

Paul Michligk: Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen Berlin 1943

Faksimile 64 Seiten (PDF-Datei)
Mit einer Einführung
von Peter Koblanck

Im Dritten Reich wurde das BVW nach Beginn des Zweiten Weltkriegs vom *Amt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung der Deutschen Arbeitsfront* (DAF) stark forciert, um Arbeitskräfte, Material und Energie einzusparen und so jede erdenkliche Chance zu nutzen, den Krieg zu gewinnen.

Die Anzahl von Firmen, die ein BVW hatten, stieg von rund 50 im Jahr 1939 auf über 30.000 im Jahr 1943. Die DAF stellte Lehrmittel, Formulare und Werbemittel zur Verfügung, ermöglichte auf Reichs- und Gauebene in Arbeitsgemeinschaften den Erfahrungsaustausch und organisierte in den kriegswichtigen Betrieben den überbetrieblichen Austausch von Verbesserungsvorschlägen. Trotz des in der Kriegswirtschaft geltenden Lohnstopps durften Prämien bis zu 500 RM (entspräche beim damaligen Stundenlohn von 80 Rpf heute weit über 10.000 EUR) ohne die Genehmigung der Reichs- und Sondertreuhänder der Arbeit ausbezahlt werden.

Die Anzahl von Firmen, die ein BVW hatten, stieg von rund 50 im Jahr 1939 auf über 30.000 im Jahr 1943. Die DAF stellte Lehrmittel, Formulare und Werbemittel zur Verfügung, ermöglichte auf Reichs- und Gauebene in Arbeitsgemeinschaften den Erfahrungsaustausch und organisierte in den kriegswichtigen Betrieben den überbetrieblichen Austausch von Verbesserungsvorschlägen. Trotz des in der Kriegswirtschaft geltenden Lohnstopps durften Prämien bis zu 500 RM (entspräche beim damaligen Stundenlohn von 80 Rpf heute weit über 10.000 EUR) ohne die Genehmigung der Reichs- und Sondertreuhänder der Arbeit ausbezahlt werden.

1943 wurden durch Verbesserungsvorschläge 80 Millionen Arbeitszeitstunden eingespart, was 40.000 Arbeitskräften entsprach. Die Verfahrensweise bei der Abwicklung von Verbesserungsvorschlägen wurde nicht von der DAF vorgegeben. Die lediglich empfohlenen Abläufe waren fast völlig identisch mit denen, die mit Briefkästen und Kommission teilweise noch heute angewandt werden.

Wikipedia: *Betriebliches Vorschlagswesen*, abgerufen am 13. Januar 2013

BVW-Prämien im Dritten Reich

Paul Michligk war ein Organisations- und Werbefachmann, der über einen Zeitraum von mehr als vierzig Jahren zahlreiche Fachbücher schrieb. Im Dritten Reich und auch nach dem Krieg war er ein wichtiger Experte für das Betriebliche Vorschlagswesen (BVW).

VON PETER KOBLANK (2013)

Paul Michligk wurde 1899 in Berlinchen, heute Barlinek in Polen, geboren. 1920 schloss er nach eigenen Angaben eine Lehrerausbildung ab und war anschließend Redaktionsvolontär, Werbe- und Anzeigenleiter, von 1927 bis 1934 selbständiger Werbeberater, 1934 bis 1937 Verlagsdirektor im *Deutschen Rechtsverlag* und von 1938 bis 1941 Werbeleiter bei der *Junkers Flugzeug- und Motorenwerke AG*.

Seit den 1920-er Jahren publizierte Michligk werbefachliche Schriften. Seine Bücher, die er anfangs im Selbstverlag veröffentlichte, sind zum Teil heute noch antiquarisch auf dem Markt:

- *Scheckswindel und Dokumenten-Fälschungen*. Berlin 1926
- *Moderner, rationeller Verlagsbetrieb*. Berlin 1926
- *Dienen und Verdienen. Deutsche Experimente, Amerikanische Erfolge*. Stuttgart 1927
- (mit Ernst Meunier): *Die Eigenwerbung des Verlegers*. Berlin 1927
- *Das Abrechnungswesen im Zeitungs- und Zeitschriften-Verlag*. Berlin 1929
- *Taylorisierte Finanz-Buchhaltung im Einzelhandel*. Stuttgart 1930
- *Taylorisierte Buchhaltung im Zeitungsverlag*. Stuttgart 1930
- *Handbuch der Bürotechnik für Verlagsbetriebe*. Berlin 1930
- *Markenartikel-Handbuch*. Leipzig 1931

- *224 Ideen, Kniffe, Wege und Erfolge für Werbung und Verkauf.* Berlin 1933
- *306 erprobte Erfahrungen in der Auswahl und Anwendung der Werbemittel.* Berlin 1933
- *100 Finessen von deren Kenntnis der Mehrerfolg der Werbung abhängt.* Berlin 1933
- *Was wir unseren Mitarbeitern zu sagen haben.* Berlin 1934 (Neuaufgabe: Siegburg 1955)
- (mit Hermann Schneider): *Schreibe richtig, schreibe klar.* Berlin 1934
- *Ahnenforschung leicht gemacht. Wege zur Ahnentafel und Familienkunde.* Berlin 1934
- *Rechtswahrer in 7 Jahrhunderten deutschen Kulturschaffens.* Berlin 1936



Die *Junkers Flugzeug- und Motorenwerke AG* mit Hauptsitz in Dessau hatte in Sachen "innerbetrieblicher Werbung" bei den Nationalsozialisten einen guten Ruf. Michligk war dort seit 1938 als Werbeleiter tätig und galt als Vordenker auf diesem Gebiet. Mit Slogans wie "Junkersmann, auf dich kommt's an" sollte die Qualität der Arbeitsprozesse und der Erzeugnisse optimiert werden. Ein Element hierbei war das Betriebliche Vorschlagswesen, das neben den Verbesserungen an sich vor allem auch eine erhöhte Identifikation der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen erzielen sollte. Bei *Junkers* hat Michligk offensichtlich Erfahrungen auf dem Gebiet des BVW gesammelt, die ihm bei seinem nächsten Karriereschritt zu Gute kommen sollten.

1941 wechselte Michligk zur *Deutschen Arbeitsfront (DAF)*, dem damaligen Einheitsverband der Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Die DAF war ein der *Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei (NSDAP)* angeschlossener Verband. Sie hatte mehrere Ämter, zu denen auch das *Amt für Leistungserhöhung, Berufserziehung und Betriebsführung (LBB)* gehörte, das u. a. auch für die Forcierung des Betrieblichen Vorschlagswesens in den Betrieben zuständig war.

Im *Lehrmittelzentrale-Verlag* der DAF sind zwischen 1941 und 1944 sieben Bücher von Michligk erschienen, seine Schriften zum BVW sind **fett** hervorgehoben:

- *Werbende Führung im Betrieb (Innerbetriebliche Werbung).* Berlin 1941
- *Richtig führen, der Weg zu betrieblicher Bestleistung.* Berlin 1941 (auch niederländisch)
- ***Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens.* Berlin 1941**
- ***Kamerad, was können wir verbessern?* Berlin 1942 (auch niederländisch und französisch)**
- ***Einfacher, leichter, schneller (800 Verbesserungsvorschläge).* Berlin 1943**
- ***Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen.* Berlin 1943**
- *Köpfchen, Köpfchen und viel Herz.* Berlin 1944

Nach eigenen Angaben wurde Michligk 1941 Leiter des *Amtes für LBB* und war später bis zum Kriegsende Werbeleiter bei der *Lehrmittelzentrale der DAF*.

Allerdings wurde auf dem Titelblatt seiner *Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens* nicht erwähnt, dass er dieses Amt leitete. Erst auf dem Titelblatt seiner hier dokumentierten Schrift aus dem Jahr 1943 ist zu lesen, dass Michligk beim *Amt für LBB* beschäftigt war (Abbildung oben). Leiter des *Amtes für LBB* war aber zu diesem Zeitpunkt Herbert Steinwarz, der auf dem Titelblatt seines ebenfalls 1943 zum BVW erschienenen Buches *Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument* auch als solcher bezeichnet wurde.

Fest steht jedenfalls, dass - neben dem erwähnten Buch von Steinwarz und einer Broschüre von Ernst Heinkel über dessen Erfahrungen als Betriebsführer mit dem BVW - sämtliche DAF-Schriften zum Thema BVW aus der Feder von Michligk stammen, der sich damit zum namhaftesten Experten auf diesem Gebiet entwickelt hatte.

Der folgende Abschnitt ist Michligks hier als Faksimile wiedergegebenem Buch gewidmet. Es folgt ein Abschnitt mit Michligks weiterem Berufsweg nach Ende des Zweiten Weltkriegs.

Die von der Lehrmittelzentrale der DAF publizierten Bücher zum BVW sind zweifellos vor der Veröffentlichung innerhalb der DAF gründlich geprüft und abgestimmt worden und stellten deren offizielle Meinung dar.

Das Vorwort des hier vorgestellten Buches stammt von Robert Ley (1890-1945), dem Leiter der DAF. Ley war gleichzeitig der *Reichsorganisationsleiter der NSDAP*, also als einer von insgesamt achtzehn Reichsleitern derjenige, der für alle Organisationsfragen der Partei und ihrer angeschlossenen Verbände zuständig war. Robert Ley gehörte zu den führenden Nationalsozialisten, die in Nürnberg als Hauptkriegsverbrecher beschuldigt wurden. Er erhängte sich vor Prozessbeginn im Nürnberger Gefängnis.

Es ist erstaunlich, dass in diesem Buch - abgesehen von Wörtern wie *Betriebsführer* oder *Gefolgschaftsmitglied* - so gut wie keine nationalsozialistische Spezifika, und schon gar nicht irgendwelche Propaganda zu



finden ist. Michligk beschreibt ein BVW, wie es später in der Bundesrepublik bis zum Ende des letzten Jahrhunderts praktiziert wurde und zum Teil noch heute betrieben wird.

Zeitspezifisch ist beispielsweise die Rolle der Reichstreuhand, die jeder einzelnen Prämie zustimmen mussten, sobald mehr als fünf Vorschläge pro hundert Beschäftigte prämiert oder Prämien über 500 Reichsmark ausbezahlt wurden. Auch die Möglichkeit, Prämien im staatlich geförderten Sparprogramm *Eisernes Sparen* anzulegen, ist kriegsbedingt.

Erstaunlich auch, dass die DAF, die sich mit großer Energie dafür einsetzte, dass die Betriebe ein BVW hatten, niemandem vorschrieb, wie die Verbesserungsvorschläge abzuwickeln und zu prämiieren waren. Es wurden nur Anregungen gegeben. Robert Ley erläutert in seinem Vorwort die Notwendigkeit möglichst einheitlicher Bewertungsmethoden. Das neue Buch solle Basis für einen gemeinsamen Erfahrungsaustausch sein, in dem man dann eine Bestlösung finden wolle.

Nach Worten von Michligk soll seine Publikation mithelfen, eine allgemein anwendbare Basis für die Bewertung zu finden, die dann in ihrer endgültigen Form einheitlich für alle Betriebe Gültigkeit erlangt.

Anerkennung und Belohnung solle es nur für Sonderleistungen geben. Geldprämien seien nur eine von vielen Möglichkeiten: Briefe, Urkunden, Eintragungen in das *Leistungsbuch*, Sonderurlaub, kostenloser Urlaubsaufenthalt, Theaterkarten, Bücher, Förderung der Ausbildung (auch der Kinder), Beförderung, Überweisungsurkunden für *Volkswagen* oder Grundstücke, Lohn- und Gehaltserhöhungen, Mitwirkung bei der Durchführung, Benennung der Verbesserung mit dem Namen des Einreichers, Berufung in die Prüfungskommission, feierliche Übergabe, Namensnennung am Schwarzen Brett oder in der Werkszeitschrift, Anmeldung zum *Dr.-Fritz-Todt-Preis*.

Gleichzeitig spricht sich Michligk gegen eine Obergrenze für Prämien aus. Bei Verbesserungsvorschlägen, die überragende Auswirkungen zeigen oder Erfindungen nahekommen, könne "durchaus ein Satz von 10 % der Jahresersparnis zugrunde gelegt werden."

Ansonsten plädiert Michligk für ein Punktesystem, das zwar kompliziert aussieht, aber noch vor zwanzig Jahren für völlig normal angesehen worden wäre und noch heute in manchen Betrieben in sehr ähnlicher Form angewandt wird.

Auch der Charakter des Vorschlagenden sei in Betracht zu ziehen. Jede Anerkennung habe im Einvernehmen mit dem Vorgesetzten zu erfolgen. Ansonsten könnte ein Mitarbeiter, der gerade von seinem Abteilungsleiter wegen einer Nachlässigkeit zurechtgewiesen werde, womöglich zeitgleich ein Anerkennungsschreiben des Betriebsführers erhalten.

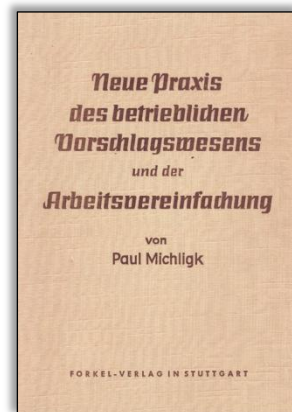
Dieses Buch ist auch eine wichtige Quelle über die damalige steuerliche Behandlung von Vorschlagsprämien. Diese wurden zwar als *Arbeitslohn* betrachtet, für die Versteuerung wurde aber nicht die Lohnsteuertabelle zu Grunde gelegt. Sie wurden stattdessen als *Sonstige Bezüge* - ähnlich wie Gratifikationen oder Abschlussvergütungen - behandelt und nur mit der Hälfte des für die *Sonstigen Bezüge* geltenden Satzes versteuert. Daraus ergaben sich je nach Steuergruppe und Kinderermäßigung Sätze zwischen 4,5 und 9 %. Außerdem waren Prämien für Verbesserungsvorschläge frei von den gesetzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung.

Seit 1941 gab es im Dritten Reich ein staatlich gefördertes Sparprogramm mit dem Namen *Eisernes Sparen*, das überschüssige Kaufkraft abschöpfen und Gelder zur Finanzierung des Krieges sammeln sollte. Diese Spareinlagen waren erst nach Beendigung des Krieges mit 12-monatiger Frist kündbar. Sowohl die Einzahlungen, als auch die Zinsen waren von allen Steuern (auch Vermögenssteuer) und den gesetzlichen Beiträgen zur Sozialversicherung befreit. Seit 1943 konnte man auch seine Vorschlagsprämien beim *Eisernen Sparen* steuerbegünstigt anlegen. Allerdings bestand auch die Möglichkeit, dass der Reichstreuhand bei Prämien über 500 RM die Auflage machte, diese ganz oder teilweise eisern sparen zu müssen.

Nach dem Krieg war Michligk nach eigenen Angaben zunächst als Straßenfeger tätig, 1946 bis 1948 als Werbeleiter einer Spielwarenfabrik und 1949 bis 1952 in einem Adressbuchverlag.

Ab Juli 1952 war er wieder selbständiger Werbeberater. Als seine Spezialgebiete nannte er innerbetriebliche Werbung einschließlich des Betrieblichen Vorschlagswesens.

1953 veröffentlichte Michligk ein neues, 206-seitiges Buch zum BVW, das er in Anlehnung an seine *Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens* von 1941 nun *Neue Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens und der Arbeitsvereinfachung* nannte. Es war über viele Jahre das umfassendste Werk zu diesem Thema.



Nach dem Krieg erschienen von Paul Michlig folgende Bücher:

- *Innerbetriebliche Werbung um Mitarbeit*. Essen 1953
- **Neue Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens und der Arbeitsvereinfachung**. Stuttgart 1953
- *Export-Werbung*. Stuttgart 1955
- *Was wir unseren Mitarbeitern zu sagen haben*. Siegburg 1955 (1. Auflage Berlin 1934)
- *Elementare Werbekunde*. Essen 1958
- *Das Richtige tun. Lebensführung, Erfolgsgestaltung, Menschenbehandlung*. Thun 1960
- *Geheimnisse der Werbesprache*. Essen 1967

Was wir unseren Mitarbeitern zu sagen haben war 1955 die vierte, erweiterte Auflage eines 1934 erstmals von ihm veröffentlichten Buches.

Mit seiner *Export-Werbung*, seiner umfangreichen, noch heute zitierten *Elementaren Werbekunde* und den *Geheimnissen der Werbesprache* stieg Michlig in die erste Liga der deutschen Werbeautoren auf.

