



# NEUE PERSPEKTIVE LIVE!

AKTUELLE RICHT-  
LINIENÄNDERUNGEN

Information für die Beschäftigten der Daimler AG in der Zentrale und Daimler Trucks / Mercedes Benz Vans am Standort Stuttgart

SPEZIAL | AUSGABE 02/13

- Neue Organisationsrichtlinie B6.3 – Intransparenz statt Orientierung! 1
- Vorstandsvorgabe: Customer Dedication = Kundenorientierung? 2
- Impressum 2

## NEUORGANISATION

### Neue Organisationsrichtlinie B6.3 – Intransparenz statt Orientierung!

Seit 1. Oktober 2013 gilt die geänderte Fassung der Organisationsrichtlinie B6.3. Die wesentlichen Änderungen sind: 1. Die bisher empfohlene Mindestführungsspanne von mindestens fünf Mitarbeitern ist jetzt verbindlich! 2. Ebenengleiche Unterstellungen (EGU) sind nur dann zulässig, wenn vier Berichtsebenen nicht überschritten werden! 3. Im EOD werden Führungsebenen für den Leser ausgeblendet. In einem zweiten Schritt (voraussichtlich 2014) werden in den Organigrammen nur noch Berichtsebenen dargestellt und keine Führungsebenen. Damit werden rein fachliche Führungsbeziehungen nicht mehr erkennbar! Von diesen Änderungen verspricht man sich eine Reduzierung des hierarchischen Denkens und eine Verbesserung der Kommunikation. Wie zweifelhaft das ist, zeigt sich aus unserer Sicht, anhand der folgenden kritischen Bewertung.

**1 Verbindliche Mindestführungsspanne von fünf Mitarbeitern**  
Die Aufbauorganisation der Daimler AG entspricht der Organisationsform des Ein-Liniensystems, zumindest bezüglich der disziplinarischen Führungsbeziehung. Das heißt, jede Stelle hat nur einen disziplinarischen Vorgesetzten (sog. solid Line). Üblicher Weise stellt in einem Organigramm eine solid Line die disziplinarische und fachliche Führungsbeziehung dar. Neu ist, mit der Neufassung der Organisationsrichtlinie sind auch rein fachliche Führungsbeziehungen möglich, wobei diese nicht mehr explizit dargestellt werden! Hierzu haben wir bereits einen kritischen Fall im Truck Bereich aktuell vorliegen: Im Rahmen einer Neuorganisation soll-

ten alle E4-Leitungsfunktionen eines ganzen E2-Bereichs in E4-Fachfunktionen umgewandelt werden, um somit die Mindestführungsspanne zu erreichen. Dabei sollten die Sachbearbeiter kurzerhand zusammen mit ihren E4-Leitern den

E3-Leitern unterstellt werden. Den erheblichen Anstieg der Führungsspanne nimmt man damit in Kauf. Um nun diese große Führungsspanne bewältigen zu können, wird die fachliche Führung der Sachbearbeiter von den E3- an die E4-Leiter zurückdelegiert. Doch diese haben jetzt kein Leitungsprofil mehr, sollen aber

die Sachbearbeiter weiterhin fachlich führen. Darüber hinaus ist deren aktuelle Entgeltgruppe (EG) nur noch per „Besitzstand“ abgesichert, da für sie ein „Fachprofil“ aus der Jobfamilie



Verband der privaten Krankenversicherung e.V.

## EDITORIAL

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

ab sofort muss bei einer Neuorganisation eine Führungsspanne von mindestens fünf Mitarbeitern zwingend eingehalten werden! Für viele E4 in der Zentrale bedeutet das zukünftig eine Fach- statt einer Leitungsfunktion. Dies gilt im Übrigen auch für E3! Bei einer Unterstellung von bis zu vier Mitarbeitern muss der E3 die disziplinarische Führung ausüben, wobei im Gegenzug die E4 die fachliche Führung übernehmen sollen. Dies ist ein glatter Bruch des Tarifvertrages ERA, denn Führung, ob fachlich oder disziplinarisch, bleibt immer Führung! Hier soll durch die „kalte Küche“ eine Möglichkeit eröffnet werden, die Entgeltgruppen bei den E4 langfristig herab zu setzen. Insgesamt ist die veränderte Organisationsrichtlinie ein Schnellschuss, der sich nach genauerer Betrachtung als „Rohrkriecher“ erweisen wird. Wie lautet es in der Werbung: „Zu Risiken und Nebenwirkungen fragen sie ihren Arzt oder Apotheker!“ – Im vorliegenden Fall kommen Sie lieber zu uns Betriebsräten! ■

