

Erleichterung von Innovationen – eine Aufgabe des Arbeitsrechts?

von Prof. Dr. Wolfgang Däubler, Bremen

I. Die Ausgangssituation

Deutschland hat ein Innovationsproblem. Seit Jahren ist die technologische Zahlungsbilanz negativ; wir importieren mehr Patente und Lizenzen, Forschungs- und Entwicklungsleistungen sowie Ingenieur- und sonstige technische Dienstleistungen als wir exportieren.¹ Während man bei früheren „Basistechnologien“ wie der Eisenbahn, der Elektrizität und dem Auto mit an der Spitze stand, ist dies bei den heute immer wichtiger werdenden Informations- und Kommunikationstechniken nicht mehr der Fall.² Diplomatisch formulieren die zuständigen Bundesministerien, Deutschlands Stärke liege hier „vor allem darin, technologische Neuerungen aufzugreifen und in die Innovationsaktivitäten anderer Sektoren wie des Automobilbaus oder des Maschinenbaus zu integrieren.“³ Der Anteil der Ausgaben für Forschung und Entwicklung am Bruttosozialprodukt ist niedriger als in Schweden, Japan, Finnland, der Schweiz und den USA.⁴ Das ist zumindest ein gewichtiger Indikator dafür, dass in diesem Sektor bei uns nicht alles zum Besten steht – auch wenn man kein Innovationsmonopol der F & E-Abteilungen, der Forschungsinstitute und der Universitäten annimmt.

¹ Klotz CF Heft 9/2003 S. 8

² S. die Angaben in BMWT und BMBF (Hrsg.), Innovationspolitik: Mehr Dynamik für zukunftsfähige Arbeitsplätze, 2002, S. 59, 62

³ BMWT und BMBF (Hrsg.), a. a. O., S. 7

⁴ Angaben bei Klotz CF Heft 9/2003 S. 11

Auf der anderen Seite besteht Einigkeit darüber, dass die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft von ihrer Innovationskraft abhängt. Nur wer Neues entwickeln und z.B. die Waren produzieren kann, die in einigen Jahren nachgefragt werden, wird sich in der globalisierten Wirtschaft behaupten können.⁵

Unter „Innovation“ versteht man dabei nicht nur die Herstellung neuer Produkte und die Wahl eines besseren Weges bei der Herstellung schon bekannter Waren und Dienstleistungen. Innovativ können auch bestimmte wirtschaftliche Veränderungen, z. B. neue Finanzierungsinstrumente sein. Auch der Arbeitsprozess und das soziale Zusammenleben können neu gestaltet werden. In diesem Sinne trägt die Gleitzeit oder die Zielvereinbarung – bezogen auf die traditionelle betriebliche Praxis der 50er oder der 60er Jahre – innovativen Charakter.⁶ Der Schwerpunkt der Diskussion wie der Besorgnisse liegt allerdings bei der „Innovationsmüdigkeit“ im technischen Bereich.

Über die Ursachen besteht – verständlicherweise – keine Einigkeit. Mehr Mittel für Forschung und Entwicklung wären sicherlich wünschenswert, doch setzt dies eine effiziente Organisation des Wissenschaftsbetriebs voraus, die nicht immer gegeben ist (um eine sehr milde Formulierung zu wählen). Eine gewisse Bedeutung haben sicherlich auch Managementfehler – dass Heinz Nixdorf den Arbeitsplatzrechner als „Spielzeug“ verspottete, das sich nicht verkaufen lasse, mag dafür als Beispiel stehen. Als weiteres lässt sich neben vielen anderen der Tintenstrahldrucker nennen, der von einer deutschen Firma entwickelt, dann jedoch als marktuntauglich verworfen wurde.⁷

⁵ S. statt aller Mosdorf, in: Frankfurter Institut – Stiftung Marktwirtschaft und Politik (Hrsg.), Schlüsselfrage Innovationsfähigkeit, 1997, S. 39

⁶ Vgl. auch Hauschildt, in: Hoffmann-Riem/Schneider (Hrsg.), Rechtswissenschaftliche Innovationsforschung, 1998, S. 33 ff.

⁷ Weitere Beispiele bei Klotz CF Heft 10/2003, S. 6

Manche verweisen auch auf Gottlieb Daimler, der im Jahre 1901 den klassisch gewordenen Satz prägte: „Die weltweite Nachfrage nach Kraftfahrzeugen wird eine Million nicht überschreiten – allein schon aus Mangel an verfügbaren Chauffeuren.“⁸

II. Zur Rolle des Rechts

Welche Bedeutung rechtliche Strukturen für Innovationsprozesse haben können, ist nur in ersten Ansätzen erörtert. Schon der Begriff „Innovation“, also der sich in der Praxis verbreitende neue Gedanke, wird kaum benutzt.⁹ In der betriebswirtschaftlichen Literatur wird das Recht meist als restriktive Rahmenbedingung gesehen: Lange Genehmigungsverfahren behindern die Umsetzung guter Ideen, Rechtsunsicherheit (wie in Teilen des Gentechnikrechts) hat erst recht einen Blockadeeffekt. Auf der anderen Seite kann Recht neue Märkte entwickeln, wie das Beispiel der Windkraft zeigt. Erhebliche Relevanz besitzt speziell das Haftungsrecht. So legte etwa das BGB des Jahres 1900 – von marginalen Ausnahmen abgesehen – eine reine Verschuldenshaftung zugrunde, was die Risiken bei der Entwicklung neuer Techniken reduzierte und damit die weitere Industrialisierung förderte.¹⁰ Die Ausdehnung der Gefährdungshaftung in der Gegenwart, speziell die Produzentenhaftung zwingt die Unternehmen (unter ganz anderen wirtschaftlichen Bedingungen) zu Qualitätsverbesserungen, was sich für die Position der in Deutschland angesiedelten Hersteller im internationalen Kontext durchaus positiv auswirken kann.¹¹

⁸ Wiedergegeben bei BMWT und BMBF (Hrsg.), Innovationspolitik, a. a. O., S. 61

⁹ Hoffmann-Riem, in: Ders./Schneider (Hrsg.), a. a. O., S. 12; zu Definitionsvorschlägen in Ökonomie und Sozialwissenschaft s. die Übersicht bei Hauschildt, ebenda, S. 30 ff.