Sein ursprünglich 1960 in der Schweiz veröffentlichter Ratgeber *Das Richtige tun* erschien 1962 bei *Goldmann* als Taschenbuch und wurde von 1973 nochmals unter dem Titel *Gestalte dein Leben erfolgreich* als *Goldmann Ratgeber* vermarktet. Er wird dort als "erfahrener Psychologe und Pädagoge" bezeichnet - nähere Angaben zum Autor, wie sie in Taschenbüchern üblich sind, fehlen.

1978 starb Michlig im Alter von 79 Jahren in Berlin.



Quellen: Peter Koblanck: *Das BVW im Dritten Reich. Statistiken, Strategien und Fallbeispiele aus der Zeit des Nationalsozialismus*, EUREKA impulse 1/2013; Schindelbeck, Dirk: *Propaganda als totaler Psycho-Krieg. "Innerbetriebliche Werbung" bei Junkers in den letzten Kriegsjahren*. In: *Medien & Zeit* 2/2007, Wien 2007, S. 32; <http://d-nb.info/gnd/101605471>; abebooks.de; zvab.de; amazon.de

Bewertungsfragen

beim betrieblichen
Vorschlagswesen

Von

Paul Michligk

Amt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung der DAF.

Mit einem Vorwort von

Dr. Robert Ley

Reichsorganisationsleiter der NSDAP.
und Leiter der Deutschen Arbeitsfront

VERLAG LEHRMITTELZENTRALE DER DEUTSCHEN ARBEITS-
FRONT VERLAGSGESELLSCHAFT M. B. H., BERLIN-ZEHLENDORF

L Z 853 / Erscheinungsjahr 1943

Druck: Buchdruckwerkstätte GmbH., Berlin SW 68

Inhalt

	Seite
Vorwort	5
Einleitung	7
A. Grundsätzliche Prüfungs- und Bewertungsregeln	9
B. Fragen, die zu klären sind	
1. Was bezweckt das betriebliche Vorschlagswesen?	11
2. Was darf vorgeschlagen werden?	12
3. Wer darf sich beteiligen?	13
4. Was ist grundsätzlich als Verbesserungsvorschlag, was als brauchbarer Vorschlag anzusehen?	14
5. Wann ist ein Verbesserungsvorschlag anzuerkennen und zu belohnen?	15
6. Welche Möglichkeiten der Anerkennung und Belohnung gibt es?	16
7. Welche Umstände sind bei der Bewertung zu berücksichtigen?	17
a) Ausmaß der Leistung	19
b) Zweck des Vorschlages	21
c) Wirtschaftlicher Nutzen	23
d) Stellung des Einsenders im Betrieb	25
e) Arbeits- und Aufgabengebiet	27
f) Durchführungswert	28
g) Reife der Ausarbeitung des Vorschlages	29
h) Häufigkeit der Beteiligung am Vorschlagswesen	30
i) Vorschlag und Stand der Fertigung	31
k) Vorschlag im Entwicklungs- und Serienbetrieb	32
l) Vorschlag und Charakter des Vorschlagenden	33
m) Vorschlag und Beruf des Einsenders	34
n) Vorschlag und erweiterte Anwendung	35
o) Vorschlag und Erfindung	36
8. Wie könnte ein brauchbarer Prämienplan aussehen?	40
9. Ist die Prämie als „Abfindung“ anzusehen? (Nachprämie, Wiederholungsprämien)	46
10. Sollen viele kleine Prämien gezahlt werden oder gerechte Prämien?	47
11. Was ist von Lockprämien zu halten?	48

	Seite
12. Wie ist zu verfahren, wenn „mehrere Väter“ zu berücksichtigen sind? (auch Anreger)	49
13. Kann über die Prämienhöhe abgestimmt werden, soll sie als Durchschnittsquote ermittelt werden oder bestimmt sie der Betriebsführer?	50
14. Wie sind Prämien zu versteuern? (Eisernes Sparen)	51
15. Wie ist bei zurückliegenden Verbesserungen zu verfahren?	52
16. Soll eine Höchstgrenze für Prämien festgelegt werden?	53
17. Sollen auch Prämien für normale Dienstleistungen vorgesehen werden?	54
18. Können auch Ausländer Prämien erhalten?	55
19. Was sagt der Reichstreuhandler der Arbeit?	56
20. Was ist buchungsmäßig zu beachten?	58
21. Vorschlagsprämien und Sozialbeiträge	58
Schlußwort	59

Vorwort

Der Appell an die Gefolgschaften, betriebliche Verbesserungen vorzuschlagen, hat sich in erstaunlichem Umfang ausgewirkt. Abgesehen von den beachtlichen Fortschritten, die damit wirtschaftlich erreicht worden sind (Zeitgewinne, also Ersparnisse von Arbeitskräften; Kraft-, Hilfs- und Werkstoffeinsparungen), liegt uns vor allem am ideellen Nutzen, der mit jedem einzelnen Vorschlag gestiftet wird, wenn man ihn als Beitrag zur organisch wachsenden betrieblichen und volklichen Leistungsgemeinschaft sieht.

Soll das betriebliche Vorschlagswesen als Haltung und Willen formendes sowie schöpferisches Können entfaltendes Hilfsmittel sich weiterhin fruchttragend entwickeln, muß es verstärkt als Betriebsführungsmittel zur Leistungspflege gesehen werden. Der Mangel an Arbeitskräften, der auf lange Zeit hinaus bestehen bleiben wird, und die wachsende Fülle zu bewältigender Aufgaben machen es nötig, das Vorschlagswesen als eine ständige betriebliche Einrichtung auch dadurch zu sichern, daß Bewertungsmethoden gefunden werden, die eine allgemein als gerecht empfundene Regelung anbahnen.

Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens hat bei der Bewertung eine Anzahl von Fragen aufgeworfen, die klare und möglichst einheitliche Beantwortung verlangen. Die vorliegenden Ausführungen wollen Grundlagen dafür schaffen. Sie sollen Anregungen geben, um unter weitgehender Berücksichtigung aller Umstände im gemeinsamen Erfahrungsaustausch auch auf diesem Gebiet die Bestlösung zu finden.

Jr. R. Ley.

Einleitung

Das vernünftige Mitdenken und Mitschaffen der Arbeitskameraden in den Betrieben hat in den letzten Jahren durch das betriebliche Vorschlagswesen Erfolge gezeitigt, bei denen es nicht mehr genügt, einfach einen festgelegten Anteil der Jahresersparnis (die man im vornherein schätzt oder nachher ermittelt) als Prämie zu gewähren. Das eine Verfahren (Schätzung) führt zu Prämien, die unangemessen hoch sein können (wenn die Verbesserungen nicht zum Austrag kommen), im anderen Falle (Ermittlung nach Jahresablauf) müssen die Vorschlagseinsender zu lange auf die Auszahlung der Prämie warten.

Abgesehen davon ist ein festliegender Prozentsatz vom Jahresumsatz insbesondere ohne Berücksichtigung der Stellung des Vorschlagenden im Betrieb ungerechtfertigt.

Wird die Anerkennung für einen brauchbaren Verbesserungsvorschlag allein „nach Gefühl“ bestimmt, befriedigt das auch nicht. Daher liegt eine Reihe von Versuchen aus der Praxis vor (z. B. BVG, Berliner Verkehrsbetriebe, BMW., Bosch, Glanzstoff, Gustloff-Werke, Heinkel, Junkers, Lanz, MAN., Mauser, Messerschmitt, NSU., Osram, Siemens, Verein. Fränk. Schuhfabriken usw.) Formen der Bemessung zu finden, die einen dauerhaften Maßstab abgeben, der in jedem Falle als gerecht empfunden wird und das Vertrauen in die Bewertung hebt.

Schlägt beispielsweise ein Mann eine Einrichtung vor, die eine vorausichtliche Einsparung von 10 000 RM. im Monat bringt, kann eine „nach Gefühl“ gegebene Belohnung von 100 RM. oder 3000 RM. (beide Fälle kamen vor) keine befriedigende Lösung sein. Wie aber ist eine gerechte Belohnung zu bemessen?

In einem Betrieb ergab sich infolge eines Verbesserungsvorschlages eine nachträglich ermittelte Jahresersparnis von 80 000 RM. Diese Summe brauchte an einen auswärtigen Lieferer infolge Wegfalles eines Arbeitsganges nicht mehr gezahlt werden. Wie soll hier die angemessene Belohnung ermittelt werden?

Man hat gemeint, es genüge, Zensuren — wie in der Schule — zu benutzen, nach denen man die Anerkennungen gestuft erteilt. Das Verfahren befriedigt aber heute ebensowenig mehr wie der eingangs erwähnte generelle Prozentanteil; denn das betriebliche Vorschlagswesen muß als Führungsinstrument gesehen und benutzt werden. Es verlangt, daß vor allem der besondere Einsatz des Vorschlagenden, seine schöpferische Leistung, seine Mühe usw. **a n g e m e s s e n** nach der Person und der vorgeschlagenen Sache berücksichtigt werden. Darum müssen möglichst alle Gesichtspunkte herangezogen werden, die den Vorschlag zur Sonderleistung stempeln.

Der Einwand, zu einem solchen Vorgehen habe man heute keine Zeit, würde beweisen, daß man den Wert des betrieblichen Vorschlagswesens nicht genügend würdigt und mangelnde Neigung besitzt, im Einzelfall die soziale Haltung an den Tag zu legen, die nötig ist. Der gute Wille zur Leistung muß auf allen Seiten vorhanden sein. Die zeitliche Belastung mit einer würdigen Ausmittlung der dem Vorschlagenden zustehenden Anerkennung ist erfahrungsgemäß gering.

Nach den geltenden Bestimmungen darf der Betriebsführer ohne weiteres (bis zur Grenze von 5% seiner Gesamtgefolgschaft) Prämien bis zu 500 RM. im Einzelfall und ohne Einzelgenehmigung des Reichstreuhanders der Arbeit bewilligen und auszahlen (darüber hinaus, d. h. über 5% und über 500 RM. sind Einzelanträge erforderlich).

War noch im Jahre 1942 die zulässige Höchstprämie auf 50 RM. begrenzt, ist an der Ausweitung der Prämienobergrenze zugleich die Entwicklung des Vorschlagswesens und der Leistungseinsatz der Schaffenden erkennbar.

Es geht unter diesen Umständen nicht an, daß man mit Beträgen von 5 RM. bis zu 100 RM. oder höchstens 200 RM. die Vorschlagenden „abfindet“ und nur ausnahmsweise über diese Grenzen hinausgeht. Vielmehr muß der seit dem 30. Jan. 1943 gegebene Rahmen von 500 RM. Belohnungsbereich für „normale“ Prämien sein; ganz besondere Leistungen müssen darüber hinausgreifend im Einvernehmen mit dem zuständigen Reichstreuhandern mit höheren Prämien als 500 RM. honoriert werden. Bei solchen Verbesserungsvorschlägen können 10% der Jahresersparnis eine durchaus angemessene Anerkennung sein.

Die hier entwickelten Bewertungsgedanken berücksichtigen die 500-RM.-Grenze und suchen sie weitgehend auszuschöpfen.

Richtlinien für die Prämiiierung von Verbesserungsvorschlägen in Anlehnung an die Grundsätze für die Bemessung von Vergütungen für Gefolgschaftserfindungen zu erstellen, wurde nicht als ratsam angesehen, da der Verbesserungsvorschlag eine Erscheinung besonderer Art ist, die nach ihren eigenen Wesensmerkmalen behandelt werden muß, wobei die psychologischen Voraussetzungen beim Gefolgsmann ebenso zu beachten sind wie die wirtschaftlichen und technischen Gesichtspunkte des Betriebes. Die vorliegenden Richtlinien sollen kein starres Schema sein, das von jedem Betrieb unverändert übernommen werden soll; sie müssen vielmehr dem einzelnen Betrieb sinnvoll angepaßt werden. Deshalb ist auch auf hinreichenden Spielraum geachtet worden, damit der entwickelte Plan ebenso in Fertigungsbetrieben anwendbar ist, wie beispielsweise in Betrieben der Steine und Erden.

Ich danke allen Betriebsführern und Sachbearbeitern, die mich bei der Abfassung dieser Ausführungen unterstützt haben. Jede weitere Anregung zur Ausgestaltung ist erwünscht.

A. Grundsätzliche Prüfungs- und Bewertungsregeln

1. Gut Ding will Weile haben! Verliere nicht den Mut, wenn nicht sofort gute Vorschläge in Menge einlaufen. Richte dich auf eine lange Anlaufzeit ein, und tue alles, um den Weg für den einzelnen zu ebnen!
2. Hilf dem Arbeitskameraden, seine Gedanken zu formulieren, und ermuntere ihn durch freundliches Eingehen auf seine Ideen! Unterstütze immer wieder durch positive Hinweise!
3. Beurteile die ersten Vorschläge niemals zu scharf, sonst entmutigst du zu viele, anstatt ihnen den Glauben an das eigene Können zu stärken und ihr Wertbewußtsein zu pflegen! Sei geduldig, sei duldsam! Unbrauchbares ist selbstverständlich nicht zu belohnen, aber belohne Brauchbares, wenn es durch Umstände — die der Einsender nicht übersehen konnte — nicht zur Anwendung gelangen kann.
4. Sei bei der Einführung des betrieblichen Vorschlagswesens großzügig! So mancher muß das Mitdenken erst lernen, oft muß man selbst dahinterkommen, wie man die Gefolgschaft richtig anspricht. Offene Augen und offene Herzen haben und gewinnen, das ist wichtig!
5. Immer ist davon auszugehen, daß der Arbeitskamerad, der einen Vorschlag machen möchte, von dem Wunsch beseelt ist, mitzuhelfen, mitzuarbeiten, mitzuschaffen an der Bestgestaltung des Betriebes. Nicht jeder ist wortgewandt genug, nicht jeder genügend erfahren in der schriftlichen Darstellung. Du mußt dir die Mühe machen, einzudringen in das, was der Arbeitskamerad sagen möchte.
6. Lehne keinen Vorschlag auf den ersten Blick ab, wenn er abwegig wirkt oder unbrauchbar zu sein scheint. Behandle alle Ausführungen sachlich, Ablehnungen dürfen in jedem Falle erst nach reiflicher Prüfung ausgesprochen werden!
7. Lehne keinen Vorschlag ab, ohne überzeugende Gründe (am besten mündlich!) anzugeben. Versteht der Kamerad die Gründe nicht sogleich, dann mühe dich um ihn geduldig, bis er sie begriffen hat und er deine Maßnahme als billig und gerecht einsieht.
8. Bleibe bei der Prüfung und Bewertung der Vorschläge immer objektiv, gerecht und großdenkend. Laß dich nicht von persönlichen Einstellungen leiten noch von der Person des Vorschlagenden. Niemals darf die Festsetzung der Prämienhöhe durch Zuneigung oder Abneigung

beeinflusst werden! Das wäre ungerecht und würde das Vertrauen der Gefolgschaft erschüttern.

9. Vor dem wirtschaftlichen Nutzen jedes Vorschlages steht der ideelle Wert! Deshalb stelle nie den Geldwert in den Vordergrund, sondern berücksichtige in jedem Falle, daß das Gefolgschaftsmitglied dem Wohle der Betriebsgemeinschaft dienen will und unterstütze durch deine Haltung den guten Willen, den Gemeinschaftsgeist zu vertiefen.
10. J e d e r Vorschlag ist das geistige Eigentum dessen, der ihn vertrauensvoll bringt. Mißbrauche niemals geschenktes Vertrauen! Beachte, daß Entwendung oder mißbräuchliche Benutzung geistigen Eigentums unsittlich ist und Diebstahl sein kann. Diebstahl an Kameraden ist ein besonders verwerfliches Vergehen!

B. Fragen, die zu klären sind

1. Was bezweckt das betriebliche Vorschlagswesen?

„Wir sehen den Zweck des betrieblichen Vorschlagswesens in der Sammlung, Bearbeitung und Auswertung aller Anregungen, die aus der Gefolgschaft kommen und darauf gerichtet sind, die betriebliche Arbeit zu erleichtern und zu beschleunigen.

Das betriebliche Vorschlagswesen muß darauf abzielen, ein bestehendes Verfahren, einen Arbeitsgang, eine Einrichtung oder die Organisation zu verbessern, um die Güte des Erzeugnisses zu heben, Werk- und Kraftstoffe einzusparen, Leerlaufzeiten zu verringern, Vorrichtungen und Hilfswerkzeuge zu finden, Fehler, Ausschuß, Gesundheitsgefährdung und Unfälle zu vermindern oder zu verhüten, komplizierte Konstruktionen zu vereinfachen, die zügige Werkzeug- und Materialbereitstellung zu gewährleisten, die Arbeitsfreudigkeit zu steigern und die Betriebssicherheit zu erhöhen“*).

Kürzer gesagt: Das betriebliche Vorschlagswesen will dem Fortschritt und der Leistungssteigerung des Betriebes sowie dem Wohl der Gefolgschaft dienen.