Herzlichst

Ihr  
Werner Funk



Strategie herangezogen würde. Der Tarifvertrag kennt jedoch keine Mindestführungsspanne und im Rahmen der ERA-Stellenbewertung gibt es für Mitarbeiterführung Punkte, unabhängig wie viele Mitarbeiter einer Führungskraft unterstellt werden! Das bedeutet, mit der neuen Organisationsrichtlinie wird eindeutig der Tarifvertrag unterlaufen! In der Organisationslehre findet sich keine optimale Führungsspanne, denn sie hängt sehr stark von der Komplexität und Heterogenität der Aufgaben ab. Je komplexer die Aufgaben, desto kleiner sollte die Führungsspanne sein, um so die Belastung der Führungskraft für die Betreuung so gering wie möglich zu halten. Doch gerade in der Zentrale gibt es aufgrund komplexer Aufgaben viele kleine Teams, die es nach Wiederbesetzungen oder Strukturveränderungen so nicht mehr geben wird. Folglich wird sich die Anzahl der E4-Leitungsfunktionen in der Zentrale erheblich reduzieren und gleichzeitig die Belastung der verbleibenden E4-Leiter drastisch erhöhen! Der Faktor für die Belastungsänderung kann mit der nachfolgenden Faustformel ganz einfach berechnet werden:

$$\frac{MA_{neu}}{MA_{alt}} \times \frac{\log(MA_{neu})}{\log(MA_{alt})}$$

Das bedeutet, hatte ein E4-Leiter bislang drei Mitarbeiter und nach der Neuorganisation sechs Mitarbeiter zu führen, so wächst seine Belastung nicht um den Faktor 2, sondern um den Faktor 3,2! Ein häufiges Motiv für die Erweiterung der Führungsspanne sind mögliche Einsparungen. Wenn diese überhaupt eintreten, dann nur über eine deutlich höhere Belastung für die betroffenen Führungskräfte. Wir lehnen daher eine verbind-

liche vorgegebene Führungsspanne ab und halten diese auch nicht für zielführend!

**2 Ebenengleiche Unterstellungen – Nur bis vier Berichtsebenen zulässig**  
Grundsätzlich ist es zu begrüßen, EGU bei Struktur- und Personalveränderungen zu überprüfen und bei mehr als vier Berichtsebenen aufzulösen. Ebenengleiche Unterstellungen machen organisatorisch überhaupt keinen Sinn. Darüber hinaus bringen sie für die Betroffenen Nachteile mit sich. Daher fordern wir, diese „Organisationsform“ generell zu verbieten und aufzulösen. Erste Stillblüten sind in der Abteilung ITM/FB zu betrachten. In vorauseilendem Gehorsam sind hier gleich mehrere E4-E4 Unterstellungen geplant, lediglich mit dem Ziel, die Mindestführungsspanne zu gewährleisten.

**3 Führungsebenen ausgeblendet – Nur Berichtsebenen werden dargestellt**  
Ein Organigramm hat den Sinn und Zweck, die Unternehmensorganisation transparent abzubilden. Durch die reine Abbildung von Berichtsebenen geht jedoch ein Großteil an Transparenz verloren. Abweichende fachliche Führungsbeziehungen sind überhaupt nicht mehr sichtbar! Hier wird ohne Not Intransparenz hervorgerufen, welche eher dazu animiert, neue Statussymbole zu schaffen, anstatt hierarchisches Denken zu reduzieren. Die Organigramme sollten sowohl die hierarchische Zuordnung, als auch die disziplinarische und fachliche Führungsbeziehung abbilden. Weder Zielsetzung noch Nutzen der Änderungen erkennbar. Man kann nur vermuten, es gehe hier wie so oft um Einsparungen auf E4-Ebene, um eventuelle Mehrkosten für die neue Führungsebene der Bereichsvorstände zu kompensieren... ■