¹⁰ Däubler, BGB kompakt. Systematische Darstellung des Zivilrechts, 2. Aufl. 2003, Kap. 25 Rn. 25 ff.

¹¹ Vgl. Reich, in: Hoffmann-Riem/Schneider (Hrsg.), S. 346 ff.; zur Entwicklung in anderen Ländern s. Zweigert/Kötz, Einführung in die Rechtsvergleichung, 3. Aufl. 1996, S. 676 ff.

III. Ein arbeitsrechtlicher Beitrag zur Innovation?

1. Der ausgeblendete Zusammenhang

Wie sich das Arbeitsrecht und seine Normen auf Innovationsprozesse auswirken, scheint bislang nicht erörtert zu sein. Dies ist schon deshalb erstaunlich, weil die betriebliche Organisation in der Innovationsforschung eine zentrale Rolle spielt, „betriebliche Organisation“ aber ohne einen arbeitsrechtlichen Rahmen schwerlich auskommen kann. Auch die Diskussion zum „Wissensmanagement“¹² hat die Brücke zum Arbeitsrecht bislang nicht geschlagen. Bisweilen wird beklagt, dass weiterführende Vorschläge in der Regel von Personen kommen, die im Betrieb eher am Rande stehen.¹³ An anderer Stelle ist davon die Rede, häufig würden Innovationen im Geheimen und an der Hierarchie vorbei entwickelt. Die fraglichen Personen werden im Slang der Innovationsforscher als „Partisanen“ bezeichnet, also als Menschen, die eine Idee im Kopf haben und die sich – häufig zusammen mit Gleichgesinnten – tarnen, um erst dann in die (Betriebs-) Öffentlichkeit zu treten, wenn die Sache fertig und ausgereift ist.¹⁴

Ohne dass dem in der Innovationsforschung besondere Bedeutung beigemessen würde, schafft das Arbeitsrecht durchaus Anreize für bestimmte neue Ideen. Das in § 87 Abs. 1 Nr. 12 BetrVG angesprochene betriebliche Vorschlagswesen eröffnet die Möglichkeit, Verbesserungsvorschläge zu initiieren und sie

¹² Dazu zuletzt Hinrichs/Schierbaum CF Heft 7-8/2004, S. 38 ff.

¹³ So der Bochumer Innovationsforscher Staudt, zitiert bei Klotz CF Heft 9/2003, S. 7

¹⁴ Vgl. Kriegesmann, Personalführung Heft 4/2003, S. 18, 26. Auf diese Weise entstand z. B. das wichtigste Präparat zur Blutverflüssigung bei einem deutschen Großunternehmen – die Vorgesetzten hatten dem fraglichen Forscher sogar ausdrücklich untersagt, weiter an diesem aus ihrer Sicht völlig hoffnungslosen Projekt zu arbeiten.

durch moralische Anerkennung und finanzielle Zuwendungen zu belohnen. Das Gesetz über Arbeitnehmererfindungen¹⁵ regelt die Rechte und Pflichten von Erfindern sowie die Behandlung von technischen Verbesserungsvorschlägen, die dem Arbeitgeber eine ähnliche Vorzugsstellung gewähren wie ein gewerbliches Schutzrecht. Für viele erscheint diese Materie allerdings eher als „exotisch“, was nicht zuletzt daran deutlich wird, dass in den beiden Großkommentaren zum gesamten Arbeitsrecht das ArbNERfG nicht erläutert wird.¹⁶ Auch der Arbeitnehmer-Urheber und der angestellte Softwareentwickler finden keine Aufmerksamkeit, obwohl ihre Rechtsstellung durch § 43 UrhG bzw. § 69b UrhG eine ausdrückliche Regelung erfahren hat.¹⁷

2. Innovationshindernisse im Betrieb

Ein innovationsfreundliches Arbeitsrecht lässt sich nur konzipieren, wenn man wenigstens in Umrissen die Hindernisse kennt, die in der heutigen betrieblichen Realität das Entstehen und das Verbreiten neuer Ideen erschweren oder unmöglich machen. Insoweit kann nach vorläufiger Sichtung der Literatur und auf der Grundlage einer Reihe von Expertengesprächen nur eine erste Einschätzung gegeben werden.

Schwierigkeiten können sich schon bei der Entwicklung neuer Ideen durch Einzelne oder Arbeitsgruppen ergeben. Es kann das nötige Vorwissen fehlen, aber auch das Selbstbewusstsein, das der Einzelne braucht, um sich als „Neuerer“ hervorzutun.¹⁸ Nicht weniger wichtig sind zeitliche Restriktionen; ein Oberarzt, der einen Arbeitstag mit 15 Stunden zu bewältigen

¹⁵ v. 25.07.1957 (BGBl. I S. 756), zuletzt geändert durch Gesetz v. 18.01.2002 (BGBl. I S. 414)

¹⁶ Dieterich/Müller-Glöge/Preis/Schaub, Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 4. Aufl. 2004; Henssler/Willemsen/Kalb (Hrsg.), Arbeitsrecht. Kommentar, 2004

¹⁷ Einzelheiten bei Däubler, Internet und Arbeitsrecht, 3. Aufl. 2004, Rn. 619 ff.

¹⁸ Disselkamp AiB 2003, 599

hat, wird in der 16. Arbeitsstunde oder in der knapp bemessenen Freizeit schwerlich in der Lage sein, sich eine neue Therapie auszudenken. Bemerkenswert ist, dass in den USA, die mit medizinischer Forschung Befassten ca. 60 bis 70 % ihrer Zeit auf die Forschung verwenden können, während ihren deutschen Kollegen nur 10 bis 20 % zur Verfügung stehen.¹⁹ Auch in anderen Bereichen werden gerade qualifizierte Mitarbeiter mit Routineaufgaben oder Verwaltungsfunktionen betraut, so dass für den Einsatz ihrer eigentlichen Fähigkeiten viel zu wenig Zeit bleibt. Schließlich wird sich kaum jemand um konstruktive neue Vorschläge bemühen, wenn er/sie sich am falschen Platz sieht und nicht mit seiner Arbeit identifizieren kann. Auch wer in der Gefahr schwebt, in absehbarer Zeit betriebsbedingt gekündigt zu werden, wird primär an die Vermeidung dieses „worst case“, nicht aber an die Weiterentwicklung seines Arbeitsumfelds denken. Auch wird man in einer solchen Situation schon deshalb keine Vorschläge machen, weil sie uU noch nicht völlig ausgereift sind und man so bei Vorgesetzten eher negativ auffällt.