*) Aus Michligk: „Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens“, Lehrmittelzentrale Verlagsges. der DAF., Berlin-Zehlendorf.

2. Was darf vorgeschlagen werden?

Alles, was zur Arbeitsbestgestaltung beiträgt und geeignet ist, den Gedanken der betrieblichen Leistungsgemeinschaft zu vertiefen. Die Ansatzmöglichkeiten für Verbesserungsvorschläge müssen unbegrenzt sein und auch die Verschönerung des Betriebes und die Lohngestaltung einschließen.

Anmerkung:

Die Meinung, das betriebliche Vorschlagswesen gehe nur auf technische Verbesserungen aus und sei nur für Fertigungsbetriebe brauchbar, ist irrig. Ebenso wenig ist das betriebliche Vorschlagswesen eine Einrichtung für „kleine“ Erfinder, deren Ideen nicht zum Patentschutz ausreichen. — Bei der Osram GmbH. KG. bezogen sich in acht Monaten des Jahres 1942 rund 44% aller eingegangenen Verbesserungsvorschläge auf Verwaltungsangelegenheiten. Das beweist, daß nicht nur im Fertigungsbetrieb so manche Arbeit einfacher, leichter, schneller getan werden kann, wenn man die sachverständigen Helfer aus der Gefolgschaft zur Mitarbeit aufruft und ihren Spürsinn auf ganz bestimmte Aufgaben lenkt. Auch der Verwaltungsbetrieb hat seine Probleme, die durch zeitbedingte Umstände (Material- und Kräftenangel vor allem) hervorgerufen werden und durch vereinte Anstrengungen aller zu meistern sind. Dazu bedarf es keiner patentfähigen Erfindungen, lediglich helle Köpfe, willige Herzen und frisch zupackende Hände sind nötig. An sie wendet sich das betriebliche Vorschlagswesen, damit sie alles — was heute nicht mehr zeitgemäß ist — unter die Lupe nehmen, Haltloses von sich aus ausfegen und Gutes durch Besseres ersetzen.

3. Wer darf sich beteiligen?

J e d e r , der zur Betriebsgefolgschaft gehört; Unterschiede gibt es nur in der Bewertung der Vorschläge (siehe hierzu S. 25).

Anmerkung:

Es ist falsch, das Vorschlagswesen etwa bei den Meistern haltmachen zu lassen oder überhaupt betriebliche Unterführer auszuschließen. Ein Betriebsfremdling erklärte einmal, das betriebliche Vorschlagswesen sei die Bankrotterklärung des Unternehmertums und arbeite nach dem Rezept: „Wir wissen nicht mehr weiter, kleiner Mann, nun hilf du uns.“ Die damit offenbarte Engstirnigkeit vermochte die Erkenntnis nicht zu erfassen, daß das betriebliche Vorschlagswesen gerade zu einer kaum geahnten Ausweitung des Unternehmerdenkens geführt hat; denn jeder Vorschlagende sieht ja — wenn er einen Vorschlag überlegt — s e i n e n Betrieb so, als wäre er auf seinem Arbeitsplatz Unternehmer. Ist er denn nicht wahrhaft Unternehmer, wenn er bestrebt ist, sein Können, sein Wissen, seine Neigungen bestmöglich einzusetzen? Unternehmer ist u. E. jeder, der sich zum Gedanken der sozialen Selbstverantwortung durchgerungen hat und s e i n e n Platz zu gewinnen trachtet, auf dem er Best-Dienst für sein Volk leisten kann.

4. Was ist grundsätzlich als Verbesserungsvorschlag, was als brauchbarer Vorschlag anzusehen?

Als Verbesserungsvorschlag gilt die auf dem vorgesehenen Verfahrenswege erfolgte freiwillige Hergabe einer eigenen Idee oder einer eigenen Anregung eines Gefolgschaftsmitgliedes, die geeignet ist, im Sinne der Leistungspflege dem betrieblichen Fortschritt zu dienen. Brauchbar ist ein Vorschlag, wenn seine Prüfung ergibt, daß der dem Vorschlag zugrunde liegende Gedanke ideelle oder (und) materielle Vorteile für den Betrieb oder die Betriebsgemeinschaft bringen würde.

Anmerkung:

Warum „auf dem vorgesehenen Verfahrenswege“? In der betrieblichen Praxis ist es wiederholt vorgekommen, daß ein Gefolgschaftsmitglied erklärte, diesen oder jenen Vorschlag, der einem Kameraden prämiert worden ist, schon vor Monaten, ohne ihn zu melden, gefunden und durchgeführt zu haben. Deshalb muß auf den Verfahrensweg verwiesen werden; denn wer seine Anmeldung nicht in der vorgesehenen Form vornimmt, kann weder auf Prüfung noch auf Belohnung rechnen. Hier gilt das gleiche Prinzip wie im Recht: Wo kein Kläger, ist auch kein Richter. Wird kein Anspruch angemeldet, kann er auch nicht berücksichtigt werden. Gerade darum — und auch um Urheberrechtsfragen ordnungsgemäß klären zu können — ist das betriebliche Vorschlagswesen mit seinem bekannten Verfahren entwickelt worden.

5. Wann ist ein Verbesserungsvorschlag anzuerkennen und zu belohnen?

Geht die vorgeschlagene Verbesserung oder die dazu führende Anregung über den Rahmen des Einsatzes hinaus, zu dem der Einreicher auf Grund seiner Stellung im Betrieb und seines Aufgabengebietes verpflichtet ist, verdient er gemäß dem Grade seiner bekundeten Anteilnahme am Betriebsgeschehen sowie nach Maßgabe des ideellen Wertes und des materiellen Nutzens seiner Verbesserung besondere Anerkennung und Belohnung.

Anmerkung:

Anzuerkennen und zu belohnen sind also alle Verbesserungen, die über direkt gestellte Aufgaben hinausgehen, außerdem Verbesserungen gestellter Aufgaben, die unerwartete Erfolge durch die gefundene Lösung bringen.

6. Welche Möglichkeiten der Anerkennung und Belohnung gibt es?

Anerkennungen und Belohnungen müssen Auszeichnungen darstellen, die nicht als „Entschädigung“ oder „Abfindung“ für aufgewendete Zeit oder Mühe gegeben oder empfunden werden. Sie sollen den Sinn für Mitarbeit aus innerer Verbundenheit mit dem Betriebsgeschehen wecken und fördern. Die Auszeichnungen müssen daher mannigfaltig sein und mit psychologischem Feingefühl und großer Sorgfalt angewendet werden.

Folgende Möglichkeiten bestehen:

- a) Schriftliche Anerkennung (Brief) mit persönlicher Unterschrift des Betriebsführers
- b) Anerkennungsurkunde (mit Bild der Verbesserung, soweit sie fotografisch zu erfassen ist)
- c) Eintragung in das „Leistungsbuch“
- d) Sonderurlaub, kostenloser Urlaubsaufenthalt
- e) Auszeichnung durch Theaterkarten, Bücher usw.
- f) Förderung in der Ausbildung (auch der Kinder)
- g) Unentgeltliche Teilnahme an Lehrgängen des Leistungsertüchtigungswerkes nach freier Wahl
- h) Beförderung
- i) Übergabe einer Überweisungskunde für Volkswagen, Grundstück usw.
- k) Lohn- und Gehaltserhöhung
- l) Geldprämien (im allgemeinen ab 5 RM.)
- m) Mitwirkung bei der Durchführung des Vorschlages
- n) Verbesserung erhält den Namen des Vorschlagenden
- o) Erfolgreicher Verbesserer wird in die Prüfungskommission berufen
- p) Feierliche Anerkennung, Übergabe des Anerkennungsschreibens oder der Anerkennungsurkunde, des Geldbetrages usw. vor versammelter Mannschaft durch eine geeignete Persönlichkeit (in erster Linie den Betriebsführer).
- q) In jedem Fall: Namensnennung der Ausgezeichneten (ohne Betrag) am Schwarzen Brett oder durch die Werkzeitschrift.
- r) Anmeldung zum Dr.-Fritz-Todt-Preis.

Damit wird erkennbar, daß die Geldprämie nur eine von vielen Möglichkeiten ist, die neben dem Anerkennungsschreiben angewendet werden können und zum Teil die fällige Geldprämie ersetzen.

Diese Auszeichnungen verdienen besondere Beachtung, denn die Begrenzung der Geldprämien auf eine kleine Anzahl von Vorschlagseinsendern im Verhältnis zur Gesamtgefolgschaft (5%) und die teilweise vom Einzelantrag beim Reichstreuhand der Arbeit abhängige Prämie, wenn sie über 500 RM. hinausgeht, machen eine stärkere Verwendung von anderen Anerkennungsmöglichkeiten (als Geldprämien) notwendig.

7. Welche Umstände sind bei der Bewertung zu berücksichtigen?

Weder nach der einen noch nach der anderen Seite darf das Vorschlagswesen als eine Einrichtung gesehen werden, die geeignet sei, privatwirtschaftliche Geschäfte abzuschließen, wobei sich die „Geschäftspartner“ mehr oder weniger schnell aus dem Auge verlieren, wenn die Beziehungen zueinander nicht befriedigen. Wir sehen die Aufgabe des betrieblichen Vorschlagswesens im Sinne der organischen Betriebsgestaltung und des organischen Führungsaufbaues in erster Linie darin, eine Auslese und Förderung solcher Mitarbeiter anzubahnen, deren Können sich für die Betriebs- wie für die Volksgemeinschaft leistungsfördernd entfalten will. Gerade weil das betriebliche Vorschlagswesen zu einer Dauereinrichtung unserer Betriebe werden muß, ist auch jedes Aushandeln und umständliche „Berechnen“ von Prämien verfehlt, vielmehr muß eine einheitliche Bewertungsgrundlage angestrebt werden, die

1. klar, einfach und gerecht ist,
2. einen einheitlichen und stetigen Maßstab abgibt, der für möglichst alle Betriebe gleichartig benutzt werden kann (wobei selbstverständlich eine Anpassung an die jeweiligen Betriebsverhältnisse zu erfolgen hat),
3. das ideelle dem privatwirtschaftlich-materiellen Denken voranstellt und
4. geeignet ist, den Ruf des betrieblichen Vorschlagswesens in den Gefolgschaften zu fördern, weil
5. die Richtlinien auch solche Fälle angemessen berücksichtigen, in denen
 - a) auf Grund der jeweiligen Situation der an sich brauchbare Vorschlag nicht ausgeführt werden kann,
 - b) ein wirtschaftlicher Wert nicht errechenbar oder nicht vorhanden ist und somit eine Prämie entfallen würde, obwohl eine Leistung vorliegt, die Anerkennung verdient.

Nach diesen Gesichtspunkten sind in der Praxis Bewertungsschlüssel entwickelt worden.

Die Vereinigten Glanzstoffwerke haben eine Tabelle eingeführt, auf der man die Prämienhöhe für solche Fälle ablesen kann, bei denen „keine besonders selbständigen Überlegungen des Einsenders erforderlich waren“. Dabei werden 7 Gruppen mit genau umschriebenen Merkmalen unterschieden; der auszuzahlende Grundbetrag wird nach der Stellung des Einsenders im Betrieb ausgewiesen.

Bei den Berliner Verkehrsbetrieben (BVG.) wird ein Prämienplan benutzt, der folgende Punktbewertung vorsieht:

	Punkte	
	Höchstzahl	Bewertung
Arbeitsersparnis	4	
Materialersparnis	4	
Förderung der Sicherheit	10	
Wirtschaftlichkeit	3	
Erleichterung der Arbeit	3	
Bessere Übersicht — schöne und zweckmäßige Ausführung in Werkstatt und Büro	3	
Wiederholte Beteiligung	3	
Überwindung von Schwierigkeiten, zum Beispiel eigenes oder fremdes Arbeitsgebiet	5	
Praktische Anwendbarkeit	5	
Sonstige ideelle Werte	10	
Summe der Punkte	50	

Beachtlich ist, daß sowohl die Förderung der Sicherheit (Verkehrsbetriebe!) wie die ideellen Werte mit je 10 Höchstpunkten bewertet werden können, während für die Wirtschaftlichkeit eine Höchstgrenze mit 3 Punkten angesetzt ist.

Alle solche Pläne verraten das Bemühen, eine Grundlage zu finden, wie wir sie als notwendig erkannt haben. Aber allgemein wird die berechtigte Ansicht vertreten, daß die Richtlinie niemals zu einer schematischen Ermittlung der Prämienwerte benutzt werden darf.

Die Bewertung soll schmiegsam bleiben und den individuellen Fall berücksichtigen; denn vor der Sache, die der Vorschlag bringt, steht die Person des Einreichers, der wir niemals mit einem formalen Entscheidungsschema gerecht werden können.

a) Ausmaß der Leistung

Sollen nicht materielle, sondern ideelle Gesichtspunkte im Vordergrund stehen, muß zunächst der Charakter der Leistung geprüft werden.

Sehen wir als Grundforderung schlechthin umsichtiges Arbeiten an und wird dafür Lohn oder Gehalt gezahlt, dann dürfen wir als

1. Stufe, auf der eine Anerkennung für einen brauchbaren Verbesserungsvorschlag berechtigt erscheint, die umsichtige Mitarbeit ansetzen. Sie vermag bereits beachtliche Erfolge zu stiften, wenn an sich bekannte Methoden oder Einrichtungen (gleichgültig, ob sie an irgendeiner Stelle im Betrieb oder anderswo beobachtet wurden) zur Benutzung vorgeschlagen werden. Solche Hinweise können von einem erheblichen Teil der Schaffenden nicht ohne weiteres als selbstverständliche Aufmerksamkeiten hingenommen werden, zu denen sie verpflichtet wären. Verbesserungsvorschläge solcher Art bekunden ein positives Verhältnis zum Arbeitsvorgang und zum Betriebsgeschehen, das ausgebaut werden muß; der Vorschlagende selbst soll zu weiterer Mitarbeit veranlaßt werden und andere durch das belohnte Beispiel zum gleichen Streben bringen. — Die
2. Stufe, die eine höhere Anerkennung verlangt, berücksichtigt Verbesserungsvorschläge, die neuartige Lösungen bringen, die durch nachhaltiges Mitdenken auf Grund innerer Beteiligung an Betriebsvorgängen entstehen. — Die
3. Stufe wird dem schöpferischen Mitarbeiter gerecht, der vermöge seiner vorhandenen Begabung eine neue brauchbare Idee vorlegt. Sind solche Ideen patentrechtlich zu schützen, gehen sie über den Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens hinaus. Für ihre Bewertung sind besondere Richtlinien maßgeblich*). Da aber aus formalrechtlichen Gründen nicht alle brauchbaren Ideen unter Patentschutz gestellt werden können, andererseits aber neue Ideen im Regelfall nicht ohne weiteres „gefunden“, sondern vielmehr sehr gründlich erarbeitet werden müssen, und weil solche begabten Mitarbeiter zu weiterem fruchtbarem Einsatz (wozu vielfach auch geldliche Mittel nötig sind) ermuntert werden müssen, sollen schöpferische Persönlichkeiten mit ihren Leistungen besondere Anerkennung finden.

*) Siehe Seite 36 „Vorschlag und Erfindung“.

Wir sehen vor für

1. umsichtige Mitarbeit (aufmerksame Anregungen) 1fache Prämien
2. mitdenkende Beteiligung (neuartige Lösungen) 1 ½fache Prämien
3. schöpferische Leistungen (eigene Ideen), doppelte Prämien

Anmerkung:

In den „Richtlinien für die Prämienberechnung für Verbesserungsvorschläge“ der Ernst Heinkel Flugzeugwerke G. m. b. H. wird wie folgt gestuft:

Grundsätzlich neuartige Lösung	Faktor 1,5
Sehr gute Lösung — ausführungreif	„ 1,2
Gute neuartige Lösung	„ 1
Ableitung von vorhandenem Vorbild	„ 0,85
Ausdehnung werksüblicher Methoden	„ 0,70

Wir weichen von dieser stärkeren Differenzierung ab, weil sie sich in der allgemeinen Anwendung erübrigt. Wo sie nötig erscheint, kann man ohne weiteres darauf zurückgreifen.

b) Zweck des Vorschlages

An zweiter Stelle wollen wir den Zweck des Vorschlages prüfen und bewerten. Dabei lassen wir einen wirtschaftlichen Nutzen — falls er vorhanden sein sollte — außer Betracht.

