

Abschied vom Chaos

Eine komplizierte Welt sehnt sich nach Vereinfachung. Das wird den meisten Menschen immer wieder klar, wenn sie ihren Arbeitsplatz betrachten.

Ich staune, wie sich an diesem Platz seit Jahrzehnten nicht wirklich etwas geändert hat – trotz revolutionärer Technik, trotz des (zum Teil sogar verwirklichten) Versprechens vom papierlosen Büro, trotz enormer Fortschritte in der Organisations- und Managementforschung. Nach wie vor türmen sich dort verblüffend schnell Berge von Papier, Mappen mit der Aufschrift „Eilt!“, gelbe Klebezettel mit Telefonnummern und E-Mail-Adressen, Terminpläne, To-do-Listen, Gimmicks, Werkmuster, allerlei Speichermedien von DVDs bis USB-Sticks, Werbegeschenke, Krimskrams, ... Warum?!

Weil der Arbeitsplatz mehr ist als nur ein Arbeitsplatz. Er ist ein Symbol, ungefähr so etwas wie unser nach außen verlagertes Gehirn. Was Sie im Kopf haben müssen, bildet sich auf fast magische Weise auf Ihrem Arbeitstisch ab. Das immer komplizierter werdende Arbeitsleben, der ständig steigende Druck – auf den 1 bis 2 m² vor Ihnen sehen Sie Ihr alltägliches Dilemma in einer Art Collage vor sich.

Die gute Nachricht: Sobald Sie beginnen, dieses symbolträchtige Gesamtkunstwerk vor Ihrer Nase bewusst zu verändern und zu vereinfachen, vereinfacht sich auch Ihr Arbeitsalltag. Diese erstaunliche Erfahrung hat Jürgen Kurz zu einer einfachen Methode gemacht und hundertfach in der Praxis getestet. Überzeugend legt er in diesem Buch dar, wie auch Sie den Sumpf auf Ihrem Arbeitsplatz trockenlegen können. Die einzelnen Schritte sind leicht nachvollziehbar. Stufe für Stufe werden Sie ein chaotisches Umfeld in ein wohl strukturiertes Büro verwandeln.

Jürgen Kurz ist einer der erfahrensten Praktiker auf diesem Gebiet, den ich kenne. Er hat Einzelarbeitsplätze, Abteilungen, ja

ganze Unternehmen umgekrempelt und dabei zu seinen Fans gemacht. Seine Ideen sind durch die Filter zahlloser Anwender gegangen, die mit ihm erprobt haben, was geht und was nicht.

Dieses Buch zeigt Ihnen: Das aufgeräumte Büro ist tatsächlich einfacher zu schaffen, als die meisten denken. Damit leistet es einen unendlich wichtigen Beitrag zu mehr Lebensqualität am Arbeitsplatz.

Nehmen Sie also heute Abschied vom Chaos. Und keine Sorge: Sie werden es nicht vermissen.

Werner Tiki Küstenmacher

Finden Sie heraus, wo Sie stehen – Ein Selbsttest

Bevor Sie dieses Buch lesen, können Sie den folgenden Selbsttest machen. Er verschafft Ihnen eine erste Aussage darüber, wie gut Sie Ihr Büro bereits organisieren.



Bitte kreuzen Sie Ihre Antwort an.

1. Befinden sich unmittelbar an Ihrem Arbeitsplatz nur Dinge, die Sie täglich nutzen? Ja Nein
2. Befinden sich auf Ihrem Schreibtisch ausschließlich Unterlagen für die *eine* Aufgabe, an der Sie gerade arbeiten? Ja Nein
3. Arbeiten Sie mit nur *einem* Posteingangskorbchen? Ja Nein
4. Haben Sie durch eine zuverlässige Wieder Vorlage sichergestellt, dass termingebundene Unterlagen nicht in Stapeln oder Ablage schalen verschwinden, wo sie dann aufwendig gesucht werden müssen? Ja Nein
5. Stellt Ihr System für die Zwischenablage laufender Projekte sicher, dass Sie jedes benötigte Dokument innerhalb von maximal einer Minute finden? Ja Nein
6. Finden sich Kollegen im Falle Ihrer Abwesenheit in Ihren Arbeitsunterlagen zurecht? Ja Nein
7. Nutzen Sie Checklisten, die Ihnen die Arbeit erleichtern? Ja Nein
8. Wissen Sie stets, wo Sie Unterlagen ablegen müssen? Ja Nein
9. Haben Sie Standards für die Arbeit im Büro schriftlich festgelegt? Ja Nein
10. Werden in Ihrem Unternehmen die Verwaltungskosten erfasst und in Bezug zur Gesamtleistung der Organisation gesetzt? Ja Nein

Auswertung

Wie oft haben Sie „Ja“ angekreuzt?

