlichen Grundlagen des Betrieblichen Vorschlagswesens - Computer Based Training. ISBN 3-00-002550-2

Diesen und andere Fachberichte finden Sie als PDF-Datei unter [www.koblank.de](http://www.koblank.de) in der Rubrik *idee*Thek

---

Impressum:

EUREKA impulse 4/2001

ISSN 1618-4653

EUREKA e.V. Hartmannweg 12 D-73431 Aalen  
[www.eureka-akademie.de](http://www.eureka-akademie.de)

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt

© April 2001 Peter Koblank