## VORSTANDSVORGABE: CUSTOMER DEDICATION = KUNDENORIENTIERUNG?

Anfang September 2013 wurde der Betriebsrat zusammen mit der Belegschaft mit den neuen organisatorischen Leitlinien von „Customer Dedication“ konfrontiert! Mit einer divisionalen Struktur in allen Kern- und Unterstützungsfunktionen erhofft man sich eine Stärkung des Fahrzeuggeschäfts, um die Wachstumsstrategie 2020 erreichen zu können.

Im Fokus der Reorganisation steht der Vertrieb mit seinen Kunden- und Marktsegmenten. Das After-Sales-Geschäft wird wieder in den Vertrieb der einzelnen Geschäftsfelder integriert. Die Neuausrichtung soll zu einer höheren Kostentransparenz, einer geringeren Komplexität bei Prozessen und Systemen sowie zu schnelleren Entscheidungsprozessen führen. Ferner wird eine durchgängige disziplinarische Verantwortung des Fahrzeuggeschäfts angestrebt. Es werden wieder Bereichsvorstände eingeführt.

Am 23.10.2013 wird der Betriebsrat Zentrale über die Startstruktur der einzelnen Geschäftsfelder vorgestellt. Wie stringent dabei die neue Organisationsrichtlinie eingehalten wird, bleibt abzuwarten. Bisherige Zusage ist, dass alle Betroffenen ihren Entgeltgruppe, Status, etc. behalten sollen.


Zum 01.01.2014 greift die Startstruktur. Wir werden dies im Personalausschuss sehr kritisch betrachten. Bei Fragen wenden Sie sich bitte an uns Betriebsräte. ■





*engagiert. dynamisch. sozial.*

 **Werner Funk | BR**  
Telefon: 0711 / 17-20652  
E-Mail: werner.funk@daimler.com


 **Marina Kurz | ITA/VE**  
Telefon: 0711 / 17-34261  
E-Mail: marina.kurz@daimler.com

 **Regina Jäger | VP/DD**  
Telefon: 0711 / 17-93356  
E-Mail: regina.jaeger@daimler.com


 **Andrea Süß | ITM/HP**  
Telefon: 0711 / 17-98308  
E-Mail: andrea.suess@daimler.com


 **Belinda Bannert | CFM/HQ**  
Telefon: 0711 / 17-91112  
E-Mail: belinda.bannert@daimler.com

 **Roland Blaschke | GSD/TI**  
Telefon: 0711 / 17-77188  
E-Mail: roland.blaschke@daimler.com

 **Arno Frietsch | BR**  
Telefon: 0711 / 17-32027  
E-Mail: arno.frietsch@daimler.com

 **Manfred Wielk | FMC/CI**  
Telefon: 0711 / 17-51946  
E-Mail: manfred.wielk@daimler.com

 **Ewald Hloch | ITA/ED**  
Telefon: 0711 / 17-49137  
E-Mail: ewald.hloch@daimler.com

 **Klaus Elsaesser | GSP/ORW**  
Telefon: 0711 / 17-83651  
E-Mail: klaus.elsaesser@daimler.com

### IMPRESSUM:

**Herausgeber:**  
NEUE PERSPEKTIVE e.V.  
Rosenstraße 14  
73733 Esslingen a. N.

Telefon: 0711 / 3290197  
Telefax: 0711 / 32770828

info@neue-perspektive.org  
www.neue-perspektive.org

**Redaktion:**  
Werner Funk (v.i.S.d.P.),  
Marina Kurz, Manfred Wielk,  
Roland Blaschke

**Auflage:** 10.000 Stück

Dieser Newsletter wird ausschließlich durch die Betriebsräte des Berufsverbands finanziert.