Nicht meßbar wird im Regelfall der wirtschaftliche Nutzen aus Vorschlägen sein, die folgende Gebiete betreffen:

1. Arbeitserleichterungen
2. Unfallschutz
3. Verbesserung der Werksicherheit
4. Verringerung des Ausschusses (sofern nicht berechenbar!)
5. Schonung der Werkzeuge und Maschinen
6. Verbesserung der Güte der Erzeugnisse
7. Verbesserung der Organisation und Verwaltung
8. Schönheit der Arbeit
9. Sonstiges, was für die Leistungssteigerung und Leistungspflege von Wert ist (z. B. auch Vorschläge, die die Werbung für das Vorschlagswesen selbst betreffen*).

Beispielsweise kann die Sicherheit von Bauteilen durch einen Verbesserungsvorschlag angestrebt und erreicht werden, auch die Austauschbarkeit von Teilen. Damit würde die Güte und die Brauchbarkeit des Erzeugnisses erhöht. Weiterhin können damit Arbeitserleichterungen verknüpft sein. In solchen Fällen ist es meistens schwierig, einen meßbaren Nutzen zu ermitteln, der als Bewertungsbasis dienen könnte.

In ähnlicher Weise ist es unmöglich, eine Berechnung des „Nutzens“ eines vorgeschlagenen Unfallschutzes vorzunehmen. Uns ist ein Versuch bekannt, dafür 10% der Vorbelastungskosten, die von der Berufsgenossenschaft auferlegt werden, als Prämie anzusetzen. Dabei ergab sich folgende Tabelle:

Folgen des Unfalles	Prämie für Verbesserungsvorschläge
bis 45 Tage Arbeitsausfall	RM. 5,—
über 45 Tage Arbeitsausfall	RM. 30,—
Zahlung einer Rente	RM. 75,—
tödlicher Ausfall	RM. 120,—

*) Bei der Heinrich Lanz AG. gaben Gefolgschaftsmitglieder wiederholt derartige Werbevorschläge ab, u. a. wurde ein Vorschlag zur Werbung für Öleinsparung mit 10 RM. belohnt.

Diese Richtlinie — so wurde vermerkt — habe nur Gültigkeit für Verbesserungsvorschläge, die nach bereits erfolgtem Unfall und deren bekanntgewordenen Folgen eingereicht werden. Werde jedoch die Unfallgefahr bereits vor einem erfolgten Unfall erkannt und durch einen brauchbaren Verbesserungsvorschlag der Unfall voraussichtlich vermieden, so sei dieser Vorschlag, da der Ausgang eines wahrscheinlichen Unfalles niemals vorher bekannt ist, mit der Höchstprämie von RM. 120,— zu bewerten (ein in den Finger eingerissener Splitter könne zu tödlichem Ausgang des Unfalls führen).

Man merkt es diesen Richtlinien an, daß sie von dem Bestreben getragen sind, eine abgestufte Bewertungsgrundlage zu finden, die der Bedeutung der Unfallschutz-Verbesserung angemessen ist, ohne daß allerdings das Ergebnis befriedigend wäre.

Uns scheint, daß wir dem ideellen Zweck des Vorschlages am ehesten gerecht werden, wenn wir eine Gesamtspanne von 1—20 Punkten vorsehen, die je nach der abzuschätzenden Auswirkung der Verbesserung zuerkannt werden, wobei alle Möglichkeiten (auch kombinierte, einschließlich nicht meßbarer wirtschaftlicher Auswirkungen) pauschal mit der Punktzahl erfaßt werden.

An einer Sammlung von Vorschlagbeispielen in einer gewissen Wertigkeitsgruppierung wird gearbeitet; darauf wird in einer späteren Auflage eingegangen.

A n m e r k u n g :

Im Sinne unserer Ausführungen werden z. B. von den Junkers Flugzeugwerken auch nicht die rein wirtschaftlichen Fragen vorangestellt, sondern die folgenden Bewertungsmerkmale untersucht, die je nach der Auswirkung mit 1—10 Punkten bewertet werden:

1. Konstruktions-Verbesserungen an Flugzeugteilen und Fertigungsmitteln
2. Qualitätsverbesserungen
3. Fertigungsverbesserungen durch neue Arbeitsverfahren, Werkzeuge, Vorrichtungen, Maschinen und Prüfmittel sowie Erhöhung ihrer Lebensdauer
4. Verbesserungen an Betriebseinrichtungen, Werksanlagen und anderen Einrichtungen, die nicht unter Punkt 3 fallen
5. Verbesserungen der Organisation und Verwaltung
6. Sonstiges.

Vergleiche auch die Prämienermittlung, wie sie von den Ernst Heinkel Flugzeugwerken G. m. b. H. für solche Fälle getroffen wird, in denen kein wirtschaftlicher Wert berechnet werden kann. (Seite 28).

e) Wirtschaftlicher Nutzen

Nähmen wir als wesentlichste Basis in erster Linie den wirtschaftlichen Wert des Verbesserungsvorschlages, würden wir auf jene Denkrichtung eingehen, die sich fragt: Welchen materiellen Nutzen habe ich davon, wenn ich meine Idee preisgebe. Und wir würden weiterhin die Prämienhöhe durch Faktoren bestimmen lassen, die zufällig mitwirken. Liegt beispielsweise eine hohe Stückzahl vor, bei der sich die Verbesserung auswirkt und die der Vorschlagende gar nicht kennt, kann er durch eine geringfügige Anregung zu einer unverdient hohen Prämie kommen, während der schöpferische Mitarbeiter, der sich um eine neue Idee wochen- und monatelang abgemüht hat, ein „Butterbrot“ bekommt, weil keine nennenswerte Stückzahl die Prämie beeinflusst. Gewiß geben die jährlichen Ersparnisse einen anscheinend objektiven Anhalt, die Prämienhöhe durch einen Prozentsatz zu ermitteln, aber die Ersparnisse sind nur ein augenblicklich objektiver Bezugswert. Denn wer sagt uns, ob eine führende Stelle 8 oder 14 Tage nach Einreichung des Vorschlages, wenn sie Zeit zur Beobachtung gefunden hätte, nicht von sich aus eine Änderung und damit die Ersparnis durchgeführt hätte, ohne daß dann eine Prämie fällig gewesen wäre? Ziehen wir dazu in Betracht, daß niemand am Krieg verdienen soll. Heute ist die Gruppe der im Betrieb verbliebenen Führungskräfte mit Aufgaben überlastet. Heute ergeben sich zudem Stückzahlen, die nur durch den Krieg bedingt sind. Selbst wenn das aber nicht der Fall wäre, würde der wirtschaftliche Nutzen als grundlegender Bezugswert für die Prämienfestsetzung zu einer „Provisionsprämie“ führen, und damit ein eigennütziges Verdienststreben propagieren, das darauf ausgeht, Geschäfte zu machen, anstatt das Gemeinschaftsdenken in den Vordergrund zu rücken. Der Verbesserungsvorschlag hilft in jedem Falle mit, die Fertigungskosten zu senken. Gesenkte Fertigungskosten aber führen zur Senkung der Preise, an denen jeder Anteil hat*). Wirkt sich ein Verbesserungsvorschlag durch weitere Anwendung erheblich für die volkliche Leistungsgemeinschaft aus, dann bestehen Möglichkeiten, solche überragenden Verbesserungen überbetrieblich in einer besonders ehrenhaften Form anerkennen zu lassen. Wenn in solchen Fällen Einzelprämien in Höhe von mehreren tausend Mark gegeben werden (z. B. aus dem Fonds des Dr.-Fritz-Todt-Preises), dann wird damit nicht der wirtschaftliche Nutzeffekt honoriert, sondern der Beitrag, die Idee des Vorschlagenden in ihrer Auswirkung auf die Ziele des volklichen Leistungskampfes.

*) Denken wir z. B. an den Volksempfänger. Er ist zwar nicht durch Verbesserungsvorschläge so billig geworden, wohl aber durch den gemeinsamen Willen aller mit dieser Aufgabe Betrauten, das Beste an Konstruktionsgedanken und Fertigungsideen hineinzulegen.

Aus allen diesen Erwägungen heraus wollen wir die Prüfer entlasten, die den wirtschaftlichen Nutzen durch minutiöse Berechnungen in jedem einzelnen Fall als Bewertungsbasis vorzuschlagen hätten. Wir wollen zwar den wirtschaftlichen Nutzen bis zu einer gewissen Höhe für die Bewertung zugrunde legen (um durch das Vorschlagswesen auch den wirtschaftlichen Blick des Gefolgschafters zu fördern), aber jedes weitläufige zeit- und kräfteraubende Berechnen vermeiden.

Wirtschaftlicher Nutzen tritt vor allem in Erscheinung

1. durch Arbeitszeiteinsparungen,
2. durch Ersparnisse von Werk-, Kraft- und Hilfsstoffen,
3. durch Unkostenminderung.

Wir ermitteln die Ersparnisse aus der laufenden Fertigung gemäß der Auftragshöhe, die nach Durchführung des Vorschlages insgesamt anfallen. Davon können die Kosten für die Durchführung des Vorschlages abgesetzt werden, wobei von Fall zu Fall zu entscheiden wäre, ob total oder Amortisationsquote.

Die verbleibende Jahresersparnis für Arbeitszeiteinsparungen, Ersparnisse an Werk-, Kraft- und Hilfsstoffen sowie eine anfallende Unkostenverringerung wird mit je 1—20 Punkten oder zusammengenommen mit insgesamt 50 Punkten maximal bewertet. Dabei geben wir für jede ersparten 50 RM. einen Punkt.

Den Punkt bewerten wir mit 5 RM., so daß also für den wirtschaftlichen Wert (ohne Berücksichtigung weiterer Faktoren, die selbstverständlich das Endergebnis noch beeinflussen) eine vorläufige Höchstsumme von RM. 250,— in Betracht käme bzw. bei Vorliegen einer neuen Idee (siehe Seite 19) 500 RM.

Sofern es sich um Verbesserungsvorschläge handelt, die überragende Auswirkungen zeigen oder Erfindungen nahekommen, kann durchaus ein Satz von 10 % der Jahresersparnis zugrunde gelegt werden, wobei der Stellungsfaktor (S. 25) selbstverständlich zu berücksichtigen ist. Das gilt auch hinsichtlich der Nachschußprämien (siehe darüber Seite 46).

Anmerkung:

Die Junkers Flugzeug- und -Motorenwerke ermitteln und bewerten die Ersparnisse folgendermaßen:

- a) Minuten: 1—20 Punkte, 300 Minuten = 1 Punkt (60 Minuten = 1 RM.)
- b) Leichtmetall: 1—20 Punkte, je kg = 1 Punkt
- c) Stahl 1—20 Punkte, je kg = 1 Punkt
- d) sonstige Stoffe: 1—20 Punkte. Die Hälfte des Kilogramm-Einkaufspreises = 1 Punkt.

d) Stellung des Einsenders im Betrieb

Wir hatten festgelegt, daß bei der Bewertung von Verbesserungsvorschlägen die Stellung des Einsenders im Betrieb berücksichtigt werden muß. Über diese Notwendigkeiten kann kein Zweifel bestehen, denn mit der Stellung weitet sich selbstverständlich die Pflicht zur Mitarbeit an den Betriebszielen aus. Damit fallen im wachsenden Umfang Verbesserungen in den Rahmen pflichtgemäßer Obliegenheiten. Stellung und demzufolge bemessenes Einkommen lassen ein würdiges Maß an Leistungen erwarten. Die Höhe der Prämie muß daher durch Korrekturfaktoren in Abhängigkeit von der Stellung des Einsenders gebracht werden.

Wir berücksichtigen folgende Gruppen:

Angelernte und Hilfsarbeiter (auch Frauen und Lehrlinge)	Faktor	1,2
Facharbeiter	„	1
Vorarbeiter, Sachbearbeiter, Angestellte der Verwaltung ..	„	0,8
Meister, Gruppenführer, sonstige Sachbearbeiter m. g. V. ...	„	0,5
Abteilungsleiter, Betriebsingenieure m. g. V., Hauptgruppenführer	„	0,3

Maßgeblich für die Eingliederung in eine dieser Gruppen ist der Tarifvertrag. Der Faktor reduziert die unter c (Seite 24) erreichte Prämie von 500 RM. beispielsweise für Abteilungsleiter auf 150 RM.

Hier oder da mag geltend gemacht werden, daß selbstverständlich die berufliche Stellung des Vorschlagenden berücksichtigt werden müsse. Insofern könne man sich auch mit den ersten vier Gruppen (Faktoren 1,2, 1, 0,8) einverstanden erklären. In den anderen beiden Fällen seien die Faktoren aber kritisch, ja geradezu unmöglich. Denn ein guter Vorschlag, der einem Facharbeiter mit 100 RM. belohnt würde, könne einem Abteilungsleiter oder Betriebsingenieur schlecht mit 30 RM. honoriert werden. Dieser Betrag stehe in keinem Verhältnis zur Stellung und zum Ansehen des Betreffenden. Noch krasser werde der Fall, wenn der Betrag unter 100 RM. liege und der Stellungsfaktor um 0,3 gemindert werde, weil es sich um eine gestellte Aufgabe handele (siehe Seite 27).

Wir müssen erneut darauf hinweisen, daß ein Leistungsminium unter allen Umständen gemäß der Stellung des Vorschlagenden gefordert werden muß. Richtig am Einwand ist lediglich so viel, daß man eine Prämie von 30 RM. und darunter an einen Betriebsingenieur oder Abteilungsleiter nicht zahlen sollte. Das ist im Einzelfall auch nicht nötig; denn man kann bei betrieblichen Unterführern zu belohnende Vorschläge gesammelt in ein Sonderleistungsbuch eintragen, wie es z. B. bei Bosch, Junkers, Siemens eingeführt ist. Man kann statt des Geldbetrages auch Sachprämien (z. B. Bücher) ausgeben oder kann zu anderen Anerkennungsmöglichkeiten greifen, wie wir sie auf Seite 16 angeführt haben.

Einzelprämien für betriebliche Unterführer werden dort fortfallen, wo Gewinnbeteiligung vorliegt oder Sonderzuwendungen auf Grund von Sonderleistungen gegeben werden.

Anmerkungen:

Nach den Richtlinien für die Prämienberechnung bei den Ernst Heinkel Flugzeugwerken G. m. b. H. beträgt die Staffelung in den Grenzwerten 3—20 %. Die festgelegten Prozentwerte fallen in geringem Umfang mit zunehmenden Vorschlagswerten.

Uns ist eine Regelung bekannt, die bei Sägewerken eingeführt ist. Danach wird für Lehrlinge und Anlernlinge ein Faktor 2, für Hilfsarbeiter ein Faktor 1,5 angewendet.

Die Messerschmitt AG. verwendet die folgenden Gruppen und Wertungsfaktoren:

Gruppe	Stellung	Wertungsfaktor
1	Betriebsführer Direktor Hauptabteilungsleiter	0
2	Abteilungsleiter Unterabteilungsleiter Betriebsingenieure m. g. V. Hauptgruppenführer	0,1 0,2
3	Meister Untermeister Gruppenführer selbständige Sachbearbeiter	0,3 0,4 0,5
4	Vorarbeiter Gruppenführer Einsteller Sachbearbeiter Angestellte in der Verwaltung	0,6 0,7 0,8 0,9
5	Facharbeiter angelernte Arbeiter Hilfsarbeiter	1

Die Mauser-Werke AG. benutzen folgende Prozentwerte, um die Stellung des Vorschlagenden bei der Bemessung der Prämienhöhe zu berücksichtigen:

Arbeiter	75—100%	einer	Monatseinsparung
Vorarbeiter und Einrichter	50—75%	„	„
Meister	25—50%	„	„
Betriebsingenieure	0—25%	„	„

(siehe hierzu die Anmerkungen zum folgenden Abschnitt.)

e) Arbeits- und Aufgabengebiet

In der Praxis wird zum Teil unterschieden, ob ein Vorschlag aus dem Arbeitsgebiet und aus dem Aufgabenbereich stammt. Wir haben solche Erwägungen durch starke Unterschiede bei Ermittlung von Faktoren berücksichtigt, die der Stellung der Einreicher von Vorschlägen gerecht zu werden suchen. Wir empfehlen deshalb lediglich, die folgende Ergänzung zu benutzen:

Liegt der Vorschlag im eigenen Pflichtenkreis, wird der
Stellungsfaktor um 0,3 gemindert,
betrifft der Vorschlag ein fremdes Arbeitsgebiet, wird er
um 0,3 erhöht.