10-mal

Sie sind bereits sehr gut organisiert und wissen, auf welche Techniken es ankommt. Mit Ihnen zu arbeiten, ist ein Privileg. Trotzdem vermute ich, dass selbst Sie einige Tipps finden, die Sie noch nicht kennen. Für Sie sind aber vor allem die hinteren Kapitel des Buches interessant, die sich an Fortgeschrittene richten.

7- bis 9-mal

Sie wissen bereits einiges darüber, wie man den Schreibtisch und seine Arbeit im Büro organisiert. Wenn Sie dieses Buch aufmerksam durcharbeiten, werden Sie eine Reihe von Anregungen erhalten, die Sie spürbar voranbringen.

3- bis 6-mal

Bei Ihnen gibt es – wie bei vielen Menschen – verschiedene Themen, mit denen Sie sich eingehender befassen sollten. Sie werden dabei sehen, dass es noch viele Möglichkeiten gibt, die Sie ausschöpfen können. Dieses Buch soll Ihnen dabei helfen, einen deutlichen Zuwachs an Effizienz und Arbeitsfreude zu erleben.

1- bis 2-mal

Wenn Sie sich eingehend mit den Grundlagen der Büroorganisation befassen und mit wachen Sinnen die Ratschläge umsetzen, werden Sie darüber erstaunt sein, welche positiven Veränderungen möglich sind.

Dieser Selbsttest gibt Ihnen einen ersten Hinweis auf die Frage, wo Sie stehen. Durch die jeweiligen Antworten haben Sie zugleich markiert, wo sich Ihre Verbesserungspotenziale befinden: Überall, wo Sie Nein angekreuzt haben, wartet eine Chance auf Sie. Viel Erfolg!

Teil I

**Für immer aufgeräumt –
die Grundlagen**

1. Das Ziel dieses Buches: Erarbeiten Sie nachhaltige Fortschritte

Ständige Verbesserung – im Büro unbekannt

„Keiner hat die Zeit zum Aufräumen – aber jeder hat die Zeit zum Suchen.“ Das ist die Praxis in vielen Büros der Republik. Während in der Fertigung der Gedanke der ständigen Verbesserung längst Normalität geworden ist, wurden die Büros in vielen Unternehmen hinsichtlich einer Prozessoptimierung lange Zeit verschont. Fehler, die am leichtesten begangen werden, am schwierigsten zu finden sind, die teuersten Auswirkungen haben und am kompliziertesten zu beseitigen sind, werden aber häufig *außerhalb* der Produktion begangen.

Riesige Potenziale in den Büros

Obwohl das so ist, wird meist trotzdem nur in der Fertigung optimiert, aber kaum in der Verwaltung. In den Büros schlummern daher riesige Potenziale, während in den Werkhallen schon große Fortschritte erzielt wurden. So geraten viele Unternehmen durch Verschwendung und Ineffizienz in den Büros unter Druck, auch wenn sie gute Produkte haben. Die Mitarbeiter müssen die immer weiter zunehmende Arbeitslast bewältigen, was oftmals zu Unzufriedenheit, Stress und Überlastung führt.

Es geht ums Überleben

Nun ist es kein Geheimnis, dass in allen Branchen die Globalisierung ihre Spuren hinterlässt. Vermeidung von Verschwendung ist somit keine Option, sondern unabdingbare Voraussetzung, um das Überleben des Unternehmens zu sichern.

Alltag in vielen Unternehmen

Doch wie sieht der Alltag aus? In vielen Unternehmen ergibt sich folgendes Bild:

- Für die Arbeit im Büro gibt es keine Standards. Jeder erledigt seine Aufgaben so, wie er bzw. sie es für richtig hält.
- Die Durchlaufzeiten sind lang.
- Es gibt Umwege und Verstopfungen. Der Effizienzstrom gleicht eher einem Rinnsal.

Das Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung hat diese Zusammenhänge mit Zahlen unterlegt. Es hat eine Studie veröffentlicht, aus der hervorgeht, dass Büromitarbeiter durchschnittlich 32 Prozent ihrer Arbeitszeit verschwenden („Lean Office 2006“, S. 5f.). Betrachtet man sich die Verschwendung genauer, entfällt etwa ein Drittel auf Verschwendung am einzelnen Arbeitsplatz etwa durch das Suchen nach dem richtigen Dokument. Die Hälfte der Verschwendung wird durch schlecht abgestimmte Prozesse verursacht, was beispielsweise zu Wartezeiten und zu längeren Liegezeiten von Vorgängen an Engpässen im Prozess führt. Der Rest geht auf das Konto sonstiger unproduktiver Tätigkeiten im Büro.