Selbst wenn diese Hindernisse nicht greifen oder ein „Überzeugungstäter“ am Werk ist und sie ignoriert, bleibt das weitere Problem, dass man nicht notwendigerweise jede gute Idee anderen mitteilen will. Dies gilt insbesondere im Rahmen einer hierarchisch funktionalen Organisation: Ist der Verbesserungsvorschlag nicht zu 100 % auf den eigenen Tätigkeitsbereich zugeschnitten, würde man sich sogleich dem Vorwurf aussetzen, in die Kompetenzen anderer einzugreifen, was einen in die Rolle des „Wichtigtuers“ bringen kann. Auch besteht die Gefahr, dass der Vorgesetzte (zu Recht oder zu Unrecht) der Auffassung ist, die Idee schaffe für ihn nur zusätzliche Arbeit oder bringe ihm gar die ärgerliche Nachfrage ein, warum er nicht selbst schon lange das fragliche

¹⁹ Angabe nach Yzer, in: Frankfurter Institut - Stiftung Marktwirtschaft und Politik, a. a. O., S. 70: „Feierabendforschung“

Problem angepackt habe: Für einen Untergebenen, der die daraus folgende „Säuernis“ antizipiert, kann es sich empfehlen, die ganze Überlegung für sich zu behalten. Ein weiteres Problem liegt darin, dass eine einmal geäußerte Idee sehr leicht „geklaut“ werden kann. Soweit Individuen oder Arbeitsgruppen miteinander konkurrieren, kann es nahe liegen, sich das Arbeitsergebnis eines anderen anzueignen.²⁰ Weiter sind Situationen denkbar, in denen die Preisgabe von Wissen dazu führt, dass zwar die Urheberschaft klar zu Tage liegt, der Einzelne aber einen Vorsprung verliert, den er durch seinen Einfallsreichtum erreicht hatte. Es genügt, sich einen Außendienstmitarbeiter vorzustellen, der eine neue und erfolgreiche Form des Kundenkontakts entwickelt, die zunächst nur ihm zugute kommt. Schließlich kann das Problem auftauchen, dass die Preisgabe von Ideen dazu führt, dass die eigene Tätigkeit teilweise oder insgesamt überflüssig wird. Kann man wirklich von einem Arbeitnehmer erwarten, eine solche Harakiri-Strategie zu praktizieren?

Auch wenn eine Idee entwickelt und im Betrieb kommuniziert wird, bedeutet dies noch nicht, dass sie auch umgesetzt würde. Zum einen kann es gute Gründe geben, einen bestimmten Ansatz nicht weiterzuverfolgen; nicht jede Innovation ist eine gute Innovation. Nur: Kommt es zu Fehleinschätzungen bei den Entscheidungsträgern, wird auch ein sehr konstruktiver Gedanke letztlich in der Schublade verschwinden. Insoweit sei an das PC-Beispiel von Nixdorf erinnert.²¹ Weiter kann die Realisierung daran scheitern, dass keine Ressourcen verfügbar sind: Dem Unternehmen fehlt etwa die nötige finanzielle Ausstattung, die Gewährung von Lizenzen unterbleibt, weil sie

²⁰ Bei der Einführung von Bildschirmarbeitsplätzen in einer großen Forschungsgesellschaft spielte es vor vielen Jahren eine große Rolle, dass jeder Wissenschaftler seine Dateien umfassend sichern konnte. Insbesondere befürchteten viele, weit gediehene Anträge auf Bewilligung von Drittmitteln könnten von anderen „ausgespäht“ und für einen entsprechenden eigenen Antrag verwendet werden.

²¹ S. oben I

nur die Konkurrenten „aufbauen“ könnte. Vielleicht hat auch eine andere Abteilung beim Vorstand die bessere „Lobby“ und okkupiert den ganzen „Entwicklungstopf“. Weiter tritt häufig der Fall auf, dass nur solche Vorschläge weiterverfolgt werden, die schnelle Erfolge am Markt versprechen. Andere Überlegungen, deren Realisierung erst langfristig zu einer (uU nachhaltigen) Stärkung der Position des Unternehmens führen könnte, fallen deshalb von vorne herein unter den Tisch. Dies tritt geradezu zwangsläufig dann ein, wenn wie bei einem Unternehmen der Großchemie die operativen Abteilungen mit den Kosten der Forschungsarbeit belastet werden.²²

3. Mögliche Konsequenzen für das Arbeitsrecht

Soweit diese Hindernisse gesehen werden, begegnet man ihnen in der Regel mit moralischen Appellen. Man fordert eine „offene, barrierefreie und fehlertolerante Kommunikationskultur“ im Unternehmen²³. Informationszurückhaltung soll „geächtet“ werden, im Betrieb sollen Vertrauen und Dialogbereitschaft herrschen.²⁴ Im Rahmen des Wissensmanagements will man auch die Urheberschaft des Einzelnen deutlich machen.²⁵ Vereinzelt findet sich die sehr viel konkretere Aussage, der Einzelne werde sein Wissen nicht ohne Gegenleistung hergeben, über diese müsse daher gesprochen werden.²⁶ In der Regel bleiben jedoch die menschlichen Sorgen und die individuellen Barrieren unberücksichtigt.²⁷

Eine arbeitsrechtliche Antwort auf die beschriebenen Herausforderungen kann konkreter sein, muss sich allerdings vor zwei Fehlvorstellungen hüten. Zum einen kann es nur um

²² BMWT und BMBF (Hrsg.), Innovationspolitik, a. a. O., S. 63 (Interview mit einem Vorstandsmitglied von BASF).