Anmerkungen:

Die Mauser-Werke AG. geben zu den Prozentsätzen (Anmerkung S. 26) folgende Ergänzung: „Ist der Vorschlag aus dem direkten Aufgabengebiet des Gefolgschaftsangehörigen, wird jeweils nach der unteren Grenze bewertet; betrifft der Vorschlag fremdes Aufgabengebiet, dient die obere Grenze als Richtlinie.“

Die Messerschmitt AG. gibt folgende Bestimmung: „a) Bezieht sich ein Vorschlag auf das Arbeitsgebiet des Einreichers und gehört es zu Aufgaben desselben, solche Verbesserungen anzuregen bzw. durchzuführen, so wird der Wertungsfaktor um 0,3 bis 0,4 verringert. b) Bezieht sich ein Vorschlag auf ein vollständig fremdes Arbeitsgebiet des Einreichers, so wird der Wertungsfaktor um 0,3 erhöht.“

Die Richtlinien der Ernst Heinkel Flugzeugwerke G. m. b. H. benutzen folgende Faktoren:

Der Vorschlag stammt aus einem fremden Arbeitsbereich...	Faktor	1,3
Der Vorschlag stammt aus einem verwandten Arbeitsbereich ..		1,15
Der Vorschlag stammt aus dem eigenen Arbeitsbereich		1,0
Der Vorschlag liegt am Rande des Aufgabenbereiches		0,5
Sonderleistungen aus dem Aufgabenbereich		0,1—0,2

f) Durchführungswert

Eine besondere Ermittlung erübrigt sich für uns, da wir bereits bei der Feststellung des wirtschaftlichen Wertes in einem gewissen Umfang den Durchführungswert erörtert und — soweit das geboten erschien — berücksichtigt haben.

Anmerkungen:

Die Ernst Heinkel Flugzeugwerke G. m. b. H. benutzen für solche Vorschläge, bei denen sich eine Wirtschaftlichkeitsberechnung nicht aufstellen läßt, das Produkt aus zwei Punktwerten, die gemäß den nachstehenden Übersichten ermittelt werden.

1. Grad der Verbesserung, beurteilt nach dem erzielten Fortschritt oder Allgemeinnutzen:

Keine Verbesserung, Fortschritt nicht vorhanden — Durchführung abgelehnt	0 Punkte
Geringfügige Verbesserung, keine befriedigende oder endgültige Lösung bzw. geringfügige Verbesserung einer bereits bestehenden Einrichtung — Durchführung möglich, jedoch nicht erforderlich	5 ..
Mittelmäßige Verbesserung — Durchführung zweckmäßig ...	10—15 ..
Gute Verbesserung — durchgeführt	20—25 ..
Sehr gute Verbesserung — durchgeführt	30—35 ..
Grundsätzliche Verbesserung, auch auf andere Gebiete übertragbar	40—50 ..
Sonderfälle	55—75 ..

2. Anwendung und Umfang der Durchführung:

Keine Anwendung	0 ..
Einmalige Anwendung	5 ..
Anwendung in geringem Umfang (für einen kleinen Personenkreis, eine kleine Maschinengruppe oder eine geringe Zahl der Erzeugnisse) Richtwert 10—20%	10 ..
Anwendung in mittlerem Umfang (für einen größeren Personenkreis, eine größere Maschinengruppe oder größere Anzahl der Erzeugnisse) Richtwert: 30—40%	15 ..
Anwendung in großem Umfang (für einen großen Personenkreis usw.) Richtwert: 50—75%	20—25 ..
Anwendung in sehr großem Umfang (für einen sehr großen Personenkreis usw. bzw. große und wertvolle Maschinen oder Werksanlagen) Richtwert: über 80%	30—35 ..
Durchführung des Vorschlages über die Grenzen des Werkes hinaus	40—50 ..
Sonderfälle	55—75 ..

g) Reife der Ausarbeitung des Vorschlages

Da in vielen Fällen heute eine eingehende Beratung der Vorschlagseinsender erfolgt und weiterhin in den Sprechstunden der Sachbearbeiter für das betriebliche Vorschlagswesen die Niederschrift des Gedankens vom Sachbearbeiter vorgenommen wird, und weil häufig lediglich eine gewisse geistige Schwerfälligkeit die Ursache dafür ist, daß ein im Schreibwerk und in technischen Darstellungen ungeschulter Mitarbeiter nicht sogleich von sich aus eine durchführungsreife Lösung abgeben kann, während gerade sein Hinweis eine sehr wertvolle Anregung enthält, möchten wir im allgemeinen von einer scharfen Bewertung der Reife der Ausarbeitung abraten. Wenn sie für notwendig gehalten werden sollte, müssen die Abstriche von der Prämie gering bleiben. Wir könnten dann etwa vorsehen:

Vorschlag ist durchführbar	Faktor 1
Vorschlag ist in der Grundidee brauchbar	„ 0,8
Vorschlag gibt Anregungen zur Aufgabenstellung für Fachleute	„ 0,6

Wir möchten aber nicht, daß eine zu starre Behandlung danach erfolgt, vielmehr muß die Reife der Darstellung wiederum der Stellung dessen würdig sein, der den Vorschlag einbringt: Weist die Darstellung offensichtliche Nachlässigkeiten auf, die mit der Stellung des Vorschlagenden nicht vereinbar sind, muß er sich — da andere für ihn die Ausarbeitung zu übernehmen haben — Abstriche von der sonst erreichten Prämie gefallen lassen.

h) Häufigkeit der Beteiligung am Vorschlagswesen

Soll ein Mitarbeiter, der sich als sehr produktiv erweist, höhere Prämien-sätze erhalten? Nein; denn wir wollen g e r e c h t e Prämien zahlen. Wer häufig mit guten Vorschlägen erscheint, wird in seinen betrieblichen Aufstiegsmöglichkeiten zu fördern oder zu befördern sein, wenn seine sonstigen Eigenschaften (Charakter) das rechtfertigen. Anders liegt der Fall, wenn Mitarbeiter wiederholt Verbesserungsvorschläge eingereicht haben, bei denen es jedoch nur zu Anerkennungen ausreichte. In solchen Fällen ist es zweckmäßig, ein Verfahren der Vereinigten Fränkischen Schuhfabriken zu übernehmen. Wer dort mehr als eine Anerkennung erreicht, bekommt von der 2. Anerkennung ab je einen Punkt, d. h. wer insgesamt 5 Anerkennungen für Verbesserungsvorschläge erzielt, bekommt vier Punkte gutgeschrieben. Der entfallende Betrag kommt Weihnachten zur Ausschüttung.

Eine solche Einrichtung ist psychologisch richtig; weil sie auch die kleinen und kleinsten brauchbaren Anerkennungen, die sich insgesamt ja ebenfalls beachtlich nutzbringend auswirken, summarisch nochmals anerkennt.

i) Vorschlag und Stand der Fertigung

Handelt es sich um Arbeitsgebiete, die (etwa bei neuanlaufender Fertigung) kalkulatorisch und zeitstudienmäßig noch nicht hundertprozentig durchgearbeitet sind, können gewisse Abstriche von der ermittelten Prämienhöhe berechtigt erscheinen.

Man sollte aber prüfen, ob zu Abstrichen wirklich eine zwingende Notwendigkeit besteht. Meistens wird das nicht der Fall sein. Richtig ist zwar, daß bei neuanlaufender Fertigung mehr Verbesserungsmöglichkeiten gegeben sind. Wird aber behelfsmäßig oder mit unzulänglichen Mitteln gearbeitet, dann ist das dem Betriebsingenieur oder dem Konstrukteur bekannt. Setzt der Mann bei neuanlaufender Fertigung mit seiner Denkarbeit ein und macht er brauchbare Vorschläge, belohne man sie ungeschmäleret; denn der Mann in der Werkstatt vermag nicht einzusehen, warum sein Vorschlag nicht genau so gewertet werden soll wie der seines Nachbarn, der in der eingelaufenen Fertigung arbeitet.

In diesem Zusammenhang ist auch folgendes zu bedenken: Gerade aus der Fertigung heraus werden häufig Vorschläge gemacht, deren Wert nicht in ihrer unmittelbaren Verwirklichung liegt, sondern in dem Fertigungsproblem, das sie zur Diskussion bringen und das dann durch das Eingreifen von Sachbearbeitern noch besser gelöst wird, als es der Vorschlags-einsender lösen konnte. Gerade solche Hinweisvorschläge sind oft besonders wertvoll. Ihre Bewertung darf nicht darunter leiden, daß man bei ihrer Anerkennung Abstriche macht; hier können sogar Erhöhungen voll berechtigt sein.

k) Vorschlag im Entwicklungs- und Serienbetrieb

Vorschläge aus dem Entwicklungsbetrieb müßten — sollte man meinen — höher bewertet werden als jene aus dem Serienbetrieb. Denn Vorschläge aus der Erstauführungswerkstatt wirken sich geldlich meistens nicht so hoch aus, weil hier die Stückzahlen gering sind. In der Massenanfertigung stehen ganz andere Werkzeuge, Vorrichtungen, Maschinen und Einrichtungen zur Verfügung. Die feststellbaren Auswirkungen werden also bei Verbesserungsvorschlägen aus dem Serienbau bzw. bei der Massenfertigung höhere sein. Dem steht aber gegenüber, daß im Entwicklungsbau die Möglichkeiten, Vorschläge zu machen, wesentlich umfangreicher sind als im Serienbau. Wir können daher von der Festlegung von Faktoren, die einen Ausgleich zwischen Entwicklungs- und Serienbau schaffen, absehen; denn was der Vorschlag in der Serie an Auswirkungen mehr bringt, das hat der Mann im Entwicklungsbau durch erhöhte Vorschlagsmöglichkeiten. Auch in diesem Zusammenhang muß betont werden, daß die Auswirkungen eines Vorschlages in den meisten Fällen keine Verdienste des Vorschlagenden darstellen. Daß im gewissen Rahmen aber Vorschläge mit großer Auswirkungsmöglichkeit, weil sie durch die gedankliche Mitarbeit *r e c h t - z e i t i g* genutzt werden konnten, höher bewertet werden, ist selbstverständlich. Was aber kann z. B. ein Mann dafür, daß ein guter Vorschlag an einem Bauteil beim nächsten Baumuster infolge einer Änderung der Konstruktion nicht mehr angewendet werden kann; was kann ein anderer dafür, daß sein Vorschlag durch Zufall in die Serie läuft? Die Mitarbeit beider Gefolgschaftsmitglieder ist die gleiche, und deshalb muß insofern Ausgleich und Abstimmung geschaffen werden. Das ist im Kernpunkt (siehe Seite 24) im hinreichenden Umfang berücksichtigt.

Gleiche Bedingungen wie im Entwicklungsbetrieb liegen auch für jede Art von Einzelfertigung vor, so z. B. im Werkzeugbau, im Großmaschinenbau usw.

1) Vorschlag und Charakter des Vorschlagenden

Im Bewertungsplan eines Werkes fanden wir, daß dort auch der Charakter des Vorschlagenden bei der Bewertung seines Vorschlages mitspricht. Soweit es sich um Geldprämien handelt, wollen wir davon absehen, lediglich wenn als Auszeichnung eine Beförderung oder ähnliches ins Auge gefaßt wird, müssen wir auch den Charakter des Vorschlagenden mit in Betracht ziehen.

Es versteht sich von selbst, daß jede Anerkennung im Einvernehmen mit dem zuständigen Abteilungsleiter erfolgt. Im anderen Falle kann es sich ergeben, daß z. B. ein Gefolgsmann wegen einer Nachlässigkeit eine Zurechtweisung seines Abteilungsleiters erhält und etwa gleichzeitig ein Anerkennungsschreiben des Betriebsführers.

m) Vorschlag und Beruf des Einsenders

Eine besondere Berücksichtigung des Berufes des Einsenders ist überflüssig, weil durch den Stellungsfaktor eine ausreichende Korrektur vorgenommen wird.

Wenn zwischen Lohnempfängern und Gehaltsempfängern kaufmännischer und technischer Berufe ein Unterschied dahin gemacht wird, daß Gehaltsempfänger generell die Hälfte dessen bekommen, was im gleichen Fall Lohnempfänger erhalten, dann ist diese Differenzierung zu grob, wir empfehlen, den Stellungsfaktor (Seite 25) anzuwenden, der sowohl Gehalts- wie Lohnempfängern gerecht wird.

n) Vorschlag und erweiterte Anwendung

Zeigt sich im Laufe der Zeit, daß der Vorschlag im erweiterten Umfang Anwendung gefunden hat, sollte es selbstverständlich sein, daß dem Einreicher des Vorschlages eine Nachschußprämie gewährt wird, wenn die erste Prämie nicht im richtigen Verhältnis zum erzielten Nutzen steht. Diese Empfehlung gilt auch für solche Fälle, bei denen die Auswirkung der Verbesserung überhaupt umfangreicher ist, als bei der ersten überschläglichen Berechnung des Nutzwertes erkennbar war.

Die Frage der Nachschußprämie ist wichtig; denn sie ist im besonderen Maße geeignet, das Vertrauen in die gerechte Beurteilung und Bewertung der mit dem Vorschlag geleisteten Arbeit zu erhöhen. Zweckmäßig wird es sein, solche Nachschußprämien-Empfänger ganz besonders herauszustellen.

o) Vorschlag und Erfindung

Wir hatten schon darauf hingewiesen, daß Verbesserungsvorschläge, die sich als schutzfähige Erfindungen erweisen, aus dem Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens herausfallen. Sie gehören in den Bereich des Erfinderbetreuers und werden durch Richtlinien erfaßt, die vom Reichsministerium für Bewaffnung und Munition, dem Hauptamt für Technik der NSDAP. und der Reichsgruppe Industrie in der Fassung von 14. November 1942 erstellt worden sind. Wir bringen sie nachstehend zum Abdruck:

„Als Richtlinien für die Bemessung der Vergütung sind anzusehen:

- das Ausmaß der schöpferischen Leistung,
- die Höhe des Arbeitsentgelts,
- die Aufgaben des Gefolgschaftsmitgliedes im Betriebe,
- die Verwertbarkeit der Erfindung.

1. Während das Reichspatentamt bei der Ermittlung der schöpferischen Leistung zum Zwecke der Prüfung der Patentfähigkeit der Erfindung vom freien, der Allgemeinheit bekannten Stand der Technik auszugehen hat, ist für die Ermittlung der schöpferischen Leistung des in einem Betriebe tätigen Gefolgschaftserfinders der innerbetriebliche Stand der Technik maßgebend. Demzufolge ist ein Vergütungsanspruch eines Gefolgschaftsmitgliedes praktisch insbesondere dann gegeben, wenn die Leistungen des Gefolgschaftserfinders gegenüber dem innerbetrieblichen Stand der Technik erfinderische Sonderleistungen darstellen.

Die Wertung der Leistungen des Gefolgschaftserfinders ist abhängig

- a) von seiner Stellung im Betriebe,
- b) von den ihm im Betriebe obliegenden Aufgaben.

Zu a) Die Gefolgschaftsmitglieder können ihrer Stellung im Betriebe nach in bestimmte Kategorien eingeteilt werden, z. B. in

1. führend geistig Tätige,
2. auf einem bestimmten technischen Gebiet speziell leitend Tätige,
3. allgemein leitend Tätige,
4. gebunden geistig Tätige,
5. mechanisch Tätige.

Den jeweiligen betrieblichen Verhältnissen angepaßt kann eine entsprechend andere Einteilung oder eine zusätzliche Unterteilung vorgenommen werden. Auch sind Überschneidungen benachbarter Gruppen möglich.

Zu b) Die den Gefolgschaftsmitgliedern im Betriebe obliegenden Aufgaben stehen in enger Wechselbeziehung zu den unter a) aufgeführten Gruppen.

Beispielsweise gehört es zu den Aufgaben eines führend geistig Tätigen, für den Betrieb erfinderische Normalleistungen zu vollbringen, während solche Leistungen nicht zu den Aufgaben eines mechanisch Tätigen gehören. Daher wird bei der gleichen schöpferischen Leistung einem Gefolgschaftsmitglied, das zu den letzten Gruppen gehört, eher eine erfinderische Sonderleistung, welche praktisch insbesondere den Vergütungsanspruch sichert, zu erkennen sein, als einem zu den ersten Gruppen gehörigen, bei denen der Vergütungsanspruch soweit absinken kann, daß praktisch eine Zahlung nicht in Betracht kommt.

In jedem Falle ist der Grad der schöpferischen Leistung zunächst abhängig von der Art der Aufgabenstellung. Dabei kann die Aufgabenstellung beispielsweise bestehen in:

1. einer vom Betrieb gestellten Aufgabe,
2. einer aus der dem Gefolgschaftsmitglied berufsmäßig gestellten Arbeit sich ergebenden Aufgabe,
3. einer im Betrieb vorliegenden, nicht ausdrücklich gestellten Aufgabe,
4. einer selbstgestellten Teilaufgabe,
5. einer selbstgestellten Gesamtaufgabe.

Sodann hängt der Grad der schöpferischen Leistung von der Art und Weise, wie die Lösung erreicht worden ist, ab, beispielsweise

1. Lösung durch systematische Versuche,
2. Lösung unter Verwendung von Mitteln, die dem Erfinder durch seine berufliche Tätigkeit geläufig sein müssen,
3. Lösung unter Verwendung von Mitteln, die in anderen Abteilungen des Betriebes bekannt sind,
4. Lösung unter Verwendung von betriebsfremden Lösungsmitteln.

