

Das Sonderleistungsprinzip

Einfache KO-Kriterien zur Verhinderung der Doppelbezahlung / Praxisbeispiele



Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern, die der Arbeitgeber verwertet, sind zu prämiieren, sofern der Ideengeber eine Sonderleistung erbracht hat.¹

VON PETER KOBLANK

In einem Grundsatzurteil des Bundesarbeitsgerichts (BAG) heißt es, *...dass eine besondere Leistung des Arbeitnehmers, insbesondere eine Leistung schöpferischer Art, die über die übliche Arbeitsleistung hinausgeht und eine echte Sonderleistung darstellt, auch ohne besondere Vereinbarung nach Treu und Glauben zusätzlich zu vergüten ist, wenn sie dem Arbeitgeber einen nicht unerheblichen Vorteil bringt.*²

Der Prämienanspruch besteht laut BAG-Urteil *auch ohne besondere Vereinbarung*, also selbst dann, wenn ein Mitarbeiter in einer Firma, die kein Betriebliches Vorschlagswesen eingerichtet hat, einen Verbesserungsvorschlag abgeben würde.

Keine Doppelzahlung

Im Betrieblichen Vorschlagswesen spielt - in besonderem Maße bei höheren Prämien - das Sonderleistungsprinzip eine wichtige Rolle. Denn ein Mitarbeiter, der mit seinem Verbesserungsvorschlag nicht *über die übliche Arbeitsleistung hinausgeht*, soll auch keine zusätzliche Prämie erhalten: Seine *Leistung schöpferischer Art* ist ja dann bereits mit dem vereinbarten Arbeitslohn abgegolten.

Eine Prämie für etwas, das keine Sonderleistung darstellt, würde dazu führen, dass für eine Arbeitsleistung doppelt (Lohn + Prämie) bezahlt wird. Dies würde gegen das Sonderleistungsprinzip verstoßen.

Drei KO-Kriterien

Die Frage, ob eine Sonderleistung vorliegt, kann im Einzelfall sehr einfach geprüft werden. Dazu dienen drei Fragen:

- 1 Hätte der Ideengeber selbst über diese Angelegenheit entscheiden können?
- 2 Ist es die generelle Aufgabe des Ideengebers, derartige Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten?
- 3 Lag ein eindeutiger Auftrag vor, zu dieser Angelegenheit einen Verbesserungsvorschlag zu erarbeiten?

Jede dieser Fragen stellt ein KO-Kriterium dar: Die Bejahung mindestens einer dieser Fragen bedeutet, dass keine Sonderleistung vorliegt und dem Ideengeber keine Prämie geschuldet wird.³

Beispiel: Excel statt Word

Industriekauffrau Anne A., die mehrere Microsoft Excel Schulungen absolviert hat, dieses Programm gut be-

herrscht und auch auf ihrem Arbeitsplatzrechner installiert hat, schlägt vor, eine kleine interne Kostenabrechnung, die sie einmal im Quartal durchführt, künftig mit Excel zu erstellen.

Bisher wurde diese Abrechnung, wie von ihrer Vorgängerin übernommen, mit Microsoft Word erstellt. Die Berechnungen wurden mit einem Taschenrechner durchgeführt, die Ergebnisse in das Word Dokument übertragen und dann ausgedruckt.

Mit Excel geht das sicherlich schneller, als per Taschenrechner und Word. Über diese Verbesserung hätte Ute A. vor dem Hintergrund ihrer Ausbildung, Tätigkeit und technischer Ausstattung jedoch selbst entscheiden können.

Der Prämienanspruch scheidet eindeutig am KO-Kriterium 1, das mit anderen Worten aussagt: Wenn ich etwas verbessern will, muss ich nur dann einen Vorschlag machen, wenn ich nicht selbst darüber entscheiden darf. Schließlich werde ich ja dafür bezahlt, meinen Job im Rahmen der mir zur Verfügung gestellten Mittel bestmöglich auszuführen.

Beispiel: Fertigungskosten

Industrial Engineer Berti B. hat die Konstruktionsentwürfe für eine neue Maschinen daraufhin überprüft, ob fertigungstechnische Aspekte hinreichend berücksichtigt wurden.

Er schickt dem Konstruktionsteam ein e-Mail mit achtzehn Verbesserungsvorschlägen, wie bei gleicher Funktionalität durch bestimmte Änderungen Fertigungskosten eingespart werden können. Seine Verbesserungsvorschläge führen zu sechzehn Modifikationen des Designs.

Berti B. konnte nicht selbst über diese Verbesserungen entscheiden, er konnte nur beraten, nur vorschlagen. Das erste KO-Kriterium trifft daher, anders als bei Anne A., bei ihm nicht zu.

Allerdings ist es seine generelle Aufgabe, derartige Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten. Genau dies ist ein Teil seines Jobs als Industrial Engineer, dafür ist er angestellt, dafür wird er bezahlt. Würde Berti B. seine Verbesserungsvorschläge über das Ideenmanagement laufen lassen, würde ein Prämienanspruch am KO-Kriterium 2 scheitern.

Beispiel: KVP-Team

Meister Christian C. gibt seinen Werkern die Möglichkeit, bei einem sogenannten KVP-Team mitzumachen. Einige Werker treffen sich daraufhin während der regulären Arbeitszeit mit der Aufgabe, mit Unterstützung eines KVP-Moderators Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten, wie man die Energiekosten im eigenen Bereich reduzieren könnte.