²³ Klotz CF Heft 10/2003 S. 7

²⁴ Hinrich/Schierbaum CF Heft 7-8/2004 S. 39

²⁵ Flüter-Hofmann, Interview, in: INPUT Consulting GmbH im Auftrage von ver.di (Hrsg.), Wissensmanagement, 2003, S. 55

²⁶ Treml/Müller, in: INPUT, a. a. O., S. 25

²⁷ Disselkamp AiB 2002, 749

Rahmenbedingungen gehen, deren Ausfüllung je nach den betrieblichen Verhältnissen sehr unterschiedlich sein wird. Zum zweiten regelt das Recht immer nur einen Teil der menschlichen Interaktionen und kann deshalb von vorneherein bestimmte informelle Zusammenhänge nicht unmittelbar erreichen: „Atmosphäre“ und „Betriebskultur“ lassen sich nicht normativ dekretieren. Ganz abgesehen davon, kann man von niemandem erwarten, Ideen auf Knopfdruck zu produzieren - es geht allein um die Verbesserung der Voraussetzungen.

Rechtspolitische Vorschläge gewinnen an Plausibilität, wenn sie sich auf Erfahrungen stützen können. Insoweit sollte man auch die Universitäten ins Blickfeld nehmen, die - zumindest dem Anspruch nach - neben ihrer Ausbildungsfunktion den Zweck haben, neue Erkenntnisse über Natur und Gesellschaft zu generieren. Ihre Organisationsform unterscheidet sich grundlegend von der in den F & E-Abteilungen der Wirtschaft bestehenden - möglicherweise könnte jede Seite von den guten wie den schlechten Erfahrungen der anderen lernen. Weiter begegnet man in der Praxis häufig der Einschätzung, die besten Ideen kämen aus relativ kleinen Unternehmen - was auf eine eher informelle Arbeitsorganisation hinweist, die dem Einzelnen erhebliche Spielräume lässt.

Um die Arbeitsbedingungen innovationsfreundlicher zu gestalten, sollen im Folgenden vier Vorschläge unterbreitet werden.

IV. Existenzsicherheit und Möglichkeit zur Weiterbildung

Droht mit größerer oder kleinerer Wahrscheinlichkeit das baldige Ende des Arbeitsverhältnisses, wird sich der Einzelne mit seinen Aufgaben weniger als zuvor identifizieren und schwerlich noch kreative Vorschläge machen. Auch die

Bereitschaft zur beruflichen Weiterqualifizierung und zum Erwerb betriebsbezogenen Wissens setzt die Erwartung voraus, dass sich die damit verbundenen Mühen in der Realität „auszahlen“²⁸, was bei einem absehbaren Ende des Arbeitsverhältnisses nicht der Fall ist. Wichtigstes Gegenmittel ist ein gut ausgebauter Kündigungsschutz, der – wie es bei Vertretern der ökonomischen Analyse des Rechts heißt – „die berufliche Identität (fördert) und damit eine Grundlage für berufliche Kompetenz, innovatives Verhalten und Anpassungsbereitschaft an technisch-organisatorische Veränderungen bildet.“²⁹ Auch nach Auffassung des Sachverständigenrats für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung haben die durch (relativ) stabile Arbeitsverhältnisse geschaffenen sozialen Bindungen an den Betrieb effizienzsteigernde Wirkungen.³⁰

Wie weit der Bestandsschutz reichen soll, lässt sich hier nicht diskutieren. Die Universitäten versehen die Professoren mit einem außerordentlich hohen Maß an Existenzsicherheit, das sich nicht generalisieren lässt und das auch in der Gegenwart immer mehr Durchbrechungen erfährt. Nachteilig ist auf jeden Fall die permanente Diskussion um eine Reduzierung des Kündigungsschutzes: Sie schafft genau wie der Abbau von Sozialleistungen bei vielen ein Gefühl des Bedrohtseins und des Zukunftspessimismus – wer wird da noch konstruktive Ideen für eine bessere Zukunft des Unternehmens entwickeln? Angst lähmt im Normalfall die kreativen Kräfte.

Weiterbildung kann bessere Voraussetzungen für innovative Ideen und ihre Umsetzung schaffen, doch ist letztlich das „Wie“ von entscheidender Bedeutung. Werden nur Arbeitstechniken eingeübt, wie dies – das Beispiel aus der

²⁸ Vgl. Kleinhenz, 63. DJT, 2000, S. B 66

²⁹ Brandes/Buttler/Dorndorf/Walwei, in: Semlinger (Hrsg.), Flexibilisierung des Arbeitsmarktes: Interessen, Wirkungen, Perspektiven, 1991, S. 112

³⁰ Wiedergegeben in RdA 1990, 280

eigenen Erfahrungswelt sei gestattet - in weiten Teilen des Jurastudiums der Fall ist, werden Anpassung und Routine gestärkt³¹, nicht aber kreative Potenzen frei gesetzt. Auch muss man berücksichtigen, dass das Wissen um Arbeitsvorgänge und Produkte zu einem beträchtlichen Teil ein „informelles“ ist, das man durch Erfahrung erwirbt (und verbessert) und das so gut wie nie in Kursen, Seminaren u. ä. weitervermittelt wird.³²

Die baldige Beendigung des Arbeitsverhältnisses droht auch ohne Kündigung bei älteren Arbeitnehmern. Ist es im Betrieb „unüblich“, dass man noch mit 60 oder 63 Jahren arbeitet, werden die Bemühungen um Verbesserung der eigenen Qualifikation spätestens mit Anfang fünfzig erlahmen, weil die Altersteilzeit ihre Schatten vorauswirft. Das Unternehmen verzichtet so unnötiger Weise auf das Wissen und die Erfahrung älterer Arbeitnehmer.³³ Überdies ist es dadurch nicht mehr in der Lage, altersmäßig gemischte Gruppen zu bilden, die sich als besonders effektiv erwiesen haben.³⁴

V. Schaffung von Freiräumen am Arbeitsplatz

1. Dauer der Arbeitszeit

Eine weitere wichtige Voraussetzung für die Entwicklung neuer Ideen ist - wie am Beispiel der Ärzte bereits angedeutet - das Fehlen einer Überlast an Arbeit. Im Normalfall sorgen Tarifverträge und das ArbZG dafür, dass ein solcher Fall nicht eintritt. Allerdings kann es Erscheinungsformen der

³¹ Dazu Böckenförde, JZ 1997, 317 ff.; Großfeld JZ 1986, 357 ff.