Um nun die Leistungswertung zu ermöglichen, werden die hinsichtlich der Art der Aufgabenstellung und hinsichtlich der Art der Lösungsmittel ermittelten Faktoren zu der Tätigkeit des Gefolgschaftsmitgliedes im Betriebe in Verhältnis gesetzt.

Unter Berücksichtigung der Stellung des Erfinders zu der Art der Aufgabenstellung, der Anweisungen und der Hilfsmittel, die der Betrieb zur Verfügung gestellt hat, und der Art der angewandten Lösungsmittel können auf diese Weise für die verschiedenen, dem Gefolgschaftsmitglied im Betriebe obliegenden Tätigkeiten Leistungsgrade aufgestellt werden.

Die Grenze zwischen erfinderischen Normalleistungen und erfinderischen Sonderleistungen ergibt sich aus folgendem:

Während von einem führenden Gefolgschaftsmitglied die Stellung eigener Gesamtaufgaben und deren Lösung durch berufliche Lösungsmittel noch als erfinderische Normalleistung erwartet werden kann, ist von einem mechanisch tätigen Gefolgschaftsmitglied höchstens die durch systematische Versuche erzielte Lösung einer vom Betrieb gestellten Aufgabe als erfinderische Normalleistung anzusehen.

2. Ferner ist als Grundlage für die Bemessung der Vergütung auch die Höhe des Arbeitsentgeltes zu berücksichtigen.

Die Höhe des Arbeitsentgeltes beeinflusst normalerweise den Vergütungsanspruch weder negativ noch positiv, weil gewöhnlich die Stellung des Erfinders im Betriebe und seine Bezahlung im richtigen Verhältnis zueinander stehen. Als normale Bezahlung ist eine Bezahlung dann anzusehen, wenn sie im Rahmen von Tarifordnungen, der Besoldungsordnung usw. richtig bemessen ist. Im übrigen ist als Arbeitsentgelt lediglich die Höhe des normalen Gehalts entscheidend. Zulagen für Sonderleistungen durch bereits in Anspruch genommene Erfindungen können beispielsweise keine Berücksichtigung erfahren.

Die Höhe des Arbeitsentgeltes wirkt sich also auf die Höhe der Vergütung in dem Sinne aus, daß eine im Verhältnis zur Stellung besonders hohe Bezahlung ermäßigend und eine im Verhältnis besonders niedrige Bezahlung erhöhend auf die Vergütung wirkt.

3. Außer den vorgenannten Faktoren hat auf die Bemessung der Vergütung die Verwertbarkeit der Erfindung wesentlichen Einfluß. In der Regel wird von der tatsächlichen Verwertung auszugehen sein, es sei denn, daß zwischen der tatsächlichen Verwertung und der Verwertbarkeit der Erfindung ein offensichtliches Mißverhältnis besteht.

Bei Beurteilung der tatsächlichen Verwertung werden Umstände, die nicht auf die Erfindertätigkeit des Gefolgschaftsmitgliedes zurückzuführen sind, beispielsweise der Ruf und die Größe des Unternehmens, besonders hohe Werbungsaufwendungen oder besondere Zeitumstände, z. B. Aufrüstung, welche die Verwertung in ungewöhnlich großem Umfange beeinflußt haben, entsprechend zu berücksichtigen sein, d. h. in solchen Fällen muß für die Wertung von normalen Geschäftsverhältnissen in Durchschnittsunternehmen ausgegangen werden. Umgekehrt wird naturgemäß die Höhe der Vergütung zugunsten des Gefolgschaftsmitgliedes beeinflußt, wenn das Gefolgschaftsmitglied einem kleinen Betriebe angehört und diesem zugemutet werden kann, im Einzelfalle zur Erhöhung der tatsächlichen Verwertung an Dritte Lizenzen zu vergeben.

Von den nicht verwerteten Patenten sind diejenigen den verwerteten gleichzusetzen, welche beispielsweise Parallellösungen schützen, die, vom Wettbewerber aufgefunden, eine erhebliche Gefahr für die Wettbewerbstätigkeit des eigenen Betriebes bedeuten würden (Sperr-Patente).

Nicht ausgeübte, lediglich dem schutzrechtlichen Ausbau dienende Vorratspatente oder solche Patente, bei denen noch nicht zu übersehen ist, ob ihre praktische Verwertung möglich ist, sind entsprechend dem tatsächlichen Wert, den sie für den Unternehmer besitzen, zu vergüten.

Bei Ablehnung einer Vergütung wegen Nichtverwertbarkeit des Patents ist das Patent dem Erfinder freizugeben.

4. Ein weiterer Gesichtspunkt, der für die Ermittlung der Höhe der Vergütung wichtig ist, ist der technische Rang, den die Erfindung in einer technischen Rangordnung einnimmt. Die Einordnung in die Rangordnung ist um so höher, als die Erfindung sich in den Erzeugniseigenschaften und in den Fertigungseigenschaften jenes Erzeugnisses auswirkt, in dem die Erfindung verkörpert ist. Bekanntlich kann die Erfindung ein Erzeugnis mit neuen Eigenschaften zur Folge haben. Es kann aber auch sein, daß die Erfindung sich nur in den Haupteigenschaften oder nur in Nebeneigenschaften auswirkt. Andererseits besteht die Möglichkeit, daß die Erfindung ohne Einfluß auf die Eigenschaften des Erzeugers ist.

Ferner kann die Erfindung verwertet werden durch

- a) Einzelawendung,
- b) Serienanwendung,
- c) Massenanwendung.

Die Möglichkeit einer Massenanwendung wirkt sich vergütungssteigernd aus, jedoch nur insoweit, als sie bei gegebenem Produktionsprogramm des Betriebes auf die Eigenart der Erfindung und nicht auf andere Einflüsse, z. B. auf die Größe des Unternehmens, auf Zeitumstände und dergleichen zurückzuführen ist.

5. Die Bestimmungen der Verordnung vom 12. Juli 1942, wonach dem Gefolgschaftserfinder eine angemessene Vergütung zu zahlen ist, hat zur Folge, daß auf die gesamte Laufdauer des Patents eine Vergütungszahlung zu entrichten ist. Die Zahlung der Vergütung kann demgemäß entweder laufend oder in mehrmaligen, in bestimmten Zeitabständen neu festzulegenden Beträgen erfolgen.

In jenen Fällen, in denen die angemessene Vergütung eine niedrige Höhe erreicht, z. B. bei erfinderischen Normalleistungen, oder wenn die Erfindung zum schutzrechtlichen Ausbau als Vorratspatent in Anspruch genommen wird, soll die Vergütung in Form einer einmaligen Abfindung geleistet werden. Das schließt nicht aus, daß auch in allen anderen Fällen in freier Vereinbarung zwischen dem Unternehmer und dem Erfinder der Vergütungsanspruch durch eine einmalige Zahlung erfüllt wird.

Auch eine Beförderung oder die Gewährung von Sonderzulagen können als vollständige oder teilweise Vergütungszahlung angesehen werden.

Sowohl öffentliche Auftraggeber eine Lizenz für Nachbau- und Schutzrechte durch einen festen Betrag abfinden, kommt grundsätzlich die gleiche Vergütungsart auch für den Gefolgschaftserfinder in Betracht.“

Vereinzelte wird so verfahren, daß Vorschläge, die Erfindungscharakter haben, zunächst als Verbesserungsvorschläge behandelt und bewertet werden, wird dann hernach vom Erfinderbetreuer die Erfindungsreife ermittelt, bekommt der Einsender weiterhin eine Vergütung nach den Richtlinien für Gefolgschaftserfindungen. Hier ist die Gefahr der Doppelbewertung gegeben. Daher ist dieses Verfahren abwegig. Nach den geltenden Vorschriften gehen technische Verbesserungen zur Überprüfung an den Erfinderbetreuer über, erst dann, wenn er keine Schutzansprüche feststellen kann, erhält der Sachbearbeiter für Verbesserungsvorschläge sie zurück und behandelt sie als Verbesserungsvorschläge weiter. Eine Doppelbewertung ist also sachlich in keiner Weise begründet.

8. Wie könnte ein brauchbarer Prämienplan aussehen?

Richtlinien für Vorschlagsprämien

1 Punkt = 5 RM.

I. Leistungsstufe

1. umsichtige Mitarbeit	Faktor 1
2. mitdenkende Beteiligung	„ 1,5
3. schöpferische Leistung	„ 2

II. Zweck des Vorschlages (insgesamt bis zu 20 Punkten)

1. Arbeitserleichterung
2. Unfallschutz
3. Schönheit der Arbeit
4. Verminderung des Ausschusses
5. Schonung der Werkzeuge und Maschinen
6. Verbesserung der Güte des Erzeugnisses
7. Verbesserung der Organisation und Verwaltung
8. Verbesserung der Betriebssicherheit
9. Sonstiger Wert für Leistungspflege und Leistungssteigerung

III. Wirtschaftlicher Wert (für je 50 RM. monatliche Ersparnisse 1 Punkt)

1. für Arbeitszeiterparnisse*)	1—20 Punkte
2. für Werk-, Kraft- und Hilfsstoffe	1—20 „
3. für Unkostenminderung	1—20 „

(Maximum 50 Punkte)

IV. Stellung des Einsenders im Betrieb (Aufgabe und Arbeitsgebiet)

1. Angelernte und Hilfsarbeiter (auch Frauen und Lehrlinge)	Faktor 1,2
2. Facharbeiter	„ 1
3. Vorarbeiter, Sachbearbeiter, Angestellte der Verwaltung	„ 0,8
4. Meister, Gruppenführer, sonstige Sachbearbeiter m. g. V.	„ 0,5
5. Abteilungsleiter, Betriebsingenieure m. g. V., Hauptgruppenführer	„ 0,3

Liegt Vorschlag im eigenen Pflichtenkreis, Faktor um 0,3 mindern, betrifft Vorschlag fremdes Arbeitsgebiet, um 0,3 erhöhen.

*) Im Einzelfall, also ohne erweiterte Anwendung.

Anmerkungen:

1. Die mit Hilfe der Wertungsfaktoren bereinigten Punktzahlen können für einen Wettbewerb der einzelnen Betriebsabteilungen untereinander verwendet werden. Die Punktzahlen sind dann auf einer Übersichtstafel anzuschreiben und wöchentlich zu berichtigen.

2. Die Abteilungsleiter (Meister usw.) können durch Sonderprämien am Wettbewerbsergebnis interessiert werden, um zu erreichen, daß sie ihre Gefolgschaften zur Beteiligung ermuntern, daß sie selbst Aufgaben stellen, Hilfestellung geben usw.

Über diesen Punkt gehen die Meinungen anscheinend auseinander. Ein Betrieb sagt: „Das geht zu weit. Es ist eine selbstverständliche Führungsaufgabe der Abteilungsleiter und Meister, den ihnen Unterstellten mit Rat und Hilfe zur Seite zu stehen. Besonders erfolgreiche Mitarbeit kann durch eine besondere Auszeichnung oder Beförderung anerkannt werden.“ Dagegen sagt ein anderer Betrieb: „Ich bin der Ansicht, daß es nicht nur darauf ankommt, daß sich die betrieblichen Unterführer selbst am Vorschlagswesen beteiligen, sondern daß sie ihrerseits die stärksten Aktivisten für das betriebliche Vorschlagswesen sind. Man sollte also auch Prämien für diejenigen betrieblichen Unterführer zahlen, in deren Abteilungen die meisten Vorschläge in einem gewissen Zeitraum anfallen.“

Die Differenzierung der Meinungen ist nur eine scheinbare; denn sowohl der Verfasser wie die beiden Betriebe wollen eine Anerkennung solcher Unterführer, die mit besonderer Tatkraft das Vorschlagswesen bei ihren Gefolgsmitgliedern fördern. Darauf allein kommt es an! Wie die Anerkennung oder Prämie der Unterführer ermittelt wird, das ist nicht entscheidend.

3. Reicht mehrfach der Vorschlag (infolge der die Prämienaussicht mindernden Wertungsfaktoren usw.) nicht zu einer Geldprämie, besteht auch keine sonstige Möglichkeit zu einer „greifbaren“ Anerkennung, kann vom 2. Anerkennungsschreiben ab die aktive Mitarbeit am Vorschlagswesen dadurch gesondert gewertet werden, daß die Anzahl der Nur-Anerkennungsschreiben mit je einem Punkt angerechnet wird. Diese Sonderprämie wäre dann am Ende des Jahres auszuschütten.

4. Ist mit der Einführung des Verbesserungsvorschlages kein erkennbarer wirtschaftlicher Wert verbunden, erfolgt die Prämienberechnung nach I, II, IV (also außer III).

5. Ist der wirtschaftliche Wert problematisch, ist wie zu 4 zu verfahren, der Vorschlagseinsender aber davon in Kenntnis zu setzen, daß ihm nach erfolgter Einführung und Bewährung des Vorschlages eine zusätzliche Prämie zuteil wird.

Auf Grund der in den Richtlinien angeführten Punktzahlen und Faktoren ist theoretisch ein Maximum von 210 Punkten möglich und bei Bewertung mit 5 RM. je Punkt eine Höchstprämie von 1050 RM.

Dieser Betrag dürfte in der Praxis kaum erreicht werden, vielmehr wird sich das praktische Maximum um 500 RM. bewegen.

Dieser Höchstsatz erscheint im Hinblick auf die Seite 23 gemachten Ausführungen ratsam. Er schließt keineswegs aus (siehe Seite 35), daß bei Bewährung des Vorschlages oder erweiterter Anwendung durch Nachschuß eine höhere Prämie insgesamt gezahlt wird. —

Vielleicht kommt der Gedanke, daß das Punktsystem — wie oben vorgeschlagen — zu unverhältnismäßig hohen Prämien führe. Das trifft nicht zu. Denn das System ist, ehe es im Druck vorgelegt wurde, in einer ganzen Reihe von Betrieben praktisch erprobt worden. So schreibt z. B. die Robert Bosch G. m. b. H.: „Zunächst haben wir als bemerkenswerten Vorteil des vorgeschlagenen Punktsystems erkannt, daß die Punktbewertung sehr rasch erfolgen kann. Bei unserem System der praktischen Erprobung und Bewährung muß der Vorschlagende oft trotz der vorläufigen Bescheide, die er bekommt, viel Geduld bis zur Auszahlung der Prämie haben. Interessant ist, wie nahe trotzdem die praktischen Ergebnisse der Bewertung sind. Der Sachbearbeiter unseres Lichtwerkes hat von uns bewertete Vorschläge nach dem vorgeschlagenen Punktsystem durchgerechnet und kam zu Ergebnissen, die sich mit unseren Prämien fast decken.“

Die IG.-Farbenindustrie AG. Werk Leverkusen erklärt: „Wir haben mehrere von uns dem Werkführer vorgeschlagene Prämien mit Hilfe Ihres Planes nachgerechnet und kamen dabei zu keinen grundlegenden Abweichungen.“

Das Punktsystem hält sich also — auch was die Prämien für einfachste Vorschläge anlangt — durchaus in jenem Rahmen, den Betriebe fanden, die in jahrzehntelanger Praxis das betriebliche Vorschlagswesen ausgebildet haben.

Berechnungsbeispiele:

A) Ein Vorarbeiter bringt einen brauchbaren Verbesserungsvorschlag. Ihm ist keine Aufgabe gestellt worden, der Vorschlag bezieht sich auf ein fremdes Arbeitsgebiet.

1. Ermittlung der Punktzahl

zu II) Da eine gewisse Arbeitserleichterung durch den Vorschlag erreicht wird und eine beachtliche Minderung des Ausschusses, werden insgesamt zuerkannt5 Punkte

zu III)

1. Arbeitszeitersparnis 10 Punkte

2. Ersparnis an Werk-, Kraft- und Hilfsstoffen 2 ..

3. Unkostenminderung, jedoch nicht nennenswert — ..

zus. 12 Punkte

so daß insgesamt 17 Punkte

errechnet werden.

2. Ermittlung der Faktoren und Bereinigung der Punktbewertung

zu I) Es handelt sich um eine schöpferische Leistung, also Faktor 2, somit Erhöhung der Punktzahl auf 34 Punkte

zu IV) Da der Vorschlag von einem Vorarbeiter stammt (Faktor 0,8), keine Aufgabenstellung vorliegt, wohl aber ein fremdes Arbeitsgebiet betroffen wird, zusätzlich 0,3, mithin Punktzahl mit 1,1 zu multiplizieren 37,4 ..

