

Norbert Thom

# Betriebliches Vorschlagswesen

Ein Instrument der Betriebsführung  
und des Verbesserungsmanagements

mit einem von  
IDEE-SUISSE  
Schweizerische Gesellschaft für Ideenmanagement  
gestalteten Anhang

5., überarbeitete und ergänzte Auflage



PETER LANG

Bern • Berlin • Frankfurt a.M. • New York • Paris • Wien

# Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abbildungen	13
Verzeichnis der Tabellen	14
Verzeichnis der Abkürzungen	16
1. Entwicklung, Anliegen und Abgrenzung des Betrieblichen Vorschlagswesens (BVW)	19
2. Ziele des Betrieblichen Vorschlagswesens und Maßstäbe zur Messung der BVW-Effizienz	27
3. Barrieren, die von der Einreichung möglicher Verbesserungsvorschläge abhalten	45
4. Das Betriebliche Vorschlagswesen als Gestaltungsbereich der Betriebsführung	51
4.1 Die Unternehmungskultur	51
4.2 Einordnung in das betriebliche Ziel- und Strategiesystem	54
4.3 Werbung für das Betriebliche Vorschlagswesen	55
4.4 Das Anreizsystem für Teilnehmer am Betrieblichen Vorschlagswesen	58
4.4.1 Das materielle Anreizsystem	59
4.4.1.1 Verbesserungsvorschläge mit quantifizierbarem Nutzen	59
4.4.1.2 Verbesserungsvorschläge mit nicht quantifizierbarem Nutzen	64
4.4.1.3 Der Kreis der Prämienberechtigten	65
4.4.1.4 Die Festlegung von Ausschlusszeiten	66
4.4.2 Das immaterielle Anreizsystem	67
4.5 Die Organisation des Betrieblichen Vorschlagswesens	74
4.5.1 Ablauforganisatorische Aspekte	75
4.5.1.1 Der Einreichungsweg	75
4.5.1.2 Die Anonymitätswahrung	76
4.5.1.3 Die Vorschlagsbearbeitung	78
4.5.2 Aufbauorganisatorische Aspekte	78
4.5.2.1 Das Topmanagement	79
4.5.2.2 Der Vorgesetzte	84
4.5.2.3 Der Betriebsrat	85
4.5.2.4 Der B VW-Beauftragte	90
4.5.2.5 Der Fachgutachter	97

4.5.2.6	Die Prüflings- und Bewertungskommission	98
4.5.2.7	Die Rekursstelle	99
4.5.3	Formale und informale Gruppen im Betrieblichen Vorschlagswesen	103
5.	Bezugsrahmen für das Vorschlagswesen und seine Stellung im Innovationsinstrumente-Mix	121
6.	Neue Tendenzen im Vorschlagswesen - Erkenntnisse aus einer Befragung in der Schweiz	131
6.1	Vorbemerkungen	131
6.2	Hauptansatzpunkte zur Weiterentwicklung des Vorschlags- wesens	131
6.2.1	Vielfältige Anwendungsmöglichkeiten	131
6.2.2	Vorschläge aus dem eigenen Arbeitsbereich	133
6.2.3	Integration des Vorschlagswesens in ein umfassendes Konzept	134
6.2.4	Frühzeitiger Rat von Experten	134
6.2.5	Vom punktuellen zum kontinuierlichen Verbesserungs- prozeß	134
6.2.6	Einführung von Vorschlagsgruppen	135
6.2.7	Teilnahmeberechtigung für Führungskräfte	135
6.2.8	Vorgesetzter als direkter Ansprechpartner und „Coach“	136
6.3	Voraussetzungen für ein neues Vorschlagswesen	136
6.3.1	Unternehmungskultur ohne Mißtrauen	136
6.3.2	Kooperative Zielvereinbarung	137
6.3.3	Vorgesetzter als Innovationspromotor	138
6.3.4	Ausgewogene Anreizsysteme	138
6.4	Fortlaufende Kontrolle und Weiterentwicklung	140
Anhangs	Verzeichnis	143
Anhang A		145
Anhang B		147
Anhang C		175
Anhang D		185
Anhang E		189
Anhang F		199
Literaturverzeichnis		201
Sachregister		223