³² S. statt aller Treml/Müller, in: INPUT, a. a. O., S. 5

³³ Kritisch auch Flüter-Hofmann, a. a. O., S. 54

³⁴ Zu den ökonomischen Wirkungen eines Verbots der Diskriminierung wegen Alters s. Thüsing RdA 2003, 257, 261 f.

Vertrauensarbeitszeit geben, die diese Grenzen wegen der Größe und Schwierigkeit der zu bewältigenden Aufgaben sprengen.³⁵ Mit Hilfe seiner Informationsrechte kann der Betriebsrat allerdings nach der neuesten Rechtsprechung des BAG³⁶ allerdings derartige Rechtsverstöße aufdecken und auf ihre Korrektur hinwirken. Dass Hochschullehrer traditionellerweise von jeder Reglementierung ihrer Arbeitszeit freigestellt sind³⁷, verweist auf die Einschätzung (auch) des Gesetzgebers, dass eine eigenbestimmte Arbeitszeit durchaus innovationsfördernd wirkt.

2. Kreativitätszeiten

Ob und inwieweit es sinnvoll ist, bestimmte Zeitkontingente für „Brainstormings“, „Qualitätszirkel“ und „Sammlung innovativer Ideen“ vorzusehen, lässt sich nicht mit Sicherheit beurteilen. Französische Erfahrungen mahnen eher zur Skepsis.

Der als Teil der Auroux-Gesetze im Jahre 1982 eingeführte Art. L 461-3 Code du Travail hat das sog. droit d'expression geschaffen, das man am ehesten mit „Diskussionsrecht“ oder „betriebliches Diskursrecht“ übersetzen könnte. Der einzelne Arbeitnehmer erhält das Recht, sich über Fragen des Betriebes und des Unternehmens mit seinen Arbeitskollegen und mit Vorgesetzten auszutauschen; die Zusammensetzung der Gruppen, die Dauer und Häufigkeit ihrer Treffen und zahlreiche andere Fragen sind durch Kollektivvertrag zu regeln, um dessen Abschluss sich der Arbeitgeber bemühen muss.³⁸ Sinn der Regelung ist nicht allein die Gewährleistung der Meinungsfreiheit im traditionellen Sinn, sondern auch die konstruktive Auseinandersetzung mit betrieblichen Problemen.

³⁵ Einzelheiten bei Hamm AiB 2000, 152 ff.

³⁶ NZA 2003, 1348, 1351

³⁷ § 50 Abs.1 S. 3 HRG (mit Ausnahmen)

³⁸ Einzelheiten bei Lyon-Caen/Pelissier/Supiot, Droit du travail, 19^e édition 1998, Rn. 910 ff.

Die Praxis ist gleichwohl relativ enttäuschend; fast 40 % der Vereinbarungen sehen nur drei bis vier Treffen pro Jahr vor, die in der Regel von leitenden Angestellten moderiert werden.³⁹ Von Initiativen, die neue Ideen auf den Weg gebracht hätten, wird nicht berichtet. Die weitgehenden staatlichen Vorgaben für die Kollektivverträge sollen für die bescheidenen Resultate verantwortlich sein.⁴⁰

Derartige Erfahrungen schließen es nicht aus, dass im Einzelfall Diskussionsgruppen u.ä. von Nutzen sein können. Mit Rücksicht auf die Erfahrungen bei Nokia und 3M⁴¹ erscheint es allerdings erfolgversprechender, die partielle Freistellung von der eigentlichen Arbeit an die Verfolgung bestimmter Vorhaben zu koppeln. Bei Nokia ging dies in der Vergangenheit bis hin zur Förderung von Promotionen, bei 3M stehen 15 % der Arbeitszeit zur Verfügung, um eigene Ideen und Projekte in die Wege zu leiten, die sich auf das Unternehmen und den Arbeitsprozess beziehen müssen. Ein rechtlicher Rahmen lässt sich hierfür am ehesten mit Hilfe einer Betriebsvereinbarung finden, an der beide Seiten ein Interesse haben müssten.

3. Das Ressourcenproblem

Die größten praktischen Schwierigkeiten dürften sich in all jenen Fällen stellen, in denen aus der Belegschaft kommende Initiativen nur durch Rückgriff auf mehr oder weniger große Ressourcen des Betriebes realisiert werden können. Der Sache nach benötigt man einen zweiten „Forschungstopf“, der im Regelfall zu Lasten des „offiziellen“ Forschungsbudgets gehen wird. Die Vergabe von Mitteln sollte sich nicht an der staatlichen Forschungsförderung orientieren, sondern schnell

³⁹ Lyon-Caen/Pelissier/Supiot Rn. 918; Le Goff, Droit Social 2003, 703, 708

⁴⁰ Le Goff a. a. O.

⁴¹ Wiedergegeben bei Klotz CF Heft 10/2003 S. 6, auch zum Folgenden

und unbürokratisch sein. Wer sich bereits in der Vergangenheit durch Verbesserungsvorschläge und nützliche Initiativen ausgezeichnet hat, sollte bevorzugt Berücksichtigung finden. Durch Betriebsvereinbarung sollte das Verfahren im Einzelnen geregelt und insbesondere auch bestimmt werden, wer über die Bewilligung von Mitteln oder die Nutzung betrieblicher Ressourcen entscheidet. Auch könnte man dort festschreiben, dass nicht nur solche Projekte gefördert werden, die sich an der kurzfristigen Vermarktungsmöglichkeit der vorgeschlagenen Veränderung orientieren.