Endergebnis also 37,4 Punkte, die bei der Bewertung je Punkt mit 5 RM. eine Prämie von 187 RM. ergeben, die auf 200 RM. aufzurunden wäre.

B) Ein Facharbeiter legt einen Verbesserungsvorschlag vor, der sich als brauchbar erweist. Der Vorschlag läßt umsichtige Mitarbeit erkennen. Die Durchführung scheidet aber daran, daß die Serie vor dem Auslaufen steht und die Anfertigung der vorgeschlagenen Vorrichtung infolgedessen unproduktiv wäre; immerhin hätte der Vorschlag zu einer sehr beachtlichen Arbeitserleichterung geführt, wenn er ausführbar gewesen wäre. Irgendwelche Ersparnisse konnten nach Lage der Verhältnisse nicht erzielt werden.

- 1. Ermittlung der Punktzahl
zu II 4 Punkte
- 2. Ermittlung der Faktoren
zu I Faktor 1, Punktzahl also unverändert
zu IV „ 1, Punktzahl weiterhin unverändert

Es bleibt mithin bei 4 Punkten, die bei 5 RM. je Punkt eine Prämie von 20 RM. ergeben.

Auswertungsbeispiel:

Nach unserer vorliegenden Ausarbeitung hat die MAN. einen Prämien-schlüssel entwickelt, den wir nebenstehend zum Abdruck bringen. Er weicht von unserem Plan lediglich in einigen Punkten ab und ist in einer ganzen Reihe von Berechnungsfällen erprobt. „Vielleicht werden sich“ — so schreibt die MAN. — „im Laufe der Zeit da und dort noch kleine Änderungen oder Verschiebungen ergeben, die aber wohl für die Beurteilung des Schlüssels in der Praxis kaum von Bedeutung sein werden.“

Auf zwei wesentliche Abänderungen sei verwiesen: Während wir in der Leistungsstufe die Faktoren 1, 1,5 und 2 vorschlagen, sieht der MAN.-Schlüssel die Faktoren 1,5 bis 3 vor, mindert sie aber, je nachdem ob eine gestellte Aufgabe vorliegt, um 0,5 und erhöht sie um 0,5, sofern ein fremdes Arbeitsgebiet betroffen wird. Wir hatten dagegen den Ausgleichsfaktor $\pm 0,3$ vorgesehen.

Außerdem wird der Grad der Vollendung des Vorschlages (Ziff. 3) berücksichtigt, für den wir auf Seite 29 Bewertungsfaktoren anführten, die wir aber im Plan selbst außer Ansatz gelassen haben.

Man ersieht daraus, wie dehnbar die Anwendungsmöglichkeit unseres Planes ist und wie er es erlaubt, die gegebenen betrieblichen Verhältnisse weitgehend zu berücksichtigen.

MAN — Betriebliches Vorschlagswesen

Vorschlag Nr.:							
Faktoren							
1. Wert des Vorschlages für das Werk							
a) einmalige begrenzte Anwendung ...	1,5						
b) von grundsätzlicher Bedeutung für ein bestimmtes Arbeitsgebiet	2,00						
c) dto. für mehrere Arbeitsgebiete	2,5						
d) von entscheid. Bedeutung. f. d. Werk	3,00						
obige Faktoren:							
+ 0,5, wenn fremdes Arbeitsgebiet							
- 0,5 wenn Aufgabe gestellt war							
2. Stellung des Einsenders im Werk							
a) Lehrlinge, Frauen, Hilfs- und ange- lernte Arbeiter	1,00						
b) Facharbeiter	0,9						
c) Gruppenführer (Vorarbeiter) und Tarifangestellte der Verwaltung ...	0,8						
d) Meister und Betriebs-Assistenten ...	0,5						
e) Abteilungsleiter und Betriebs-Ing. ...	0,2						
3. Grad der Vollendung des Vorschlages							
a) ausführungsfähig	1,00						
b) zur Ausführung weitgehend geeignet	0,9						
c) Grundidee brauchbar	0,8						
d) Grundidee brauchbar, jedoch mit wesentlichen Abänderungen	0,7						
e) Anregung für Aufgabenstellung	0,6						
Weitere Faktoren:							
a)							
b)							
c)							
Produktion der Faktoren = Pr.							
Punkte							
4. Zweck des Vorschlages (max. 20 Punkte)							
a) Arb.-Erleichterung. Leistungssteigerung							
b) Unfallschutz							
c) Schonung d. Werkzeuge u. Maschinen							
d) Verbesserung d. Güte d. Erzeugnisse							
f) Verbesserung der Betriebssicherheit							
g) Schönheit d. Arb. u. Ordn. i. Betrieb							
h)							
i)							
5. Wirtschaftlicher Wert (1 Punkt für 50 RM. monatliche Ersparnis).							
a) Einsparung an Arbeitskosten							
b) Einsparung an Material							
c) Einsparung an Betriebskosten							
Summe der Punkte = PU:							
Pr. × Pu. = B.:							
B. × 5 RM.:							

$$B = F_1 \pm 0,5 [(F_2 \cdot F_3) \cdot (P_4 + P_5)]$$

9. Ist die Prämie als „Abfindung“ anzusehen? (Nachprämie, Wiederholungsprämien)

Man muß sich darüber klar sein: Ein formalrechtlicher Anspruch des Betriebes darauf, daß ein Gefolgschaftsmitglied seine Ideen in Form von Verbesserungsvorschlägen hergibt, besteht ebensowenig, wie das Gefolgschaftsmitglied einen formalrechtlichen Anspruch auf Vergütung geltend machen kann, sofern es sich nicht um eine Gefolgschaftserfindung handelt. Wenn aber auf Grund seines Treueverhältnisses zum Betrieb ein Mitarbeiter einen brauchbaren Verbesserungsvorschlag meldet, dann ist es ein inneres Rechtsverhältnis, das den Betriebsführer verpflichtet (nämlich das der zu erwidern den Haltung), dem Gefolgschaftsmitglied eine angemessene Anerkennung zuteil werden zu lassen. Wir folgen, wenn wir den Begriff „angemessen“ verwenden, dem Gesetzgeber, der diese Formulierung hinsichtlich des Vergütungsanspruches des Gefolgschaftserfinders benutzt. Nimmt der Betrieb einen Verbesserungsvorschlag an, dann ist ein ethisch-rechtlicher Anspruch des Gefolgschaftsmitgliedes erfüllt, das ja seine Idee in gutem Glauben preisgegeben hat.

Wir haben diesen Gedanken bewußt etwas überspitzt herausgearbeitet, um damit zugleich klarzustellen, daß es eine „Abfindung“ nicht geben kann. Sie könnte nur dann bestehen, wenn es eine „Ablieferungspflicht“ für Verbesserungsvorschläge gäbe.

Da es eine Angelegenheit der anständigen Haltung des Mitarbeiters ist, alles das, was einfacher, leichter, schneller getan werden könnte, der Stelle zur Kenntnis zu bringen, die eine maßgebende Entscheidung über die Durchführung treffen kann, wird umgekehrt die Haltung jedes Betriebsführers ebenso sauber sein, und er wird großzügig nach dem Rezept verfahren: Mehr anerkennen, mehr belohnen, als drohen und strafen. Nach- und Wiederholungsprämien für besonders gute Verbesserungen sollten daher eine Selbstverständlichkeit sein und — keine Ausnahme.

Und nochmals sei daran erinnert: Die Grenze von 500 RM. gilt nur für normale Fälle, Sonderleistungen durch Verbesserungsvorschläge mit ungewöhnlicher Auswirkung müssen auch ebenso ungewöhnlich anerkannt werden, wobei ein Anteil bis zu 10% des Jahresnutzens durchaus berechtigt sein kann.

10. Sollen viele kleine Prämien gezahlt werden oder gerechte Prämien?

Man hat die Meinung vertreten, daß eine Vielzahl kleiner Prämien einen höheren Werbewert habe als eine begrenzte Anzahl hoher Belohnungen. Grundsätzlich mag diese Erkenntnis richtig sein, sie wird aber unbrauchbar durch die Vorschrift des Treuhänders der Arbeit, wonach nur Vorschlags-einsender in Höhe von 5% der Gesamtgefolgschaft Prämien erhalten dürfen. Wird eine Vielzahl von Vorschlagseinsendern durch verringerte Prämien ausgezeichnet, um d a m i t zu werben, vernachlässigt man meistens jene andere Form, die sich bemüht, Mitarbeiter zu gewinnen, o h n e daß die Verdienstchance in den Vordergrund geschoben wird.

Wir sind der Ansicht, daß möglichst viele Auszeichnungen gegeben werden sollen, daß aber Geldprämien zu recht begrenzt bleiben müssen. Wer bewiesen hat, daß er etwas kann und sein Können ehrlich einsetzt, dem gebe man Aufstiegsmöglichkeiten, fördere und befördere ihn, dessen Einkommen steigere man durch Erhöhung von Lohn und Gehalt.

In diesem Zusammenhang sei eine Einrichtung erwähnt, wie sie Junkers und Siemens für Unterführer in Verbindung mit ihrem Leistungsbuch getroffen haben (Meister, Obermeister oder Gruppenführer in den Büros). Diese Männer erhalten nicht mehr Prämien für jeden einzelnen Verbesserungsvorschlag ausgezahlt, sondern nur noch eine aufgerundete Gesamtjahresprämie. Bei diesem Verfahren kann eine wirklich gerechte Prämie angesetzt werden, die der Gesamthaltung des Prämiierten auch als Unterführer angemessen ist.

11. Was ist von Lockprämien zu halten?

Auf Rummelplätzen gab es bei den Schießbuden Lockpreise, die nie jemand erhielt. Im Kaufladen des „billigen Jakob“ fand man ein Preisgebaren, das auf gleicher Ebene lag. Manche Waren waren preislich unerhört gering angesetzt (Schaufensterstücke), um Käufer anzulocken, im übrigen aber gab es eine Fülle anderer Gegenstände, die „geniale Preise“ für Dumme aufwiesen.

Wenn vereinzelt versucht worden ist, beispielsweise Anrechte auf Grund und Boden als Prämien für Verbesserungsvorschläge auszuloben, und wenn dabei die Meinung mitwirkte, daß man ja keinen Termin genannt habe, w a n n man solche Lockprämien verteile, dann entspricht das in keiner Weise dem, was wir dulden dürfen. Lockprämien müssen unterbleiben; denn das Vorschlagswesen ist keine Angelegenheit für einen Rummel oder ähnliches, sondern eine Einrichtung der Betriebsgemeinschaft, die mit gesunden Mitteln einen gesunden Wettbewerb pflegen soll und will.

12. Wie ist zu verfahren, wenn „mehrere Väter“ zu berücksichtigen sind? (auch Anreger)

Vater kann immer nur einer sein. Deshalb fordern wir für den Verfahrensweg die schriftliche Festlegung des Verbesserungsvorschlages, um damit die Urheberfrage zu klären, zum mindesten das Prioritätsrecht. Aber es können mehrere Gefolgschaftsmitglieder den Verbesserungsvorschlag gemeinsam ausgearbeitet haben. Die Prämie ist dann grundsätzlich nicht anders zu berechnen, wie wenn ein Vorschlagseinsender auftreten würde. Für die Teilung der Prämie höre man die Vorschläge der Einbringer an, die genau wissen, in welchem Umfang sie sich beteiligt haben, und wem die Vaterschaft zuzusprechen ist. Die kameradschaftliche Teilung hat sich überall ausgezeichnet bewährt.

Ist der Verbesserungsvorschlag von einem betrieblichen Unterführer angeregt, ist von ihm also die Aufgabe gestellt worden, nahm er lediglich seine pflichtgemäßen Obliegenheiten wahr.

Ist der Verbesserungsvorschlag jedoch auf Anregung eines Gefolgschaftsmitgliedes zustande gekommen, gebührt ihm eine Auszeichnung.

13. Kann über die Prämienhöhe abgestimmt werden, soll sie als Durchschnittsquote ermittelt werden oder bestimmt sie der Betriebsführer?

Der Erlaß des Reichstreuhanders der Arbeit vom 30. Januar 1943 bestimmt, daß die Geldprämie für Verbesserungsvorschläge möglichst im Zusammenwirken mit mehreren bewährten Gefolgschaftsmitgliedern festgelegt wird. Uns ist die Regelung eines Betriebes bekannt, bei dem der Prüfungsausschuß aus fünf Männern zusammengesetzt ist. Jeder gibt dort seinen Prämienvorschlag ab. Die Durchschnittssumme wird dann als Prämie bestimmt. Das Verfahren ist abwegig; denn niemals kann dabei eine gerechte und angemessene Prämie herauskommen. Hält beispielsweise A, der von der Auswirkung der Verbesserung etwas versteht, 100 RM. für berechtigt, und kommen B bis E auf 50, 20, 60 und 30 RM., käme eine Durchschnittsprämie von 52 RM. zustande.

Auch die Entscheidung über die Prämienhöhe kann immer nur ein Mann treffen, das ist in unserem Falle der Betriebsführer (oder sein Beauftragter). Eine Abstimmung über die Höhe der Prämie ist ein völlig ungeeignetes Verfahren und bei Vorliegen klarer Richtlinien auch überflüssig.

14. Wie sind Prämien zu versteuern? (Eisernes Sparen)

Prämien für Verbesserungsvorschläge unterliegen dem Lohnsteuerabzug. Bisher herrschte Unklarheit darüber, wie die Gefolgsleute diese Beträge zu versteuern haben. Diese Lücke wird durch einen Erlaß des Reichsfinanzministers vom 10. September 1943 geschlossen. Der Erlaß stellt fest, daß Vorschlagsprämien, die sich im Rahmen der dazu ergangenen Verordnungen und Erlasse bewegen, als Arbeitslohn anzusehen sind. Für ihre Versteuerung wird aber nicht die Lohnsteuertabelle zugrunde gelegt. Sie sind als sog. „Sonstige Bezüge“ (§ 35 LStDB.) also etwa wie Gratifikationen, Abschlußvergütungen usw. anzusehen, brauchen aber nur mit der Hälfte des für die sonstigen Bezüge vorgesehenen Satzes versteuert zu werden. Für Gefolgsleute, die zur Steuergruppe I gehören, beträgt der Steuersatz demnach 9%, für die Steuergruppe II 7%, für die Steuergruppe III 5% und für die Steuergruppe IV je nach dem Umfang der Kinderermäßigung 4½%. Auch bei Gefolgsleuten, die noch zur Einkommensteuer veranlagt werden, gilt die Steuer auf die Prämie durch diesen Lohnsteuerabzug als abgegolten. Von besonderer Bedeutung ist, daß bestimmte Beträge von den Erfindervergütungen und Vorschlagsprämien zusätzlich eisern gespart werden können und nach den dafür geltenden Bestimmungen steuerlich begünstigt sind. Die neuen Steuervorschriften gelten ab 1. Januar 1943. Hat ein Betriebsführer bisher höhere Lohnsteuersätze, als durch diese Verordnung vorgeschrieben, einbehalten, so soll er sie, wenn er sie nicht mit der laufenden Lohnsteuer verrechnen kann, zurückerstatten. (RStBl. 75 v. 2. Oktober 1943).

Durch Verordnung vom 26. Oktober 1942 (RGBl. Seite 611) war es bereits möglich, neben Weihnachts- und Neujahrprämien auch andere einmalige Zuwendungen eisern zu sparen, jedoch war die Gesamthöhe begrenzt. Durch RdF.-Erlaß vom 25. Februar 1943 — S 2195 A — 304 III (RStBl. 1943 Seite 225 Nr. 176) ist ausdrücklich bestimmt worden, daß auch Zuwendungen ohne Höchstgrenze zum eisernen Sparen zugelassen worden sind, die vom Betrieb im Rahmen des betrieblichen Vorschlagswesens gemäß dem Erlaß des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vom 30. Januar 1943 (R ArbBl. 1943 I S. 143) an Schaffende gewährt werden, die brauchbare Vorschläge ausgearbeitet haben.

Wird vom Reichstreuhänder der Arbeit eine Sparauflage gegeben, bedarf es der Sparerklärung des Schaffenden nicht.

15. Wie ist bei zurückliegenden Verbesserungen zu verfahren?

Wird das betriebliche Vorschlagswesen eingeführt — nur dann kann die Frage aufgeworfen werden —, ist es ratsam, eine Frist zu setzen, in der Verbesserungen, die stillschweigend durchgeführt worden sind, noch gemeldet werden können. Die Frist muß sowohl eine zurückliegende Zeit nennen (etwa drei Monate) und eine Schlußzeit.