**Etwa ein Drittel
Verschwendung**

Wer sich diese Zahlen vor Augen führt, dem wird ganz schwindelig: 32 Prozent der Arbeitszeit werden verschwendet! Stellen Sie sich diese Verschwendung mal an einem Stück vor: Das sind etwa 70 Tage pro Jahr, an denen Mitarbeiter in die Firma kommen, den ganzen Tag sinnlose Dinge treiben und abends wieder nach Hause gehen – ohne irgendetwas produktives geleistet zu haben.

**70 unproduktive
Tage pro Jahr**

Noch vor 20 Jahren mochte das nicht so problematisch sein. Früher galt „Groß frisst klein“. Heute dagegen gilt „Schnell frisst langsam“. Ihr jetziges Tempo ist so lange akzeptabel, bis ein Mitbewerber kommt und schneller oder billiger ist. Fragen Sie sich einmal, was passieren würde, wenn Ihr Mitbewerber die gleiche Leistung 20 Prozent besser, 20 Prozent schneller und 20 Prozent billiger anbieten könnte als Sie. Glauben Sie, die Kunden würden weiter bei Ihnen kaufen, nur weil sie das die letzten Jahre schon getan haben?

Eine Frage der Zeit

Wenn Sie denken, dass dieses Beispiel nicht realistisch ist, dann fragen Sie mal die Menschen, die in der Automobilindustrie arbeiten. Dort wurden schon vor Jahren Zulieferer mit der Forderung konfrontiert, ihre Preise um 30 Prozent zu reduzieren, wenn sie weiter Aufträge erhalten wollten.

**Beispiel
Automobilindustrie**

Sollten Sie noch eine weitere Antwort auf die Frage benötigen, warum das Thema dieses Buches wichtig ist, dann denken Sie an

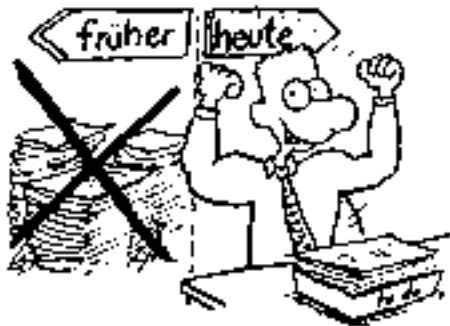
Wissensexplosion

die Wissensexplosion: Das Wissen verdoppelt sich alle vier Jahre. In vier Jahren werden also aus 30 Mails pro Tag 60 Mails, in vier weiteren Jahren hat sich das wieder verdoppelt und es werden 120 Mails. Insgesamt handelt es sich um eine Vervierfachung. In acht Jahren wird es allerdings keine vier Jahre mehr dauern, bis die nächste Verdopplung eintritt – es wird schneller gehen.

Wachsende Papierstapel Aus zwei Ablageschalen auf Ihrem Schreibtisch werden vielleicht nicht 16, aber wahrscheinlich mindestens acht bis zehn, wenn Sie nichts dagegen unternehmen. Aus zwei Papierstapeln mit unerledigten Projekten werden aber mit Sicherheit viel mehr.

Burn-out-Syndrom Egal welchen Beruf Sie ausüben: Klar ist, dass Sie etwas tun müssen, sonst werden Sie Schiffbruch erleiden oder innerlich zerbrechen. Das ist übrigens ein Phänomen, das in den vergangenen Jahren verstärkt festzustellen war: Mitarbeiter brechen unter der Aufgabenlast zusammen und werden krank (Burn-out-Syndrom).

Die Anforderungen bewältigen Der Ausweg besteht darin, auch im Büro Produktivitätsreserven aufzuspüren und zu nutzen. Wem es gelingt, die Büroeffizienz spürbar zu steigern, der kommt auch mit höheren Anforderungen zurecht.



Je nach Ihren persönlichen Vorerfahrungen rollen Sie vielleicht mit den Augen, wenn Sie das Wort „Aufräumen“ auch nur hö-

I 1 Das Ziel dieses Buches: Erarbeiten Sie nachhaltige Fortschritte

ren oder lesen. Wenn Sie schon einmal Ihren Keller, Speicher oder die Garage in Ordnung gebracht haben, dann bleibt dieser saubere und übersichtliche Zustand nicht lange erhalten. Dies jedenfalls höre ich regelmäßig von den Teilnehmern meiner Seminare und Vorträge. Nur den Wenigsten gelingt, die Ordnung auf Dauer beizubehalten.