VI. Rechtliche Absicherung einer freien Kommunikationskultur

Die oben⁴² beschriebenen Hindernisse, die der Verbreitung an sich vorhandener Ideen im Betrieb entgegenstehen, kann man nur zum Teil beseitigen. Dass der Urheber einer Idee identifizierbar bleibt, lässt sich u. a. durch die Einrichtung eines Innovationsbeauftragten oder einer anderen unabhängigen Instanz bewerkstelligen, an die jeder Beschäftigte seine Vorschläge ohne Zwischenschaltung dritter Personen übersenden kann. Den Wettbewerb zwischen Beschäftigten kann man am ehesten dadurch beseitigen, dass ein Arbeitsergebnis gemeinsam zu verantworten ist. Auch wenn der Vergleich ungewöhnlich erscheinen mag: Eine Kammer am LG oder ein Senat am OLG wird kaum das Problem haben, dass ein Richter mit seinem Wissen zurückhält, um seinen Informationsvorsprung zu wahren oder anderen das Leben zu erschweren: Schließlich steht am Ende auch seine Unterschrift unter dem Urteil. Will der Arbeitgeber verhindern, dass einzelne Beschäftigte durch Geheimhaltung ihres Wissens einen Vorteil gegenüber anderen bewahren, so nützen - wie das Beispiel des Außendienstes zeigt - Appelle relativ wenig. Im Grunde lässt sich eine Haltungsänderung nur dadurch erreichen, dass für die Initiative ihrer

⁴² S. unter III 2

voraussichtlichen Breitenwirkung wegen eine erhebliche materielle Vergünstigung gewährt wird. Würde die „neue Idee“ den Tätigkeitsbereich des Ideengebers schmälern oder gar zum Wegfall seines Arbeitsplatzes führen, muss man an noch stärkere kompensatorische Mechanismen denken, wenn man nicht das fragliche Wissen auf Dauer abschreiben will. Wird etwa im Rahmen einer „Aufgabenanalyse“ jedem Beschäftigten zugesagt, er würde weder gekündigt noch auf einen schlechter bezahlten Arbeitsplatz versetzt, so wäre eine solche Bedingung gegeben; Vorschläge, die die Abschaffung unnötiger Arbeitsgänge zum Gegenstand hätten, wären durchaus zu erwarten.⁴³

Die Proklamierung eines offenen Diskussionsklimas kann es erleichtern, an der Hierarchie vorbei Vorschläge zu machen. Voraussetzung hierfür ist, dass es im Betrieb den (schon erwähnten) „Innovationsbeauftragten“ oder eine vergleichbare Stelle gibt, an die man sich unmittelbar wenden kann. Auch hier bietet sich die Betriebsvereinbarung als Rechtsgrundlage an.

VII. Gewährung von Anreizen

1. Vergütungsanspruch wegen Sonderleistung

Erbringt der Arbeitnehmer eine besondere Leistung, insbesondere eine solche schöpferischer Art, die über das vertraglich Geschuldete hinausgeht, so erhält er auch ohne besondere Vereinbarung eine zusätzliche Vergütung, sofern seine Arbeit dem Arbeitgeber einen nicht unerheblichen Vorteil bringt.⁴⁴ Als Beispiel aus der Rechtsprechung lässt sich eine für Schreib- und Hilfsarbeiten eingestellte Sekretärin nennen,

⁴³ Entsprechende Erfahrungen wurden in einem öffentlich-rechtlichen Kreditinstitut in Bremen in den Jahren 1985 - 1988 gemacht.

⁴⁴ Grundlegend BAG AP Nr. 1 zu § 20 ArbNErfG LS 3, zuletzt bestätigt durch BAG AP Nr. 3 zu § 87 BetrVG 1972 Vorschlagswesen Bl. 6R

die bei der Anfertigung eines Buchmanuskripts eigene schöpferische Beiträge erbrachte.⁴⁵ Man kann insoweit von „qualitativer Mehrarbeit“ sprechen. Fälle dieser Art sind allerdings selten, da sich angesichts weiter Aufgabenbeschreibungen in fast allen Arbeitsverträgen auch sehr gute und kreative Arbeitsleistungen typischerweise noch innerhalb des arbeitsvertraglichen Rahmens bewegen.⁴⁶

2. Betriebliches Vorschlagswesen

Nach § 87 Abs. 1 Nr. 12 BetrVG steht dem Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht über „Grundsätze für das betriebliche Vorschlagswesen“ zu. Dazu gehört die Befugnis, die Einführung solcher Grundsätze im Wege des Initiativrechts zu erzwingen.⁴⁷ Nach der Rechtsprechung erstreckt sich die Mitbestimmung weiter auf die Frage, ob ein Beauftragter für das betriebliche Vorschlagswesen geschaffen und ein Prüfungsausschuss eingesetzt wird, der über die Verwendbarkeit der einzelnen Vorschläge entscheidet.⁴⁸ Auch die Zusammensetzung dieses Organs kann mitbestimmt werden, doch soll die Auswahl der fraglichen Personen notwendigerweise in der Hand des Arbeitgebers liegen.⁴⁹ Die Summe der Zusatzvergütungen, die der Arbeitgeber für Verbesserungsvorschläge aufwenden will (also den „Innovationstopf“), kann er selbst bestimmen. Nach der Rechtsprechung gilt dies auch für die Regel, dass dem Vorschlagenden ein bestimmter Prozentsatz des Einsparvolumens zustehen soll.⁵⁰

⁴⁵ Vgl. BGH AP Nr. 30 zu § 612 BGB = GRUR 1978, 244. Im konkreten Fall ging es um ein Lexikon der Tierkrankheiten, das vom eigentlichen Autor als unbrauchbares „Schlampermanuskript“ erstellt und von der Sekretärin in eine veröffentlichungsfähige Form gebracht wurde.

⁴⁶ Vgl. jedoch OLG München ZUM 2000, 8, wo ein nur für eine unterstützende Tätigkeit eingestellter Arbeitnehmer ohne Programmierausbildung eine Reihe von sehr gut verwendbaren Computerprogrammen erstellt hatte, und deshalb auch einen Vergütungsanspruch erhielt.