16. Soll eine Höchstgrenze für Prämien festgelegt werden?

Nein, denn wir wollen die Einsender besonders guter Vorschläge nicht benachteiligen. Wenn jedoch in einzelnen Fällen, weil man heute flüchtig ist und sich auch von anderen Erwägungen leiten läßt (die mit der Gewinnabführung und „sozialen“ Fragen zusammenhängen), Tausende von Reichsmark für einzelne Verbesserungsvorschläge ausgezahlt hat, dann ist das Verfahren bedenklich. Solche Vorkommnisse verlangen, daß z u n ä c h s t für die Zumessung der Prämie eine Höchstgrenze beachtet wird, die später — wenn der Vorschlag sich bewährt hat — durch eine Nachbewertung aufgehoben werden kann.

Allgemeine Höchstgrenzen von 200 oder 300 RM. sind verfehlt; denn der Gefolgsmann ist durchaus in der Lage, sich in einem gewissen Umfang die Auswirkung seines Vorschlages zu berechnen, abgesehen davon besteht für den Betriebsführer eine freie Bewegungsgrenze bis zunächst 500 RM., und darüber hinaus sind höhere Prämien im Einvernehmen mit dem Treuhänder durchaus möglich.

17. Sollen auch Prämien für normale Dienstleistungen vorgesehen werden?

Die Frage ist aufgeworfen worden, ob man nicht auch solchen Gefolgschaftsmitgliedern eine Prämie geben müsse, die treu und brav ihre Pflicht tun, wenig Ausschuß verursachen usw. Als Beispiel und zur Kennzeichnung solcher Mitarbeiter wurde angeführt, daß sie beispielsweise jeden Nagel, jede Briefklammer aufheben, während der geniale Vorschlagseinsender solche Dinge übersehe, weil er ja überlege, ob er nicht einen neuen Gedanken finde, um ihn vorzuschlagen und eine Prämie zu gewinnen.

Dazu ist zu sagen: Für normale Dienstleistungen kann es keine Belohnungen geben. So „genial“ ist kaum einer unter Tausenden von Vorschlagseinsendern, daß er unachtsam Arbeitsutensilien, Werkzeug usw. liegenläßt, weil er seine Gedanken nur auf mögliche Verbesserungsvorschläge ausschickt. Wir verkennen durchaus nicht die auf das Kleine ausgehende Treue, aber wir möchten auch nicht verkannt sehen, daß gerade die schöpferischen Kräfte den Fortschritt vorantragen; nur sie schaffen Arbeitserleichterungen, nur sie finden Vorrichtungen, die Zeit einsparen, nur sie leisten etwas Besonderes. Die besondere Leistung aber verdient die Belohnung. Konservative Treue wird dabei schon deshalb nicht zu kurz kommen, weil sie ja selbst an jenem Nutzen Anteil hat, den die Gemeinschaft durch die vorwärtstragenden Verbesserungsvorschläge erntet.

18. Können auch Ausländer Prämien erhalten?

Nach einer Anordnung des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz können auch Ausländer Prämien bekommen.

Die Anordnung hat folgenden Wortlaut:

Der Beauftragte für den Vierjahresplan

Berlin, den 17. 9. 42

Der Generalbevollmächtigte
für den Arbeitseinsatz
III b 15 354/42

Betr.: Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betrieb

Die Grundsätze des Erlasses vom 31. Juli 1942 — III b 14 248/42 in der Fassung des Erlasses vom 26. August 1942 III b 16 769/42 — finden auch auf die ausländischen Zivilarbeiter Anwendung. Diesen Arbeitskräften kann demnach ebenfalls eine Prämie für Verbesserungsvorschläge gewährt werden.

Da zwischen Kriegsgefangenen und Unternehmern kein unmittelbares Arbeitsverhältnis begründet wird und Rechtsbeziehungen nur zwischen dem Reich und dem Unternehmer bestehen, können den Kriegsgefangenen selbstverständlich derartige Prämien nicht ohne vorherige Fühlungnahme mit dem OKW. gegeben werden. Ob es möglich ist, dann Kriegsgefangenen etwa über die Stalags eine solche Auszeichnung zu gewähren, wird von hier aus mit dem Oberkommando der Wehrmacht geklärt.

Ich werde Sie von der endgültigen Entscheidung hierüber unterrichten.

Im Auftrag
gez. Dr. Steinmann

Vergleiche hierzu Ziffer 5 der im folgenden Abschnitt wiedergegebenen Anordnung. Danach können Prämien für Verbesserungsvorschläge unter den gleichen Voraussetzungen und Bedingungen (wie sie für deutsche Gefolgschaftsmitglieder gelten) auch ausländischen Arbeitskräften sowie den Kriegsgefangenen gegeben werden.

19. Was sagt der Reichstreuhänder der Arbeit?

Der maßgebliche Erlaß des Beauftragten für den Vierjahresplan bzw. des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz, datiert vom 30. Januar 1943 (IIIb 9 Nr. 11353/43), hat folgenden Wortlaut:

„An alle Herren Reichstreuhänder der Arbeit.

Betr.: Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe.

Um die Verwaltungsarbeit in den Betrieben und auch in Ihren Dienststellen zu verringern und gleichzeitig den Ausbau des betrieblichen Vorschlagswesens zu fördern, bestimme ich auf Grund des § 5 Satz 1 der Zweiten Durchführungsbestimmungen zum Abschnitt III der Kriegswirtschaftsverordnung vom 12. Oktober 1939 (Reichsgesetzblatt I, S. 2028) in Verbindung mit der Verordnung über die Rechtsetzung durch den Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vom 25. Mai 1942 (Reichsgesetzblatt I, S. 347) unter Aufhebung meines Erlasses vom 31. Juli 1942 — III b 14 248/42 — (Reichsgesetzblatt I, S. 385) folgendes:

1. Prämien an Gefolgschaftsmitglieder für Verbesserungsvorschläge im Betriebe unterliegen grundsätzlich den Vorschriften über den allgemeinen Lohnstopp und dürfen, mit Ausnahme der unter Ziffer 2 aufgeführten Fälle, nur nach vorheriger Zustimmung durch den Reichstreuhänder oder Sondertreuhand der Arbeit ausgezahlt werden.
2. Die Zustimmung des Reichstreuhänders oder Sondertreuhanders der Arbeit zu der Ausschüttung solcher Prämien braucht der Betriebsführer dann nicht einzuholen, wenn
 - a) die Zahl der jährlichen Prämienfälle im Betriebe grundsätzlich nicht mehr als 5 v. H. der Kopfzahl der Gesamtgefolgschaft beträgt.
 - b) die Höhe der Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe der Betriebsführer in Zusammenarbeit mit einigen bewährten Gefolgschaftsmitgliedern des Betriebes bestimmt und
 - c) die Namen der ausgezeichneten Gefolgschaftsmitglieder und die Verbesserungsvorschläge selbst der Gesamtgefolgschaft durch Anschlag oder anläßlich eines Betriebsappelles oder in der Werkzeitung oder in sonstiger Weise bekanntgegeben werden.Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe, auf die diese Bedingungen nicht zutreffen, bedürfen immer der vorherigen Zustimmung durch den Reichstreuhänder oder Sondertreuhand der Arbeit.
3. Die Reichstreuhänder oder Sondertreuhand der Arbeit können von einzelnen Betriebsführern das Einholen einer vorherigen Zustimmung auch dann verlangen, wenn die Bedingungen der Ziffer 2 beachtet werden. Dies soll insbesondere dann geschehen, wenn das bisherige Verhalten des Betriebsführers begründete Zweifel an einer ordnungsgemäßen und den heutigen Verhältnissen entsprechenden Festsetzung der betrieblichen Arbeits- und Lohnbedingungen rechtfertigt.
4. Soweit bisher zulässigerweise in den Betrieben bei Ausschüttung von Prämien für Verbesserungsvorschläge anders verfahren ist als nach den Vorschriften dieses Erlasses, kann es hierbei sein Bewenden haben.

5. Die nach diesen Grundsätzen deutschen Gefolgschaftsmitgliedern gewährten Prämien für Verbesserungsvorschläge im Betriebe können unter gleichen Voraussetzungen und Bedingungen auch ausländischen Arbeitskräften sowie Kriegsgefangenen gegeben werden.
6. Diese Regelung bezieht sich nicht auf sogenannte patentfähige Erfindungen. Desgleichen gilt sie nicht für Prämien, die im Einzelfall mehr als 500 RM. betragen. Das Verfahren bei Ausschüttung von Prämien über 500 RM. im Einzelfalle wird in einem besondern Erlaß geregelt.“

20. Was ist buchungsmäßig zu beachten?

In einem Betrieb wurden die Kostenstellen der Meister usw. mit den Prämien für Verbesserungsvorschläge belastet. Das hat erheblichen Unwillen erregt, und von den Meistern usw. wurde das betriebliche Vorschlagswesen dort wenig unterstützt. Sie wiesen mit Recht darauf hin, daß die Auswirkung sich anderswo zeige, nämlich summarisch auf dem Konto Fertigungskosten.

Wir sind der Ansicht, daß Prämien der Kostenstelle für das betriebliche Vorschlagswesen belastet werden müssen.

21. Vorschlagsprämien und Sozialbeiträge

Das Reichsversicherungsamt hat unter dem 26. Mai 1943 folgenden Bescheid erteilt: „Vorschläge, die Gefolgschaftsmitglieder eines Betriebes zur Verbesserung der Arbeitsleistung machen, werden in der Regel nicht im Rahmen der Arbeitspflicht, aus dem Arbeitsverhältnis gemacht, auch wenn sie ‚aus der Arbeit‘ stammen. Solche Vorschläge und die für sie vom Unternehmer gezahlten Prämien laufen vielmehr nebenher. Das Reichsversicherungsamt sieht daher grundsätzlich die für Verbesserungsvorschläge gezahlten Prämien nicht als Arbeitsentgelt an.“ Dementsprechend sind also die für Verbesserungsvorschläge gezahlten Prämien bei der Berechnung der Sozialversicherungsbeiträge dem Arbeitsentgelt nicht zuzuschlagen.

Schlußwort

Das betriebliche Vorschlagswesen durchdringt das gesamte betriebliche Zusammenleben und Zusammenwirken der Gemeinschaft von Gefolgschaft und Betriebsführer. Es darf jedoch nicht zu einem sozialen Blendwerk werden. Deshalb muß auch die Bewertung ehrlich und anständig sein und sich freihalten von jeder Spekulation.

Soll die vertrauensvolle Zusammenarbeit wachsen, muß das Vorschlagswesen als Führungsinstrument gesehen werden; der brauchbare Verbesserungsvorschlag kommt dann als ein freiwillig und gern gegebener Beitrag, zu dem sich der Gefolgsmann auf Grund seines besonderen Könnens und Wissens entschlossen hat, um am sozialen Neubau unserer Gemeinschaft mitzuhelfen.

Entscheidend soll niemals der Geldbetrag sein, sondern die Auszeichnung, die Anerkennung, die im Schaffenden das Gefühl der Arbeitsfreude fördert, die Lust am Gestalten, am gegenseitigen helfen, sie soll den Sinn für vorwärtsdrängende Pionierarbeit pflegen, für den technischen Fortschritt, für Sicherheit, Ordnung, Sauberkeit. „Einfacher, leichter, schneller“ ist die Parole für betriebliche Verbesserungsvorschläge und „Mehrleistung ohne mehr Arbeit“ in einer Wettkampfstimmung, in der die besten Herzen, Hirne und Hände Arbeitsbestverfahren finden und darum auch wohlverdiente Anerkennung und Ehrung erfahren.

In diesem Sinne wollen die vorliegenden Ausführungen mithelfen, eine allgemein anwendbare Basis für die Bewertung zu finden, die dann in ihrer endgültigen Form einheitlich für alle Betriebe Gültigkeit erlangt, um die Einheit der Gemeinschaft aller Betriebe und des ganzen Volkes auf der Währungsgrundlage von Arbeit und Leistung weiterhin zu festigen.

Schriften, Vordrucke und Werbemittel

für die Durchführung
des betrieblichen
Vorschlagswesens

Schriften:

Dipl.-Ing. Herbert Steinwarz

Das betriebliche Vorschlagswesen als nationalsozialistisches Führungsinstrument.

Bestell-Nr. V 1149 Preis 3,— RM.

Prof. Dr.-Ing. e. h., Dr. phil. h. c. Ernst Heinkel

Meine Erfahrungen als Betriebsführer mit dem betrieblichen Vorschlagswesen.

Bestell-Nr. V 1146 Preis 2,— RM.

Paul Michligk

Die Praxis des betrieblichen Vorschlagswesens.

Bestell-Nr. V 1130 Preis 3,— RM.

Paul Michligk

Bewertungsfragen beim betrieblichen Vorschlagswesen / Mit einem Vorwort von Reichsleiter Dr. Ley.

Bestell-Nr. V 1147 Preis 2,80 RM.

Paul Michligk

Einfacher, leichter, schneller (800 Verbesserungsvorschläge)

Nur für den Dienstgebrauch (DAF.-Beauftragte und Mitglieder der Kreis- und Gauarbeitsgemeinschaften für betriebl. Vorschlagswesen usw.).

Bestell-Nr. V 1133 Preis 8,— RM.

Vordrucke:

1. Vorschlagvordruck für den Gefolgsmann

(Der untere Teil des Vordrucks kann — wenn der Prüfer den Namen des Einsenders nicht wissen soll — abgetrennt werden; er verbleibt dann bei der Zentralstelle.)

Bestell-Nr. VW 1 Preis je 50 Vordrucke 3,— RM.

2. Bestätigung des Vorschlageinganges

Bestell-Nr. VW 2 Preis je 50 Vordrucke 1,50 RM.

3. Vordruck für den Prüfer

Bestell-Nr. VW 3 Preis je 50 Vordrucke 2,— RM.

4. Vordruck für die Vorschlagsliste

Bestell-Nr. VW 4 Preis je 50 Vordrucke 2,— RM.

5. Mitarbeiterblatt

(Nur für mittlere und größere Betriebe erforderlich.)

Bestell-Nr. VW 5 Preis je 50 Vordrucke 2,— RM.

6. Vordruck für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch

Bestell-Nr. VW 100 Preis je 50 Vordrucke 1,50 RM.

7. Vorschlagvordrucke für ausländ. Arbeitskräfte

mit Aufrufen in der betreffenden Sprache

a) für Franzosen /	Bestell-Nr. VW 11	Preis je 50 Vodr.	2,— RM.
b) „ Holländer /	„ „ VW 12	„ „ 50 „	2,— RM.
c) „ Kroaten /	„ „ VW 13	„ „ 50 „	2,— RM.
d) „ Tschechen /	„ „ VW 14	„ „ 50 „	2,— RM.
e) „ Ukrainer /	„ „ VW 15	„ „ 50 „	2,— RM.

8. Bestätigung des Vorschlageinganges für ausländ. Arbeitskräfte

a) für Franzosen /	Bestell-Nr. VW 21	Preis je 50 Vodr.	1,50 RM.
b) „ Holländer /	„ „ VW 22	„ „ 50 „	1,50 RM.
c) „ Kroaten /	„ „ VW 23	„ „ 50 „	1,50 RM.
d) „ Tschechen /	„ „ VW 24	„ „ 50 „	1,50 RM.
e) „ Ukrainer /	„ „ VW 25	„ „ 50 „	1,50 RM.

Werbemittel:

Broschüre „Mehrleistung ohne Mehrarbeit“

Warum Vorarbeiter, Meister, Abteilungs- und Betriebsleiter das betriebliche Vorschlagswesen fördern. 16 Seiten, DIN A 5
Bestell-Nr. V 1138 Preis je 10 Stück 2,— RM.

Broschüre „Kamerad, was können wir verbessern?“

Rund 100 Aufgaben für die Hand jedes Gefolgsmannes. 16 Seiten, DIN A 5.
Bestell-Nr. V 1139 Preis je 50 Stück 5,— RM.

Plakatserie (12 Plakate) „Mehr Leistung ohne Mehrarbeit“

Größe DIN A 2 (420×594).
Bestell-Nr. V 1142 Preis je Serie 9,— RM.

Handzettel, Format DIN A 7 (74×105 mm)

Enthalten die Plakattexte zweiseitig bedruckt.
Bestell-Nr. V 1000 Preis je 100 Serien (12 Texte) 6,— RM.

Ferner sind erschienen:

Dipl.-Ing. Herbert Steinwarz

Der Betriebsführer und seine Unterführer.
Bestell-Nr. V 1148 Preis 2,40 RM.

Paul Michligk

Richtig führen, der Weg zu betrieblicher Bestleistung.
Bestell-Nr. V 1095 Preis 1,80 RM.

Paul Michligk

Innerbetriebliche Werbung (Werbende Führung im Betrieb).
Bestell-Nr. V 1131 Preis 6,— RM.

Lehrmittelzentrale der Deutschen Arbeitsfront, Verlagsgesellschaft m. b. H., in Berlin-Zehlendorf, Teltower Damm 87-91