Das Team erarbeitet sieben gute Ideen zur Energieeinsparung, die Christian C. im Laufe der nächsten Wochen weitgehend umgesetzt.

Die Ideengeber konnten nicht selbst über ihre Verbesserungsvorschläge entscheiden, dies ist Christian C.

vorbehalten. Das erste KO-Kriterium trifft daher, anders als bei Anne A., bei den Mitgliedern des KVP-Teams nicht zu.

Es ist auch nicht die generelle Aufgabe dieser Werker, derartige Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten. Schließlich sind sie keine Energieberater. Das zweite KO-Kriterium trifft daher, anders als bei Berti B., bei ihnen nicht zu.

Allerdings lag ein eindeutiger Auftrag vor, Verbesserungsvorschläge zur Energieeinsparung zu erarbeiten. Diesem Auftrag sind sie freiwillig während ihrer normalen Arbeitszeit unter Anleitung eines KVP-Moderators im Rahmen ihres praxisorientierten Wissenshorizonts nachgekommen.

Würden die Werker selbst oder Christian C. diese Verbesserungsvorschläge über das Ideenmanagement laufen lassen, würde ein Prämienanspruch für eine Sonderleistung am KO-Kriterium 3 scheitern.⁴

Vorsicht Falle!

Manche Firmen verwenden für die Beurteilung der Sonderleistung Entscheidungshilfen, die auf den ersten Blick durchaus plausibel erscheinen, aber bei genauerer Betrachtung zu offensichtlichen Fehlentscheidungen führen müssen. Beispiel:

1. Konnte dieser Vorschlag in Erfüllung dieser Aufgabe vom Einreicher erwartet werden?

- 0% Ja
- 15% Teilweise
- 30% Nein

2. Konnte er selbst über die Verwirklichung entscheiden?

- 0% Ja
- 10% Sehr entscheidend
- 20% Entscheidend
- 30% Weniger entscheidend
- 40% Nein

3. Könnte man dem Einreicher einen Vorwurf machen, wenn er diesen Vorschlag nicht gemacht hätte?

- 0% Ja
- 15% Teilweise
- 30% Nein

Hier werden drei Kriterien verwendet, die nicht jedes für sich ein KO-Kriterium sind, sondern erst dann das Ergebnis "Keine Sonderleistung" haben, wenn jede dieser drei Fragen rigoros verneint wurden.

Nach diesem Schema wären die obigen Beispiele wie folgt prämiert worden:

Excel statt Word

- 1. 0% Ja
- 2. 0% Ja
- 3. 15% Teilweise (?)

Anne A. hätte für eine Überlegung, die sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten ohne weiteres umsetzen konnte, unter Umständen 15% der Prämie erhalten, die jemand für eine echte Sonderleistung erhalten hätte.

Industrial Engineering

- 1. 0% Ja
- 2. 40% Nein
- 3. 15% Teilweise (?)

Berti B. hätte für Überlegungen, deren Erarbeitung zum Kern seines Jobs gehören, zusätzlich zum dafür vereinbarten Arbeitslohn mindestens 40%, wenn nicht sogar 55% der Prämie erhalten, die jemand für eine echte Sonderleistung erhalten hätte.

KVP-Team

- 1. 15% Teilweise (?)
- 2. 40% Nein
- 3. 15% Teilweise (?)

Die Werker hätten mindestens 40%, wenn nicht sogar 70% der Prämie erhalten, die jemand für eine echte Sonderleistung erhalten hätte.

Dieses Verfahren ist dadurch, dass die Kriterien additiv wirken und obendrein Entscheidungen im Sinne von „halbschwanger“ abverlangt werden, ungeeignet. Es führt in keinem der drei einfachen Fallbeispiele zu einem sinnvollen Ergebnis.

-
- 1) EUREKA impulse 5/2003:
Rechtsanspruch auf VV-Prämie?
BAG-Grundsatzurteil und seine praktischen Konsequenzen
 - 2) Bundesarbeitsgericht 30.04.1965
Aktenzeichen: 3 AZR 291/63
Vollständig zitiert in:
EUREKA e.V.
Die gesetzlichen Grundlagen des
Betrieblichen Vorschlagswesens - Computer Based Training
ISBN 3-00-002550-2
 - 3) KO-Kriterien von www.gubima.de
Menüpunkt Türstopper: Betriebsvereinbarung für das GUBIMA BVW
 - 4) Wenn im KVP-Prozess analog zum Betrieblichen Vorschlagswesen verfahren wird, können logischer Weise im KVP (genau wie im BVW) nur Sonderleistungen prämiert werden. Das einfache, aber typische Beispiel zeigt aber, dass im KVP in der Regel keine Sonderleistungen stattfinden.

Dennoch gibt es Firmen, die KVP-Verbesserungsvorschläge prämiieren. Diese KVP-Prämien basieren aber nicht auf dem Sonderleistungsprinzip, sondern auf vollkommen anderen Überlegungen.

Impressum:

EUREKA impulse 10/2006 ISSN 1618-4653

EUREKA e.V. · Hartmannweg 12
D-73431 Aalen · www.eureka-akademie.de

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt

© Oktober 2006 Peter Koblank

Diesen und andere Fachberichte finden Sie als PDF-Datei unter
www.koblank.com/bestofkoblank.htm