⁴⁷ BAG AP Nr. 1 zu § 87 BetrVG 1972 Vorschlagswesen

⁴⁸ BAG AP Nr. 2 zu § 87 BetrVG 1972 Vorschlagswesen Bl. 2R

⁴⁹ BAG AP Nr. 2 zu § 87 BetrVG 1972 Vorschlagswesen

⁵⁰ BAG AP Nr. 1 zu § 87 BetrVG 1972 Vorschlagswesen

Das betriebliche Vorschlagswesen hat in jüngster Vergangenheit stark an Bedeutung gewonnen.⁵¹ Sein Stellenwert wird daran deutlich, dass im Jahre 2002 von ca. 2,5 Millionen Arbeitnehmern größerer Unternehmen insgesamt 1,357 Millionen Verbesserungsvorschläge gemacht wurden, die im ersten Jahr ihrer Anwendung einen Einspareffekt von 1,18 Milliarden Euro bewirkten.⁵² Dabei bleiben andere wirtschaftliche Vorteile, die sich nicht als „Einsparungen“ qualifizieren lassen, unberücksichtigt. Gleichwohl wird auch hier kritisiert, dass bürokratische Abläufe zu langen Entscheidungszeiten führen.⁵³ Aufsehen erregte eine Entscheidung des ArbG Frankfurt/Main vom 11.12.2003, die einen Bankangestellten betraf, der die Software seines Arbeitgebers für den Devisenhandel erheblich verbessert hatte.⁵⁴ Da die einschlägige Betriebsvereinbarung eine Beteiligung von 30 % an einer Jahres-Einsparung vorsah, wurde dem klagenden Arbeitnehmer eine Summe von 559.888,00 € zugesprochen. In der Berufungsinstanz wird derzeit um die Höhe der tatsächlich eingetretenen Einsparungen gestritten.⁵⁵

3. Erfinder und Urheber

Ungefähr 80 bis 90 % aller Patentanmeldungen beruhen auf Erfindungen, die von Arbeitnehmern gemacht wurden.⁵⁶ Etwa drei Viertel aller schöpferischen und künstlerischen Leistungen stammen von (abhängig) Beschäftigten.⁵⁷ Die rechtliche Regelung beider Bereiche ist sehr unterschiedlich, differenziert aber wenig nach betrieblichen Gegebenheiten.

⁵¹ Näheres bei Däubler/Kittner/Klebe (Hrsg.), BetrVG. Kommentar für die Praxis, 9. Aufl. 2004, § 87 Rn. 289 (Klebe)

⁵² Klebe, a. a. O.

⁵³ Disselkamp AiB 2002, 751

⁵⁴ ArbG Frankfurt/Main Urteil v. 12.11.2003, Az 6 Ca 5261/03

⁵⁵ HessLAG, 7 Sa 1844/03

⁵⁶ Bartenbach/Volz, Arbeitnehmererfindergesetz. Kommentar, 4. Aufl. 2002 Einl. Rn. 2 m. w. N.

⁵⁷ Schack, Urheber- und Urhebervertragsrecht, 2. Aufl. 2001, Rn. 978

Nach § 5 ArbNErfG ist der Arbeitnehmer verpflichtet, Dienstervfindungen unverzüglich dem Arbeitgeber zu melden. Dabei sind nach Maßgabe von § 5 Abs. 2 ArbNErfG nähere Angaben über die technische Aufgabe, ihre Lösung sowie darüber zu machen, auf welchem Wege diese zustande gekommen ist. Hierauf ist große Sorgfalt zu verwenden, da sich die Höhe der vom Arbeitgeber zu bezahlenden Vergütung vorwiegend danach bestimmt, wie groß der Anteil des Arbeitnehmers und wie groß der des Betriebs an der Entstehung der Erfindung war.⁵⁸ Da dies schwierig zu entscheiden sein kann, sieht § 21 ArbNErfG die Einrichtung von Erfinderberatern vor, doch haben sie in der Praxis keine große Bedeutung erlangt. Der Arbeitgeber hat das Recht, die gemeldete Dienstervfindung unbeschränkt oder beschränkt in Anspruch zu nehmen. Hierfür bedarf es einer schriftlichen Erklärung. Reagiert er vier Monate lang nicht, wird die Erfindung automatisch frei und steht ausschließlich dem Arbeitnehmer zu. Wird sie - wie in der Regel - unbeschränkt in Anspruch genommen, so gehen nach § 7 Abs. 1 ArbNErfG alle Rechte an ihr auf den Arbeitgeber über.

Nach § 13 Abs. 1 ArbNErfG ist der Arbeitgeber verpflichtet, die Erfindung im Inland zur Erteilung eines Schutzrechts (Patent oder Gebrauchsmuster) anzumelden. § 9 Abs. 1 ArbNErfG gewährt dem Arbeitnehmer einen Anspruch auf „angemessene Vergütung“. Nur weil es diesen „Ausgleich“ gibt, lässt sich der Entzug der wirtschaftlichen Nutzung nach Auffassung des BVerfG⁵⁹ mit der Eigentumsgarantie des Art. 14 Abs. 1 GG vereinbaren. Auf diese Weise bleibe die grundsätzliche Zuordnung des wirtschaftlichen Wertes der Erfindung an den Erfinder gewährleistet.

⁵⁸ Schoden, Betriebliche Arbeitnehmererfindungen und betriebliches Vorschlagswesen, 1995, Rn. 29 ff.

⁵⁹ DB 1998, 1460, 1461

Die Höhe der Vergütung richtet sich faktisch nach Richtlinien, die der Bundesminister für Arbeit gemäß § 11 ArbNErfG erlassen hat. Die Höhe der geschuldeten Beträge ist eher bescheiden zu nennen.⁶⁰ Da die dem Arbeitgeber zufließenden Vorteile von Fall zu Fall verschieden sind, hat der Arbeitnehmererfinder nach § 242 BGB einen Anspruch auf Rechnungslegung, um so die Richtigkeit der festgesetzten Vergütung überprüfen zu können.⁶¹ Der Zahlungsanspruch wird fällig, sobald der Arbeitgeber mit der Nutzung beginnt.⁶² Unterbleibt diese wie in der Mehrzahl der Fälle, weil der Arbeitgeber keinen wirtschaftlichen Vorteil sieht oder diesen nicht ausschöpfen kann, ist nach bisher herrschender Praxis keine Zahlung zu leisten.⁶³ Der Erfinder geht leer aus.