Das zentrale Ziel dieses Buches besteht deshalb darin, Ihnen Werkzeuge und Ratschläge an die Hand zu geben, mit deren Hilfe Sie die Ordnung auf Ihrem Schreibtisch und in Ihrem Büro *dauerhaft* erhalten können.

**Dauerhafte
Ordnung**

Wenn Sie sich jetzt fragen, ob dies überhaupt möglich ist, dann sollten Sie wissen: Das Vorgehen stammt aus der Praxis und hat sich bereits bei Hunderten Schreibtischen in unterschiedlichsten Branchen bewährt. Zu meinen Kunden gehören Büros mit fünf Mitarbeitern genauso wie börsennotierte Unternehmen mit 20.000 Mitarbeitern. In diesem Buch habe ich allgemeingültige Ratschläge zusammengefasst, die überall dort von Nutzen sind, wo Verwaltungsaufgaben anfallen – egal, ob es sich dabei um einen Industriebetrieb oder ein Dienstleistungsunternehmen handelt.

**Das Vorgehen
funktioniert**

Durch die in diesem Buch beschriebenen Tipps und Anregungen werden auch Sie in der Lage sein, an Ihrem Arbeitsplatz in kurzer Zeit spürbare Fortschritte zu machen. Mit welchen Effekten können Sie rechnen? Wenn ich meine Kunden nach Abschluss einer Umsetzungsberatung frage, wie sie die Verbesserungen einschätzen, werden durchschnittlich folgende Werte genannt:

**Zahlen aus
der Praxis**

- 10 bis 20 % Effizienzsteigerung
- 20 % Flächensparnis
- 40 % Reduzierung der Suchzeiten
- 25 % Verringerung der Durchlaufzeiten

Mit diesen Veränderungen gehen einher:

Weitere Effekte

- Deutliche Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit
- Verringerung der Schnittstellen bei den Prozessen
- Schnellere Reaktion auf Kundenwünsche
- Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit

**Funktionierende
Vertretungsregelungen**

In Zeiten ständig zunehmender Komplexität und Dynamik kommt es darauf an, die Prozesse im Unternehmen schneller, besser und kostengünstiger ablaufen zu lassen. Deshalb müssen sich Mitarbeiter nicht nur an ihrem *eigenen* Schreibtisch, sondern auch *in den Prozessen der Kollegen* auskennen. Gerade in der Verwaltung haben funktionierende Vertretungsregelungen jedoch Seltenheitswert. Aus diesem Grund habe ich bei meiner Arbeit und in diesem Buch nicht nur den einzelnen Arbeitsplatz im Fokus, sondern mehr: die gesamte Abteilung, ja das ganze Unternehmen.

Da die Ratschläge des Buches dazu beitragen, dass die Arbeit schneller, besser und vor allem entspannter abläuft, sind die Mitarbeiter meist auch dafür zu gewinnen, sich auf die Veränderungen einzulassen.

Belohnungen

Neben der eben erwähnten dauerhaften Ordnung bekommen Sie für das Durcharbeiten des Buches weitere Belohnungen:

- Sie werden Standards für Ihren Arbeitsplatz kennenlernen.
- Darüber hinaus werden Sie arbeitsplatzübergreifende Standards vereinbaren. Jeder erledigt seine Arbeit so, dass sie effizienter bewältigt wird und sich die Kollegen im Vertretungsfall besser zurechtfinden.
- Die Durchlaufzeiten sind spürbar kürzer.
- Der Effizienzstrom wird breiter: Das Unternehmen bekommt mit gleicher Mannschaft mehr bewältigt.
- Die Mitarbeiter kümmern sich intensiver um ihre (internen und externen) Kunden.

Erfahrung vor Ort

Übrigens: In Giengen/Brenz (bei Ulm) führe ich mehrmals jährlich ein Seminar zum Thema „Für immer aufgeräumt“ durch. Teil des Seminars ist ein Betriebsrundgang bei der Firma tempus. Dort können sich die Seminarteilnehmer vor Ort umschauen und erkennen, welche enormen Potenziale ein Büro bietet, das nach den Gesichtspunkten gestaltet wurde, die in diesem Buch beschrieben wurden. Die aktuellen Termine erfahren Sie unter www.tempus.de. Wenn Sie Fragen oder Anregungen haben, freue ich mich auf Ihr Schreiben (jkurz@tempus.de) oder Ihren Anruf: (0 73 22) 9 50-1 22.