

# Neu Arbeitsformen, Neue Arbeitsorganisationen Mehr Selbstbestimmung für abhängig Beschäftigte

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Neue Arbeitswelt



# Neue Arbeitsformen, Neue Arbeitsorganisationen

## Mehr Selbstbestimmung für abhängig Beschäftigte

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Neue Arbeitswelt



## Feststellungen und Anlässe für eine Transformation

### Grundsätzliche Feststellungen

- Transformation ist keine Einzelercheinung und keine Eintagsfliege mehr, sondern ein grundsätzlicher Veränderungsprozess
- Es gibt keinen Masterplan/Blue Print für die Transformation
- Es handelt sich bei der Transformation um einen Gesamtprozess zur Umgestaltung von Arbeit, Wirtschaft und Gesellschaft
- Alle sind in der ein oder anderen Weise von der Veränderung erfasst

### Mögliche Anlässe

Auslöser für Veränderung können sein:

- Umfassende technologische Herausforderungen
- Die Veränderung der Geschäftsmodelle
- Die Veränderung der Märkte und Ansprüche der Kunden
- Neue Produktionsmodelle
- Innovationspolitik
- .....

# Neue Arbeitsformen, Neue Arbeitsorganisationen

## Mehr Selbstbestimmung für abhängig Beschäftigte

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Neue Arbeitswelt

- **Selbstorganisiertes Arbeiten bedeutet bei DB System:**

Interesse und Leidenschaft an der Selbstorganisation

Eigeninitiative der MA bei der Team- und Organisationsbildung fördern und zulassen

Umbau des Unternehmens in selbstorganisierte Teams (Bottom – Up - Prinzip)

Abschaffung der Chefs  
Verteilte Führung (AM, PO, UT)  
Demokratisierung (Wahl der AMs)

Nutzung agiler Arbeitsmethoden (Scrum, Planning, Sprints, iteratives Vorgehen, Retros ...)

„lernende“ Unternehmenskultur (Inspect – Adapt, Hypothesenbildung)

Neue Unternehmenskultur

# Neue Arbeitsformen, Neue Arbeitsorganisationen

## Mehr Selbstbestimmung für abhängig Beschäftigte

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Neue Arbeitswelt

- **Selbstorganisiertes Arbeiten benötigt handlungsfähige Akteure:**

### **Geschäftsführung**

Muss den Willen zum  
konsequenten  
Umsteuern glaubhaft zu  
erkennen geben.

### **Führungskräfte**

Müssen zu einem  
großen Teil bereit sein,  
ein anders Führungsver-  
ständnis zu entwickeln

### **Betriebsrat**

Muss aus seiner  
Defensive heraustreten  
und in die Gestalterrolle  
übergehen

Theoretisches Wissen und Erfahrung müssen in gruppenübergreifenden Formaten im Betrieb zusammengeführt werden

# Mitarbeiter\*innen

# Neue Arbeitsformen, Neue Arbeitsorganisationen

## Mehr Selbstbestimmung für abhängig Beschäftigte

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Neue Arbeitswelt

**Gesamtzahl Teams**

**623**

**Teams**  
(7 +2 MA  
+ AM, PO)

**42**

**118**

**214**

**249**

Phase 0  
Gründung

Phase 1  
Vorbereitung

Phase 2  
„Als-Ob-“  
bzw.  
Switch-Phase

Neue Arbeitswelt  
(T.IVA)



**Einheiten**

**2**

**13**

**31**

**26**

**Gesamtanzahl Einheiten**

**72**

**Gesamtanzahl Mitarbeiter in Trafo**

**Ca. 5.700 Mitarbeiter**

# Neue Arbeitsformen, Neue Arbeitsorganisationen

## Mehr Selbstbestimmung für abhängig Beschäftigte

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Neue Arbeitswelt

17.04.2017

### Trafo 1.0

Die lernende  
GBV und die  
Grundlagen

14.12.2017

### Trafo 2.0

Die  
Aggregations-  
ebenen

18.03.2018

### Trafo 2.1

Präzisierungen  
der  
Trafoprozesse

14.03.2019

### Trafo 3.0

Neue  
Gliederung  
und Definition  
der Organe

18.03.2020

### Trafo 3.1

Differenzierung  
Stelle/Rolle (AM/PO)

Kooperations-  
gruppen

01.06.2021

### Trafo 4.0

Einrichtung der Circles  
Vollständige Auflösung der  
hierarchischen Struktur

# Die selbstlernende GBV der DB System

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Welt des selbstorganisierten Arbeitens

## Selbstverständnis 1

*Ziel dieser RGBV ist es, die vielfältigen Dimensionen der Transformation zu benennen und ihre Auswirkungen auf die arbeits-, sozial- und betriebsverfassungsrechtlichen Schutzbestimmungen in den Blick zu nehmen.*

*Grundlegend ist es, festzulegen, wie „die zugunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen“ (§ 80 Abs. 1 Satz 1 BetrVG) unter den neuen Bedingungen im Transformationsprozess und in die selbstorganisierte Arbeitswelt zu verstehen und umzusetzen sind.*

# Die selbstlernende GBV der DB System

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Welt des selbstorganisierten Arbeitens

## Selbstverständnis 2

**In diesem Sinne versteht sich diese RGBV nicht als eine Verabschiedung aus der Mitbestimmung, sondern - im Gegenteil – als Weiterentwicklung und Neuinterpretation der Arbeitsbeziehungen in der neuen Arbeitswelt auf der Grundlage des BetrVG.“**



# Die selbstlernende GBV der DB System

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Welt des selbstorganisierten Arbeitens

## Die GBV – ein neuer Gesellschaftsvertrag des Unternehmens

*Die Prinzipien der Selbstorganisation, Selbststeuerung und Selbstregulierung jedoch sind nicht bedingungslos;*

*die Rahmenbedingungen für die Neugestaltung der Arbeitsbeziehungen in der neuen Arbeitswelt werden in dieser GBV **unmittelbar** und **zwingend** beschrieben und festgelegt.*

*Diese GBV regelt gemäß § 77 Abs. 1 BetrVG den verbindlichen rechtlichen Rahmen des Transformationsprozesses bei der DB System GmbH.*

# Die selbstlernende GBV der DB System

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Welt des selbstorganisierten Arbeitens

## Das Prinzip „Selbstlernen“ ist kein Selbstzweck

*„Die vertragschließenden Parteien sind sich dessen bewusst, dass im Verlauf der Transformation Erfahrungen gemacht und sich Erkenntnisse ergeben werden, die nachträgliche, ergänzende Regelungen erforderlich machen werden [...].*

*Neue Anforderungen an die Mitbestimmung, die sich aus dem permanenten Organisationsentwicklungsprozess ergeben werden, sind gemäß der dargelegten Gesamtlogik des Vorgehens dann zu vereinbaren, wenn sich dies aus der Praxis ergibt und eine der Betriebsparteien dies reklamiert.“*

# Die selbstlernende GBV der DB System

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Welt des selbstorganisierten Arbeitens

## **Selbstbestimmung durch Mitbestimmung**

**Mitbestimmung  
damit Selbstbestimmung gelingt**

# Die selbstlernende GBV der DB System

Die betriebsverfassungsrechtlich geregelte Transformation in die Welt des selbstorganisierten Arbeitens

**Vielen Dank für die  
Aufmerksamkeit**

Gesamtbetriebsrat DB System