Dem Arbeitnehmer bleibt bei durchgeführter wie bei unterbleibender Verwertung das Erfinderpersönlichkeitsrecht. Dieses impliziert das Recht auf Anerkennung als Erfinder⁶⁴, was für die berufliche Zukunft uU erhebliche Bedeutung haben kann.

Soweit das ArbNErfG eingreift, findet nach herrschender Auffassung § 87 Abs. 1 Nr. 12 BetrVG keine Anwendung.⁶⁵ Dies kann nach verbreiteter Einschätzung dazu führen, dass ein Erfinder im Ergebnis schlechter steht als eine Person, die einen Verbesserungsvorschlag gemacht hat, und zwar auch dann, wenn die jeweilige Idee aufgegriffen und vermarktet wurde. Eine innere Rechtfertigung hierfür ist nicht ersichtlich.

Die Rechtsstellung des Arbeitnehmer-Urhebers ist noch bescheidener ausgestaltet, da ihm kein gesetzlicher Vergütungsanspruch zusteht. Nach § 43 UrhG gelten alle Verwertungsrechte als stillschweigend abgetreten, die für den

⁶⁰ Berechtigte Kritik bei Sturm DB 1989, 1869

⁶¹ Einzelheiten in BGH DB 1998, 771 - Copolyester II

⁶² MünchArbR-Sack § 101 Rn. 71

⁶³ Vgl. Schwab, AR-Blattei SD 670 Rn. 130 mwN

⁶⁴ Schwab AiB 1998, 516

⁶⁵ Nachweise bei DKK-Klebe (oben Fn. 51) § 87 Rn. 290

Gewerbebetrieb des Arbeitgebers erforderlich sind.⁶⁶ Diese sog. Zweckübertragungstheorie hat u. a. zur Folge, dass wenigstens das Recht zu Verwertungsformen, die bei der Übertragung noch gar nicht bekannt waren, beim Arbeitnehmer verbleibt. Weiter geht § 69b UrhG für die Softwareentwickler, wonach mangels abweichender Vereinbarung sämtliche Verwertungsrechte dem Arbeitgeber zustehen.

Dem Arbeitnehmer bleibt in beiden Fällen allein das Persönlichkeitsrecht, insbesondere das Recht auf Namhaftmachung als Urheber.

4. Einschätzung

Materielle Anreize für neue Ideen sind das einzige arbeitsrechtliche Instrument zur Förderung von Innovationen, das eine differenzierte Ausgestaltung erfahren hat. Die darin liegende Einseitigkeit mag man damit erklären, dass Eingriffe in innerbetriebliche Entscheidungsabläufe ein sehr viel sensibleres Gebiet betreffen als die Anerkennung von immateriellen Rechten und die Gewährung einer zusätzlichen Vergütung. Zu kritisieren ist, dass den Anreizen keine einheitliche Konzeption zugrunde liegt. Dies gilt einmal für die finanzielle Seite: Existenz und Höhe der Vergütung hängen nicht durchweg von der größeren oder kleineren Leistung des Arbeitnehmers, sondern auch von anderen Umständen wie der Qualifizierung als Urheberrecht (und nicht als Patent) ab.⁶⁷ Auch kommt der praktischen Verwertung erhebliche Bedeutung zu, selbst wenn sie aus Gründen unterbleibt, denen jede innere Rechtfertigung fehlt. Die immaterielle Seite ist beim Erfinder- und beim Urheberrecht außer Streit, spielt jedoch im

⁶⁶ MünchArbR-Sack § 102 Rn. 16; eingehend Schwab, AR-Blattei SD 1630

⁶⁷ Für Gleichstellung des Urhebers mit dem Erfinder U. Diederichsen, Der Vergütungsanspruch des angestellten Urhebers - Gleichbehandlung mit dem Arbeitnehmererfinder, Diss Kiel 2002

Rahmen von technischen und organisatorischen Verbesserungsvorschlägen eine recht geringe Rolle.

Schließlich kann sich im Rahmen des ArbNErfG der Arbeitgeber aller Pflichten dadurch entledigen, dass er die Erfindung nicht in Anspruch nimmt oder nachträglich auf das Patent bzw. Gebrauchsmuster verzichtet und so den Erfinder zum vollen Rechtsinhaber macht. Dies scheint auf den ersten Blick außerordentlich „arbeitnehmerfreundlich“, doch werden weder im Gesetz noch in der Praxis irgendwelche Vorkehrungen dafür getroffen, dass der Arbeitnehmer seine Erfindung auch effektiv verwerten kann. Kaum ein „Normalverdiener“ wird lange und kostspielige Verfahren auf deutscher wie auf europäischer Ebene auf sich nehmen und überdies die Marktkenntnis besitzen, die man für die Erteilung von Lizenzen benötigt. Lediglich im Bereich der Hochschulen soll für die dort gemachten Erfindungen eine entsprechende Infrastruktur aufgebaut werden⁶⁸ - im übrigen gehen die Ideen verloren.

VIII. Zusammenfassung

Das Arbeitsrecht kann erhebliche Beiträge leisten, um die Entstehung von Innovationen im Arbeitsprozess zu fördern. Dabei sollte die Schaffung innovationsfreundlicher Arbeitsbedingungen stärker als bisher im Vordergrund stehen. Sachgerechte Regelungen dürften allerdings nur auf betrieblicher Ebene möglich sein. Die vorhandenen materiellen und immateriellen Anreize genügen für sich allein nicht und zeichnen sich überdies durch ein ungewöhnliches Maß an innerer Widersprüchlichkeit aus.

⁶⁸ Bartenbach/Volz, a. a. O., § 42 (n. F.) Rn. 1